

ANÁLISIS AL VALOR ECONÓMICO AGREGADO (EVA) EN LAS MEDIANAS
EMPRESAS DEL SECTOR COMERCIAL, UBICADAS EN EL MUNICIPIO DE
TULUÁ VALLE DEL CAUCA AÑOS 2011 AL 2012

JOHN ALEXÁNDER MENESES GARCÍA
JOHN FREDDY MORENO ARCE

UNIDAD CENTRAL DEL VALLE DEL CAUCA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES
PROGRAMA DE CONTADURÍA PÚBLICA
TULUÁ
2014

ANÁLISIS AL VALOR ECONÓMICO AGREGADO (EVA) EN LAS MEDIANAS
EMPRESAS DEL SECTOR COMERCIAL, UBICADAS EN EL MUNICIPIO DE
TULUÁ VALLE DEL CAUCA AÑOS 2011 AL 2012

JOHN ALEXÁNDER MENESES GARCÍA
JOHN FREDDY MORENO ARCE

Proyecto de grado para optar por el título de Contador Público

Director
Mg. María Isabel Roldán Padilla

UNIDAD CENTRAL DEL VALLE DEL CAUCA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES
PROGRAMA DE CONTADURÍA PÚBLICA
TULUÁ
2014

Nota de aceptación

Presidente del Jurado

Jurado

Jurado

Tuluá, 17 de febrero de 2014

En esta etapa doy gracias a Dios por darme la salud, fortaleza y grado de entendimiento que hoy me permiten estar a un paso de lograr una meta más en mi vida profesional.

Doy gracias a mi familia, fuente de inspiración y motivación para realizar cada día mis actividades dando lo mejor de mí, a fin de lograr alcanzar mis objetivos.

A mis profesores y directivas de la Unidad Central del Valle del Cauca, por su apoyo a lo largo de mi carrera, mostrándome a través del aprendizaje en la academia las herramientas que van a ser de utilidad en mi vida profesional.

A mis amigos y compañeros por ser cómplices en cada una de las aventuras, trasnochos, alegrías y tristezas; en cada uno de los momentos que llevaremos en nuestros corazones y que de seguro recordaremos con agrado en un futuro.

Gracias a todos y que Dios los bendiga.

Jhon Alexander Meneses García

A Dios, gracias por la vida y por darme la oportunidad de cada día trabajar y luchar por alcanzar mis sueños.

Gracias a mi familia por su apoyo incondicional durante toda mi carrera, por su motivación y su entusiasmo para que no desfalleciera en los momentos de dificultades.

Gracias a todos mis profesores por permitirme aprender de ellos y por entregarme sus conocimientos de forma paciente y amable.

Gracias a mis amigos y compañeros por los momentos de alegría, por la compañía y por hacer parte de este sueño que hoy se ve más cerca.

Gracias a todos los que de una u otra manera han contribuido para que este sueño se convierta en una realidad y en el inicio para alcanzar nuevos sueños.

John Freddy Moreno Arce

AGRADECIMIENTOS

Gracias a la Unidad Central del Valle, a la Facultad de Ciencias Administrativas Económicas y Contables, al programa de Contaduría Pública, en cabeza de su Decano Ingeniero Gustavo Adolfo Salazar; a todo el cuerpo de docentes y personal administrativo que trabaja en pro del bienestar de los estudiantes.

A nuestra directora de trabajo de grado María Isabel Roldán Padilla, Contador Público; gracias por su tiempo, sus aportes en pro de entregar un trabajo de calidad, por su orientación y su dedicación a fin de lograr cumplir con los objetivos propuestos como grupo de trabajo y que nos permitieran alcanzar la meta y cumplir con uno de los requerimientos de la Universidad para optar por el título profesional de Contador Público.

GRUPO DE TRABAJO DE GRADO

CONTENIDO

INTRODUCCIÓN.....	16
RESUMEN.....	18
ABSTRAC.....	19
1 EL PROBLEMA	20
1.1 ANTECEDENTES DEL PROBLEMA	20
1.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	21
1.3 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	22
1.4 SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA	22
1.5 DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA	22
1.6 JUSTIFICACIÓN.....	23
1.7 OBJETIVOS	24
1.7.1 Objetivo General.....	24
1.7.2 Objetivos Específicos.....	24
1.8 MARCO DE REFERENCIA.....	24
1.8.1 Estado del Arte.....	24
1.8.2 Marco Teórico.....	27
1.8.3 Marco Conceptual.....	30
1.8.4 Marco Legal.....	31
1.9 METODOLOGÍA	31
1.9.1 Enfoque.....	31
1.9.2 Método de Investigación.....	31
1.9.3 Tipo de estudio.....	31
1.10 FUENTES DE INFORMACIÓN.....	32
1.10.1 Fuentes de información primarias.....	32
1.10.2 Fuentes de información secundarias.....	32
1.11 POBLACIÓN.....	32
1.11.1 Muestra.....	32
1.11.2 Análisis de la información.....	32
2 DIAGNÓSTICO DE LAS MEDIANAS EMPRESAS DEL SECTOR COMERCIAL DEL MUNICIPIO DE TULUÁ	33
2.1 DIAGNOSTICO EMPRESA CENTRO MOTOR S.A.....	33
2.2 DIAGNOSTICO EMPRESA TULUÁ MOTOS.....	34
2.3 DIAGNOSTICO EMPRESA FEDUSE	35
2.4 DIAGNOSTICO EMPRESA LUBRICOM.....	36
2.5 DIAGNOSTICO EMPRESA JOTA BE.....	37
2.6 DIAGNOSTICO EMPRESA ORGANIZACIÓN WILSON	38
3 ANALISIS EVA EMPRESAS SELECCIONADAS.....	40
3.1 EMPRESA 1: CENTRO MOTOR S.A.	41

3.2 EMPRESA 2: TULUA MOTOS.....	43
3.3 EMPRESA 3: FEDUSE S.A.	44
3.4 EMPRESA 4: JOTA BE S.A.....	45
3.5 EMPRESA 5: LUBRICOM S.A.....	46
3.6 EMPRESA 6: ORGANIZACIÓN WILSON S.A. S.A.....	47
4 PROPUESTA DE ESTRATEGIAS QUE PERMITIRAN MEJORAR EL DESEMPEÑO FINANCIERO DE LAS EMPRESAS DEL SECTOR COMERCIAL DEL MUNICIPIO DE TULUÁ.	49
4.1 EMPRESA 1: CENTRO MOTORS S.A.	50
4.2 EMPRESA 2: FEDUSE S.A.....	51
4.3 EMPRESA 3: JOTA BE S.A.....	52
4.4 EMPRESA 4: LUBRICOM S.A.....	53
4.5 EMPRESA 5: TULUÁ MOTOS.....	54
4.6 EMPRESA 6: ORGANIZACIÓN WILSON S.A.	55
4.7 EJERCICIO DE SIMULACIÓN PARA QUE EL EVA SEA POSITIVO	56
4.7.1 Empresa 1: Centro Motors S.A.	56
4.7.2 Empresa 2: Feduse S.A.	58
4.7.3 Empresa 3: JOTA BE.....	60
4.7.4 Empresa 4: Lubricom S.A.	62
4.7.5 Empresa 5: Tuluá Motos.....	64
4.7.6 Empresa 6: Organización Wilson S.A.	66
5 CONCLUSIONES	70
6 RECOMENDACIONES.....	71
BIBLIOGRAFÍA.....	72
ANEXOS	73

LISTA DE TABLAS

Tabla 1. Calculo EVA, empresa Centro Motors S.A. año 2011	41
Tabla 2. Calculo EVA, empresa Centro Motors S.A. año 2012	42
Tabla 3. Calculo EVA, empresa Tuluá Motos año 2011	43
Tabla 4. Calculo EVA, empresa Tuluá Motos año 2012	43
Tabla 5. Calculo EVA, empresa Feduse S.A. año 2011	44
Tabla 6. Calculo EVA, empresa Feduse S.A. año 2012	44
Tabla 7. Calculo EVA, empresa Jota BE S.A. año 2011	45
Tabla 8. Calculo EVA, empresa Jota BE S.A. año 2012	45
Tabla 9. Calculo EVA, empresa Lubricom S.A. año 2011	46
Tabla 10. Calculo EVA, empresa Lubricom S.A. año 2012	46
Tabla 11. Calculo EVA, empresa Organización Wilson S.A. S.A. año 2011	47
Tabla 12. Calculo EVA, empresa Organización Wilson S.A. S.A. año 2012	47
Tabla 13. Información para cálculo de ANF empresa Centro Motors S.A. año 2011 (Simulación).....	57
Tabla 14. Simulación cálculo del EVA empresa Centro Motors S.A. año 2011	57
Tabla 15. Información para cálculo de ANF empresa Centro Motors S.A. año 2012 (Simulación).....	58
Tabla 16. Simulación cálculo del EVA empresa Centro Motors S.A. año 2012	58
Tabla 17. Información para cálculo de ANF empresa Feduse S.A. año 2011 (Simulación).....	59
Tabla 18. Simulación cálculo del EVA empresa Feduse S.A. año 2011	59
Tabla 19. Información para cálculo de ANF empresa Feduse S.A. año 2012 (Simulación).....	60
Tabla 20. Simulación cálculo del EVA empresa Feduse S.A. año 2012	60

Tabla 21. Información para cálculo de ANF empresa Jota Be S.A. año 2011 (Simulación).....	61
Tabla 22. Simulación cálculo del EVA empresa Jota Be S.A. año 2011	61
Tabla 23. Información para cálculo de ANF empresa Jota Be S.A. año 2012 (Simulación).....	62
Tabla 24. Simulación cálculo del EVA empresa Jota Be S.A. año 2012	62
Tabla 25. Información para cálculo de ANF empresa Lubricom S.A. año 2011 (Simulación).....	63
Tabla 26. Simulación cálculo del EVA empresa Lubricom S.A. año 2011	63
Tabla 27. Información para cálculo de ANF empresa Lubricom S.A. año 2012 (Simulación).....	64
Tabla 28. Simulación cálculo del EVA empresa Lubricom S.A. año 2012	64
Tabla 29. Información para cálculo de ANF empresa Tuluá Motos S.A. año 2011 (Simulación).....	65
Tabla 30. Simulación cálculo del EVA empresa Tuluá Motos S.A. año 2011	65
Tabla 31. Información para cálculo de ANF empresa Tuluá Motos S.A. año 2012 (Simulación).....	66
Tabla 32. Simulación cálculo del EVA empresa Tuluá Motos S.A. año 2012	66
Tabla 33. Información para cálculo de ANF empresa Organización Wilson S.A. año 2011 (Simulación).....	67
Tabla 34. Simulación cálculo del EVA empresa Organización Wilson S.A. año 2011	67
Tabla 35. Información para cálculo de ANF empresa Organización Wilson S.A. año 2012 (Simulación).....	68
Tabla 36. Simulación cálculo del EVA empresa Organización Wilson S.A. año 2011	69

LISTA DE ANEXOS

Anexo 1. Balance General Clasificado Empresa Centro Motors S.A.....	73
Anexo 2. Estado de Resultados Empresa Centro Motors S.A.....	77
Anexo 3. Análisis Horizontal Centro Motors S.A.	78
Anexo 4. Análisis Vertical Empresa Centro Motors S.A.	84
Anexo 5. Razones Financieras Empresa Centro Motors S.A.	89
Anexo 6. Información para cálculo de EVA, empresa Centro Motors S.A.	90
Anexo 7. Balance General Empresa Tuluá Motos	92
Anexo 8. Estado de Resultados Empresa Tuluá Motos	95
Anexo 9. Análisis Horizontal Empresa Tuluá Motos.....	96
Anexo 10. Análisis Vertical Empresa Tuluá Motos	102
Anexo 11. Razones Financieras Empresa Tuluá Motos.....	105
Anexo 12. Información para cálculo de EVA, empresa Tuluá Motos.....	106
Anexo 13. Balance General Empresa Feduse S.A.....	108
Anexo 14. Estado de Resultados Empresa Feduse.....	110
Anexo 15. Análisis Horizontal Empresa Feduse	111
Anexo 16. Análisis Vertical empresa Feduse S.A.	114
Anexo 17. Razones Financieras empresa Feduse S.A.	117
Anexo 18. Información para calculo de EVA, empresa Feduse	118
Anexo 19. Balance General Empresa Jota BE S.A.....	120
Anexo 20. Estado de Resultados Empresa Jota BE S.A.....	123
Anexo 21. Análisis Horizontal Empresa Jota BE S.A.	124

Anexo 22. Análisis Vertical Empresa Jota BE S.A.	128
Anexo 23. Indicadores Financieros Empresa Jota BE S.A.....	132
Anexo 24. Información para cálculo de EVA, Empresa JB S.A.	133
Anexo 25. Balance General Empresa Lubricom S.A.....	135
Anexo 26. Estado de Resultados Empresa Lubricom S.A.....	137
Anexo 27. Análisis Horizontal Empresa Lubricom S.A.	138
Anexo 28. Análisis Vertical Empresa Lubricom S.A.	142
Anexo 29. Indicadores Financieros Empresa Lubricom S.A.....	144
Anexo 30. Información para calculo de EVA, empresa Lubricom S.A.	145
Anexo 31. Balance General Empresa Organización Wilson S.A.....	147
Anexo 32. Estado de Resultados Empresa Organización Wilson S.A.....	150
Anexo 33. Análisis Horizontal Organización Wilson	151
Anexo 34. Análisis Vertical Organización Wilson	154
Anexo 35. Indicadores Financieros Organización Wilson	156
Anexo 36. Información para calculo de EVA, empresa Organización Organización Wilson S.A.....	157
Anexo 37. Balance General Centro Motors S.A. año 2012	159
Anexo 38. Balance General Feduse S.A. año 2012	164

GLOSARIO

ACTIVO NETO FINANCIADO. Se entiende por activo neto financiero el total de aquellos activos que han sido financiados con pasivos costosos o con patrimonio, entendiéndose este último como el recurso más costoso dentro de la financiación de una compañía ya que, por principio lógico, los dueños del negocio esperaran una retribución mayor a la que reciba cualquier acreedor

ANÁLISIS FINANCIERO. Es un método para establecer las consecuencias financieras de las decisiones de negocios, aplicando diversas técnicas que permiten seleccionar la información relevante, realizar mediciones y establecer conclusiones.

APALANCAMIENTO. Es el grado de utilización que hace una empresa de la deuda. Significa que con un pequeño cambio en los resultados de la empresa (costos) se pueden modificar de manera importante las utilidades antes de intereses e impuestos.

CAPITAL DE RIESGO. Son intermediarios financieros que buscan un beneficio a través de las plusvalías que pueden realizar a partir de su actividad de inversión/desinversión en empresas que necesitan recursos financieros. Por ello, tratan de localizar empresas con un potencial importante de revalorización y en las que puedan vislumbrar una salida exitosa pasado un determinado periodo de tiempo que suele oscilar entre 3 y 7 años.

COSTOS DE OPORTUNIDAD. Es la contribución a la utilidad operativa que se pierde o rechaza al no usar un recurso limitado en su siguiente mejor uso alternativo.

COSTO DE CAPITAL. Es la tasa de rendimiento que debe obtener una empresa sobre sus inversiones para que su valor en el mercado permanezca sin alteraciones.

DIVIDENDO. Es la parte de las utilidades que una sociedad entrega a sus socios. Es en consecuencia, la cuota que al distribuir ganancias de una compañía corresponde a cada acción.

EMPRESA. Conjunto de factores de producción coordinados, cuya función es producir y cuya finalidad viene determinada por el sistema de organización económica en el que la empresa se halle inmersa.

ESTADOS FINANCIEROS. También denominados estados contables, informes financieros o cuentas anuales, son informes que utilizan las instituciones para dar a conocer la situación económica y financiera y los cambios que experimenta la

misma a una fecha o periodo determinado. Esta información resulta útil para la Administración, gestores, reguladores y otros tipos de interesados como los accionistas, acreedores o propietarios.

INVERSION. Adquisición de un capital para adquirir una renta.

MUESTRA. Pequeña parte seleccionada que representa cualitativamente y cuantitativamente a un conjunto total.

NOTAS A LOS ESTADOS FINANCIEROS. Por limitaciones prácticas de espacio, es frecuente que los estados financieros requieran de notas, las cuales son explicaciones que amplían el origen y significado de los datos y cifras que se presentan en dichos estados; proporcionan información acerca de la entidad y sus transacciones, transformaciones internas y otros eventos, que la han afectado o podrían afectarla económicamente; así como, sobre la repercusión de políticas contables y de cambios significativos. Debido a lo anterior, las notas explicativas forman parte de los estados financieros.

ORGANIZACIÓN. Conjunto de elementos (personas, medio, etc.) unidos bajo una misma estructura para la realización de una actividad común o para la persecución de un mismo objetivo.

PASIVO. Es el total de deudas y obligaciones contraídas por la empresa, o a cargo del negocio. En un pasivo circulante la obligación debe cumplirse en el presente, en un pasivo a mediano y largo plazo la obligación se cumplirá posteriormente al presente Utilidad neta. Resulta de deducir a la utilidad antes de impuestos, la carga fiscal sobre la misma.

PATRIMONIO. Es el conjunto de activos financieros y bienes tangibles que componen la fortuna de una persona o de una sociedad.

POBLACIÓN. Conjunto de individuos ubicados en un lugar determinado que tienen un aserie de características comunes entre sí.

RENDIMIENTO. En un sentido más genérico, se utiliza como sinónimo de rentabilidad, interés o beneficio.

RENTABILIDAD. Capacidad para producir beneficios o rentas. Relación entre el importe de determinada inversión y los beneficios obtenidos una vez deducidos comisiones e impuestos. La rentabilidad a diferencia de magnitudes como la renta o el beneficio se expresa siempre en términos relativos.

INTRODUCCIÓN

A lo largo del tiempo se ha visto como los directores de las empresa han buscado controlar el rendimiento de sus empresas a través del uso de criterios objetivos y tradicionales basados en los indicadores utilizados de forma habitual por el profesional de la contaduría pública, sin embargo, se ha visto que estos criterios resultan inadecuados ya que no muestran el crecimiento real del valor de la empresa.

Esta situación ha evidenciado que la utilidad Neta o resultado final del ejercicio contable es de suma importancia puesto que esta supone el aumento o disminución en el precio de las acciones de la organización, situación que ha llevado a que los directivos desarrollen e implementen nuevas técnicas para medir su resultado.

Una herramienta que permite calcular y evaluar la riqueza generada por la empresa es el Valor Económico Agregado (EVA), porque tiene en cuenta el nivel de riesgo con el que opera, lo que hace que se convierta en un indicador integrador ya que considera los objetivos fundamentales de la organización. De igual forma el EVA, aporta elementos a los accionistas, inversores y partes interesadas de la organización para el proceso de toma de decisiones de forma acertada.

El presente trabajo de investigación analiza el valor económico agregado (EVA) en las medianas empresas del sector comercial, ubicadas en el municipio de Tuluá valle del cauca años 2011 al 2012; para lo cual se desarrollan seis capítulos.

Para el desarrollo de la investigación se toman como referencia los aportes de autores como Baena Toro, Diego; Jaramillo, Fernando; Pretty, J. William; Acosta, Díaz Fernando; quienes entregan las herramientas para realizar el análisis del EVA en las seis (6) empresas del sector comercial seleccionadas en el municipio de Tuluá.

La metodología utilizada en el desarrollo de la investigación es de enfoque mixto, puesto que permite combinar técnicas de tipo cualitativo con las de tipo cuantitativo; el método de investigación es deductivo inductivo porque se parte de una teoría general y en una realidad concreta para lograr al final formular conclusiones que permitan una mejora continua en las empresas.

El primer capítulo expone el problema de investigación y propone el trabajo, la metodología desarrollada y el marco teórico que fundamenta la investigación.

En el segundo capítulo se realiza un diagnóstico que permite conocer a fondo los factores para calcular el Valor económico agregado de las medianas empresas del sector comercial del municipio de Tuluá; mediante aspectos importantes tales como el análisis del componente estratégico de la empresa: misión, visión, objetivos y filosofía; además de hacer un diagnóstico financiero de cada una de las empresas seleccionadas y establecer si estas incluyen o hacen referencia a la generación de valor; en el tercer capítulo se hace el análisis del EVA a las seis empresas del municipio seleccionadas para proponer estrategias para mejorar el desempeño financiero de las empresas del sector comercial del municipio de Tuluá; expuestas en el capítulo cuarto de este trabajo de investigación.

El último capítulo muestra las conclusiones a partir de los hallazgos de los investigadores.

RESUMEN

El presente trabajo de grado tiene como objetivo, realizar el análisis al valor económico agregado (EVA) en las medianas empresas del sector comercial, ubicadas en el municipio de Tuluá Valle del Cauca años 2011 al 2012; busca mostrar como es el desempeño financiero de las empresas del sector y como estas están generando o no valor.

El trabajo se desarrolla etapas, las cuales inician con la realización de un diagnóstico de las empresas del sector comercial del municipio de Tuluá, visitas a la Cámara de Comercio y Superintendencia de sociedades a fin de reconocer y obtener la información suficiente para poder realizar el análisis del EVA.

La segunda etapa se orienta al cálculo del EVA, a seis empresas seleccionadas (se toman como referencia estas empresas ya que se encontró la información que permitió realizar los cálculos); posteriormente se da una conclusión respecto a cómo está el desempeño financiero de estas empresas y como éstas de acuerdo al sector donde se encuentran están generando o destruyendo valor según sea el caso.

La tercera etapa, constituye la entrega de estrategias que permitan mejorar el nivel desempeño de las empresas seleccionadas, partiendo del análisis de la información recolectada, cálculo del EVA y recomendaciones de los autores del trabajo.

ABSTRAC

This degree work has as objective, to make the analysis to the Economic Worth Added (EVA) in the medium enterprises of the commercial sector, located in the city of Tuluá Valle del Cauca between years 2011 to 2012; it seeks exhibiting how the financial development of the companies of the sector is and how these are generating or not worth.

The work develops in stages, which start with the making of a diagnosis of the companies of the commercial sector of the city Tuluá, visites to the Chamber of Commerce and Corporate Oversight with the purpose to recognize and obtain the enough information in order to be able to make the analysis of the Economic Worth Added (EVA).

The second stage orients to the average of EVA, to six selected enterprises (are referenced these enterprises since was found the information that allowed to make the average); then a conclusion is given respect to how the financial development of these enterprises is and how these in obedience to the sector where they are located are generating or destroying worth according to the case.

The third stage, makes up the delivery of strategies that allow to improve the level of development of the selected enterprises, starting to the analysis of the collected information, average of EVA and the recommendations by the authors of the work.

1 EL PROBLEMA

1.1 ANTECEDENTES DEL PROBLEMA

El Valor Económico Agregado (EVA), es sin duda uno de los temas de mayor importancia en el ámbito de las finanzas y de los negocios en la actualidad. Sin embargo, se debe tener en cuenta que este indicador data desde la época de los pensadores clásicos, pues son ellos quienes buscan la manera de generar valor luego de haber asignado unos recursos.

La respuesta buscada por los economistas se resume en la propuesta del clásico Adam Smith “La Mano Invisible”, pues en ésta se establece que los grandes capitalistas en la busca de su propio bienestar investigan la manera de optimizar en todo momento su rentabilidad.

A pesar de que el tema del EVA es abordado por los economistas clásicos, es preciso establecer que toma la figura de herramienta de gestión en el año de 1980 en Norteamérica, donde los economistas Joel Stern y Stewart, luego de muchos estudios consiguen establecer que el uso de éste indicador permite determinar el valor económico de una organización, lo que conlleva obviamente a que se establezca éste como una estrategia empresarial.

Es claro, que el término EVA que en la actualidad es de gran aplicabilidad en las empresas, nace en la compañía Stern Stewart &CO, en donde es definido por sus pioneros como: “Es una estimación del monto de las ganancias que difieren de la tasa de rentabilidad mínima requerida (contra inversiones de riesgo comparable) para los accionistas o prestamistas. La diferencia puede ser una escasez o exceso de rentabilidad”. Esta compañía es asesora empresarial a nivel mundial”¹.

En Latinoamérica, el EVA es conocido en la década de los noventa, cuando Alfred Marshall postula que: “Si una empresa obtiene una rentabilidad sobre sus activos mayor que el costo de capital (CK), sobre el valor de dichos activos se genera un remanente que denominaremos Valor Económico Agregado”.²

El EVA adquiere una mayor aplicabilidad debido a que permite mostrar de manera clara la relación que existe entre el margen de operaciones y el uso de capital, consiguiendo así reconocer cada una de las oportunidades que permite un mejoramiento continuo y elegir aquellas inversiones que resultan más apropiadas para conseguir cada uno de los objetivos propuestos.

¹ LEÓN GARCÍA, Óscar. Valoración de empresas, gerencia del valor y EVA. Cap. 1. p. 6

² Ibíd. P.12

1.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

La Valoración, es uno de los procesos fundamentales en el ámbito empresarial, ya que es que por medio de este se consigue establecer si una empresa se encuentra cotizada con un valor mayor o menor en el mercado y si es necesario inyectarle capital. Es decir, que la valoración de las organizaciones permite instaurar reestructuraciones financieras, administrativas y estratégicas.

Debido a lo anteriormente expuesto se puede establecer que es necesario para los directivos de las medianas empresas aplicar herramientas financieras que les permitan analizar constantemente el valor de la organización. Para tal fin, el cálculo del Valor Económico Agregado (EVA), permite establecer con claridad el valor sobrante una vez que se han deducido los gastos de los ingresos totales; en este valor se incluyen: el costo de oportunidad de capital y los impuestos.

Lo anterior, permite identificar al EVA como una herramienta que permite evaluar el desempeño de las medianas empresas en el desarrollo del análisis de rentabilidad sobre los activos y patrimonio y la comparación de estos con el costo ponderado de capital, logrando al final establecer los términos del rendimiento que les otorgan a sus propietarios

Lo anteriormente expuesto permite afirmar que la valoración de las empresas se convierte en una necesidad debido a que gracias a esa valoración es posible cuantificar los elementos que constituyen el patrimonio, su actividad y potencialidad

A pesar de la importancia del EVA no todos los directivos de las empresas utilizan este indicador para mejorar su desempeño financiero, y un ejemplo de ello es que uno de los factores que determinan el cierre de las empresas colombianas son las estrategias financieras que diseñen los directivos, según un estudio realizado por la Universidad del Rosario, esta conclusión es fundamental para afirmar que la supervivencia de las empresas en Colombia se ve afectada por las decisiones financieras que se tomen dentro de ella, dentro de estas decisiones se encuentra la del cálculo de valor y con base en esta afirmación se observa que los directivos no utilizan el EVA como herramienta de gestión financiera.

Dentro de la economía colombiana el sector de las micro, pequeñas y medianas empresas desempeñan un papel fundamental puesto que contribuyen con la generación de empleo y con el crecimiento económico en grandes proporciones.

Las medianas empresas en Tuluá durante el año 2012, las medianas empresas sumaron activos correspondientes al 11% del total del sector empresarial, sin embargo sus activos crecieron en un 6.9% en el año 2012, mientras que en el año 2010 sus activos sufrieron un crecimiento del 18.2% y dentro de esta clasificación

empresarial los **sectores económicos más preponderantes son el comercio y las reparaciones con un 28,6%, el sector financiero con el mismo porcentaje y la industria manufacturera con un 14,3%**³.

La notable disminución en el crecimiento de sus activos, afecta el valor de dichas empresas y conlleva a suponer que los directivos de las medianas empresas desconocen el uso y los beneficios financieros que el EVA le trae a las compañías, razón por la cual es importante analizar este indicador para este tipo de empresas.

Al analizar el EVA de las empresas es posible diseñar estrategias que faciliten el mejoramiento de la gestión financiera y dar como resultado mayores índices de rentabilidad y generación de valor para las empresas objeto de estudio.

1.3 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿Cómo mejorar el desempeño financiero de las medianas empresas del municipio de Tuluá Valle a partir del análisis del Valor Económico Agregado?

1.4 SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA

- ¿Cuál es la situación financiera actual de las empresas comerciales objeto de estudio?
- ¿Cómo es el comportamiento de las ganancias y costo de capital en las medianas empresas analizadas del municipio de Tuluá Valle?
- ¿De qué manera se puede mejorar el desempeño financiero de las medianas empresas del sector comercial del municipio de Tuluá?

1.5 DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA

Para la realización de este trabajo de investigación se ha escogido las medianas empresas dado que su comportamiento en el municipio de Tuluá, muestra que ellas generan el 87.4% de empleos en la región y los sectores seleccionados por llevar a cabo esta investigación es el sector del comercio y reparaciones debido dada su participación en las medianas empresas.

El periodo a analizar es el 2011-2012.

³ Informe Cámara de Comercio 2012

1.6 JUSTIFICACIÓN

En la actualidad las empresas sin importar su tamaño participan en un mundo cambiante y globalizado y por ello es necesario que los encargados de dirigir las e implementen constantemente herramientas que les permitan establecer su nivel de crecimiento. Entre algunas de las más utilizadas se encuentran las financieras, porque dan la posibilidad de determinar con exactitud los ingresos, gastos, utilidad y rentabilidad, los cuales son fundamentales para realizar un adecuado proceso de toma de decisiones que permitan cada vez determinar y formular estrategias que conlleven a un mejoramiento continuo y con ello a un sólido crecimiento empresarial.

Una herramienta financiera clave que se debe tener en cuenta al momento de evaluar el comportamiento de las empresas es el indicador de Valor económico Agregado (EVA), ya que éste permite medir la rentabilidad desde una perspectiva a largo plazo, lo cual resulta significativo para los propietarios, puesto que consigue determinar el beneficio monetario que están recibiendo por la colocación de su dinero en la misma. Es decir, que al establecer el análisis financiero desde la perspectiva del EVA permite establecer la rentabilidad de la organización en su actividad principal, demostrando así que es competente para seguir participando en la dinámica del mercado.

Debido, entonces a la importancia que tiene el Valor Económico Agregado se establece un análisis de las medianas empresas que hacen parte del sector comercial del municipio de Tuluá, consiguiendo así mejorar el desempeño financiero de las empresas objeto de estudio; es relevante además, determinar la generación o destrucción de valor de las mismas, para lograr un desarrollo económico de la región ya que, estas empresas pueden garantizar su sostenibilidad a través del tiempo.

Para llevar a cabo esta investigación es necesario indagar profundamente sobre el comportamiento del EVA y de todos los factores que intervienen para su cálculo; se propone entonces la realización de entrevistas que servirán para conocer opiniones e impresiones de los empresarios sobre el tema; puesto que, al desconocer los beneficios que trae el uso del EVA no existirá conciencia de generación de valor y del cumplimiento del objetivo básico financiero en el sector comercial.

Para un profesional de la contaduría pública es trascendental el uso y aplicación de herramientas financieras que permitan mejorar el desempeño profesional y contribuir con el mejoramiento del ejercicio contable y financiero.

Esta investigación permitirá a la Unidad Central del Valle del Cauca fortalecer las relaciones con el sector comercial del municipio y coadyuvar con el mejoramiento económico de la región.

1.7 OBJETIVOS

1.7.1 Objetivo General. Analizar el Valor Económico Agregado (EVA) en las medianas empresas del sector comercial ubicadas en el municipio de Tuluá Valle del Cauca y diseñar estrategias que permitan el mejoramiento del comportamiento financiero.

1.7.2 Objetivos Específicos

- Realizar un diagnóstico que permita conocer a fondo los factores que permiten calcular el Valor económico agregado de las medianas empresas del sector comercial del municipio de Tuluá.
- Analizar el valor económico de las empresas objeto de estudio.
- Diseñar estrategias que permitan mejorar el desempeño financiero de las empresas del sector comercial del municipio de Tuluá.

1.8 MARCO DE REFERENCIA

1.8.1 Estado del Arte. La valoración de las empresas y la aplicabilidad de las herramientas que permitan su cálculo se convierte cada día en un tema de gran importancia en el ámbito empresarial. Es precisamente por esta importancia que cada vez se estructuran trabajos investigativos fundamentados en establecer los parámetros que delimitan la creación del valor de las organizaciones desde la perspectiva del indicador financiero denominado: Valor Económico Agregado (EVA).

Al mencionar trabajos investigativos, se hace referencia al estudio sobre la creación de valor de las empresas colombianas durante el periodo 2000 – 2005, el cual es realizado por Álvaro Bolívar y Zuleima Radi como requisito para optar al título de Maestría profesional de Administración de Empresas en la Universidad del Norte de la ciudad de Barranquilla.⁴ Dicho trabajo se enfoca de manera clara en establecer si en los 60 sectores de la economía colombiana se genera o

⁴ BOLIVAR, Álvaro y RADI Zuleima. Estudio sobre la creación de valor de las empresas colombianas durante el periodo 2000 – 2005. Universidad del Norte de Barranquilla. División de Ciencias Administrativas. Maestría profesional de administración de empresas. 2007

destruye el valor en el periodo comprendido entre el 2000 – 2005. Es decir, que la finalidad del mismo es establecer si en cada una de las organizaciones se cuenta con un nivel de capital idóneo para generar valor, logrando así ser cada vez más competitivas en un mercado globalizado.

El objetivo general de esta investigación es: determinar si en el periodo 2000 – 2005 los 60 sectores escogidos de la economía colombiana para la realizar la investigación, han generado o destruido valor mediante la evaluación del desempeño financiero y económico a través del cálculo y el análisis de costos y la estructura de capital y el Valor Económico Agregado de los mismos, para posteriormente seleccionar una muestra conformada por 10 sectores , especificando los cinco (5) que más generaron valor y los cinco (5) que menos generaron (o destruyeron) valor”.⁵

Para el lograr el objetivo, los investigadores formulan los siguientes objetivos específicos:

- Hacer un análisis del entorno económico en el que se desarrolló la actividad de los sectores estudiados
- Hacer un análisis financieros de los sectores estudiando aplicando indicadores de liquidez, eficiencia, endeudamiento y rentabilidad.
- Calcular el Valor Económico Agregado para las empresas escogidas como muestra.

Su metodología, se fundamenta en los parámetros del método descriptivo, ya que en el ámbito financiero se encuentran diversas referencias teóricas que describen el cálculo de los costos y la aplicabilidad del EVA y con el fin de obtener resultados idóneos se aplica el método deductivo, que parte de lo general a lo particular, y analizan en un primer momento las teorías de costos y EVA y luego llegan a conclusiones como:

- La metodología del EVA es una herramienta gerencial importante, porque permite ahondar en el negocio, más allá de la acostumbrada pérdida o utilidad contable, ya que permite detectar las posibles falencia en lo que tiene que ver con el capital.
- De las causas que conllevan a la no generación de valor en las empresas, es preciso resaltar las excesivas inversiones.
- Se pudo establecer que debido a las fuertes crisis en el periodo analizado se presenta un alto porcentaje de no aumento de valor en las empresas.

Otro trabajo desarrollado en torno a la temática del presente trabajo de investigación es: “Medición del valor económico agregado de las pymes en la ciudad de Manizales para el sector de alimentos, realizado por Gabriel Eduardo Escobar como requisito para optar al título como Magister en Administración

⁵ Ibíd.

Económica y Financiera, en la Universidad Tecnológica de Pereira”⁶.

Este trabajo muestra el cálculo del Eva realizado a las 19 empresas más grandes de alimentos en la ciudad de Manizales. Este estudio se enfoca en la realización de una serie de depuraciones en las cuentas que hacen parte de los estados financieros, consiguiendo de esta manera separar aquellas que son operaciones y que por consiguiente generan valor. Sumado a esto se realiza el cálculo del costo de capital y por último el Valor Económico Agregado, para así determinar la rentabilidad generada luego de depurar los ingresos del total de los costos.

La problemática planteada en el trabajo investigativo se fundamenta en el hecho de que las organizaciones en la mayoría de los casos no aplican indicadores que permitan medir la rentabilidad a largo plazo, lo que causa obviamente fuertes deterioros en la generación del valor.

En cuanto a los objetivos que el investigador busca alcanzar con la realización del trabajo se encuentra: “Calcular el Eva en las organizaciones PYME del sector alimentos en la ciudad de Manizales, de tal manera que sirva como modelo para que los inversionistas y las empresas del sector determinen los resultados esperados de su inversión”⁷. Y se formulan los siguientes objetivos específicos que permiten realizar un mejor abordaje del tema analizado:

- Desagregar de las empresas muestras las cuentas operativas y no operativas
- Calcular la rentabilidad del activo de cada una de las pymes a analizar
- Calcular costos de capital de cada una de las empresas que se escogieron para la muestra
- Realizar el indicador de EVA para cada una de las empresas analizadas
- Obtener conclusiones que permitan determinar por qué se genera o no valor

Por su parte, la metodología aplicada en el proyecto analizado es de carácter exploratorio – descriptivo, ya que se analiza el comportamiento de las empresas desde la perspectiva financiera, consiguiendo así extraer los datos que permiten realizar cada uno de los cálculos mencionados en los objetivos específicos.

La aplicabilidad de esta metodología permite concluir que de las 19 empresas analizadas, 16 se financian por medio del capital (recurso propio) y el restante con

⁶ ESCOBAR, Gabriel Eduardo. Medición del Valor Económico Agregado en las Pymes en la ciudad de Manizales para el sector de alimentos. Maestría en Administración Económica y Financiera. Universidad Tecnológica de Pereira. 2008

⁷ ESCOBAR, Gabriel Eduardo. Medición del Valor Económico Agregado en las Pymes en la ciudad de Manizales para el sector de alimentos. Maestría en Administración Económica y Financiera. Universidad Tecnológica de Pereira. 2008

el pasivo (recursos de terceros), lo que genera un incremento en el costo de capital debido al riesgo existente. De igual forma se consigue establecer que los empresarios analizan la rentabilidad desde la perspectiva de un corto plazo, lo que da lugar a que ninguna de las empresas alcance una idónea generación de valor⁸.

Por último es fundamental mencionar el Modelo de Valoración de las empresas, realizado por Camilo Ospitia Ocampo y July Viviana Zarate, para optar al título de Administradores de empresas, en la Universidad de la Sabana. Dicho trabajo tiene como finalidad mostrar a los pequeños empresarios la importancia de aplicar herramientas que permitan medir la generación del valor de la rentabilidad a largo plazo, es decir, buscar la manera de conocer en todo momento el valor de la empresa con respecto al mercado.

En este trabajo, los investigadores realizan una serie de cálculos de tipo financiero que permiten realizar una valoración objetiva de aspectos como: las ventas, adquisición, fusión e información respecto al capital, la cual es fundamental para los inversionistas.

1.8.2 Marco Teórico. Para el desarrollo de esta investigación fue necesario tener en cuenta referencias bibliográficas, que permiten entender cada uno de los parámetros que delimitan la situación analizada. De igual manera en el desarrollo del tema se referencian definiciones formuladas por administradores de empresas, finanzas, economistas y otros exponentes del tema analizado. También se mencionan una serie de estudios realizados en torno a la importancia del EVA en la generación o destrucción de las empresas. Es preciso mencionar que El Valor Económico Agregado es:

“El importe que queda una vez que se ha deducido los ingresos de la totalidad de los gastos, incluidos el costo de oportunidad del capital y los impuestos, es decir, que considera la productividad de todos los factores utilizados para desarrollar la actividad empresarial”.⁹

La definición planteada por Baena permite establecer que el EVA es un factor determinante en el crecimiento de las empresas, porque permite establecer con exactitud la rentabilidad generada para los accionistas luego de causar gastos, la cual para que sea positiva debe superar el costo de oportunidad de los accionistas.

Por lo tanto, el Valor Económico Agregado en una empresa es un indicador que permite medir el desempeño económico y por ende la estrategia que los directivos

⁸ OSPITIA, Camilo y ZARATE July. Modelo de Valoración de las empresas. Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas. Universidad de la Sabana. 2007

⁹ BAENA Toro, Diego. Análisis Financiero. Capítulo 5. Ediciones ECOE. 2010. Pág. 211

han formulado con el fin de generar cada vez mayor rentabilidad para cada uno de los propietarios. Situación que se logra si se establece una generación de fondos en retorno del capital invertido y fortaleza patrimonial, que permita asegurar la continuidad de la empresa a pesar de que se presenten bajos positivos márgenes de liquidez, solvencia y productividad.

De igual manera, el cálculo del EVA, permite que las organizaciones gocen de las siguientes ventajas:

- Se consigue establecer que inversiones están generando un valor mayor que su propio costo
- Se consigue reconocer los generadores del valor en la empresa
- Da lugar a que se alinean de una manera más eficiente los objetivos
- Permite que haya una idónea toma de decisiones en el ámbito gerencial

Sin embargo, para lograr alcanzar dicho objetivo es necesario que las personas encargadas de medir el indicador EVA lo hagan fundamentados en los siguientes pasos:

- Consolidar un análisis minucioso de cada una de los aspectos que consolidan la información financiera de la compañía
- Establecer con claridad el monto de capital con el que cuenta la compañía
- Establecer el costo de capital
- Determinar con exactitud el monto correspondiente a la Utilidad operativa después de impuestos

Sin duda, el cálculo del indicador EVA es fundamental en las organizaciones, porque permite establecer con claridad si se está generando un aumento o decrecimiento en el valor de las mismas, es decir, que su cálculo da la posibilidad de establecer si el retorno sobre la inversión es mayor que el costo del capital o si por el contrario dicho retorno es inferior al CK, lo que se traduce en una marcada destrucción del valor empresarial para los propietarios. En palabras de Jaramillo:

“El Valor Económico Agregado es una herramienta económico-financiera para la determinación del Ingreso residual, mismo que se fundamenta en el objetivo de toda entidad económica, que es la generación de riqueza y creación de valor; así mismo, su aplicación como herramienta financiera para evaluar Propuestas de inversión, como método alternativo al Valor Presente Neto”¹⁰.

Cada vez, se vislumbra que el Valor Económico Agregado permite alcanzar el objetivo financiero, el cual como es sabido se fundamenta en maximizar las utilidades, dando paso con ello a que se optimicen las riquezas de los accionistas.

¹⁰ JARAMILLO, Fernando. Valoración de empresas. ECOEDICIONES 2010

Esto se debe a que posee una amplia aplicabilidad, ya que se extiende a las distintas unidades de negocio de una compañía, lo cual da la posibilidad de reconocer en qué áreas específicas se están generando las falencias que se convierten en obstáculo para consolidar un crecimiento del valor empresarial.

El cálculo del EVA requiere además, tener en cuenta que:

- La utilidad del periodo a analizar corresponde al valor exacto que se devengó, pues de lo contrario se llega a conclusiones equivocadas.
- La inversión de activos que se aplique debe ser exacta al valor que se ha estipulado en el mercado.
- No se puede utilizar un valor de activos menor al estipulado en el mercado, ya que esto conlleva a que se estipule una estimación exagerada de la creación del valor durante el periodo que se está analizando.
- Se debe tener en cuenta el capital exacto estipulado por los propietarios de la organización, pues ello conlleva a la aplicabilidad idónea del EVA de los flujos futuros esperados.

Por lo tanto, el EVA debe considerarse como un eje fundamental en el ámbito de la gestión financiera, ya que por medio de éste se consigue comparar la diferencia entre la utilidad generada por la empresa, y el costo alternativo de recursos aplicados para lograr dicha utilidad.

En consecuencia, a lo anterior resulta fundamental referenciar cuatro (4) aspectos fundamentales que según Pretty definen de manera clara el concepto de Valor Económico Agregado¹¹:

- El EVA cuenta con una nueva y mejorada medida de rendimiento del capital invertido que elimina las informaciones que le llegan al contable que pueden distorsionar la información económica de la empresa y llevar a conclusiones erróneas a sus directivos e inversores sobre cómo va la empresa financieramente hablando.
- El EVA proporciona un criterio nuevo y mejorado para evaluar las decisiones operativas y estratégicas de una empresa, incluida la planificación estratégica, la asignación de capital, la determinación del precio de adquisiciones o ventas, y la determinación de objetivos.
- El EVA combinado con el plan de bonificación adecuado, puede instilar una sensación de urgencia así como una perspectiva de propiedad; los directivos pensarán y actuarán como propietarios porque serán remunerados como tales.

¹¹ PRETTY, J William. La Gestión Basada en el valor. Editorial Gestión 2000. Pág. 123

- Un sistema EVA mejora la cultura de una corporación facilitando la comunicación y la cooperación de las divisiones y departamentos de la misma.

Lo formulado por Pretty, permite afirmar que el EVA es un elemento que da respuesta al interrogante ¿Están los directivos creando valor para sus accionistas? Esto se hace posible, ya que mediante su cálculo se consigue incrementar el valor desde tres perspectivas:

- El aumento de la tasa de rendimiento que es generada teniendo en cuenta la base de capital existente. Esto conlleva a establecer a que se genere más beneficios en la empresa sin tener que incurrir en ningún momento en el proceso de comprometer un mayor monto de capital.
- Da la posibilidad de tomar la decisión de realizar inversiones adicionales en la realización de proyectos, los cuales arrojen una rentabilidad que es superior al coste de obtener un capital nuevo.
- Ejecutar una liquidación de capital, o por lo menos disminuir las inversiones adicionales en, operaciones cuyo rendimiento sea inadecuado.

El Valor Económico Agregado es un indicador fundamental en las organizaciones, ya que da la posibilidad de aumentar en todo momento el valor de la empresa, lo cual es fundamental pues es obvio que los accionistas colocan su dinero con el único objetivo de recibir un alto margen de rentabilidad.

1.8.3 Marco Conceptual. El desarrollo del marco conceptual, permite tener mayor claridad de los conceptos más utilizados en el desarrollo del trabajo.

- a. Costo promedio ponderado de capital.** Hace referencia a la tasa de descuento con la que los flujos de caja libre se expresan en valor presente, dentro del proceso de valoración o evaluación financiera de una empresa.
- b. Costo de oportunidad.** Permite nombrar al valor de la mejor opción que no se concreta o al costo de una inversión que se realiza con recursos propios y que hace que no se materialicen otras inversiones posibles
- c. EBITDA.** Es el margen o resultado bruto, que se obtiene de la operación diaria realizada en una determinada empresa antes de deducir los intereses financieros, las amortizaciones, depreciaciones e impuesto a la renta.
- d. Gastos.** Todos aquellos desembolsos de dinero que se realizan en la empresa en relación con los servicios públicos, pago de empleados, insumos, entre otros elementos, los cuales son fundamentales para el idóneo funcionamiento de la organización.

- e. **Ingresos.** Dinero obtenido de la realización de diferentes actividades propias de la empresa, el cual permite que ésta funcione de manera idónea.
- f. **Rentabilidad.** Dinero obtenido en la empresa al final de un periodo, luego de haber cancelado gastos y obligaciones, el cual pertenece a los accionistas
- g. **UAIDI.** Utilidad operacional antes de interés y después de impuestos.

1.8.4 Marco Legal. En la actualidad en el ámbito de la contabilidad en el país no se ha establecido una normatividad que determine como obligatorio la presentación de análisis de Liquidez, Rentabilidad y Solvencia. Situación que obedece a que el capital de cada empresa es privado y por consiguiente el Estado no puede decidir en el mismo.

1.9 METODOLOGÍA

1.9.1 Enfoque. El análisis al Valor Económico Agregado (EVA) en las medianas empresas del sector comercial, ubicadas en el municipio de Tuluá Valle del Cauca, se delimita en el enfoque mixto, que permite combinar técnicas de tipo cualitativo con las de tipo cuantitativo la finalidad del mismo es establecer el conocimiento y aplicabilidad de éste indicador, en las empresas seleccionadas como muestra para desarrollar la investigación.

1.9.2 Método de Investigación. El método de investigación utilizado para el desarrollo de esta investigación es deductivo-inductivo; porque se parte de una teoría general y se aplica en una realidad concreta, para lograr al final formular conclusiones que permitan una mejora continua en las medianas empresas en donde se realice el estudio.

1.9.3 Tipo de estudio. Según Hernández Sampieri, el enfoque metodológico mixto, hace un acercamiento a una realidad objetiva con una perspectiva subjetiva, para así hacer una “mezcla” entre la investigación cualitativa con la cuantitativa, mediante el uso de instrumentos estandarizados como la entrevista y herramientas cuantitativas como la encuestas que es una herramienta que permite evaluar las variables diseñadas para el desarrollo de la investigación.

La metodología de investigación es de tipo descriptivo- exploratorio; porque se describirán conceptos y características del indicador financiero EVA, los beneficios que trae al ser aplicado en las organizaciones.

1.10 FUENTES DE INFORMACIÓN

1.10.1 Fuentes de información primarias. Corresponde a la recolectada a través del trabajo de campo:

- Información de la planeación estratégica de las seis empresas seleccionadas: misión, visión, objetivos, estructura, Filosofía
- Estados financieros de las empresas de las empresas seleccionadas
- Información de Cámara y comercio sobre las empresas seleccionadas para el desarrollo de la investigación e información del sector donde desarrollan las actividades estas empresas.

1.10.2 Fuentes de información secundarias. Información bibliográfica consultada de manera física o virtual, datos obtenidos de la Cámara de Comercio.

1.11 POBLACIÓN

Para el análisis se toma como población las medianas empresas del sector comercial del municipio de Tuluá Valle

1.11.1 Muestra. El tipo de muestra a utilizar será no probabilística y dependiendo de la facilidad de contacto de los empresarios se visitarán seis (6) empresas.

1.11.2 Análisis de la información. Para analizar de manera adecuada la información adquirida de las empresas seleccionadas se utilizan herramientas estadísticas (gráficos, tablas, etc.), que brindan la posibilidad de entender la información y formular conclusiones.

2 DIAGNÓSTICO DE LAS MEDIANAS EMPRESAS DEL SECTOR COMERCIAL DEL MUNICIPIO DE TULUÁ

En este capítulo se realiza el diagnóstico a seis medianas empresas del sector comercial del municipio de Tuluá:

- CENTRO MOTORS S.A.
- TULUÁ MOTOS
- FEDUSE
- Jota Be S.A.
- LUBRICOM S.A.
- ORGANIZACIÓN WILSON S.A.

Se toma como base de análisis estas empresas teniendo en cuenta que se logró recolectar la suficiente información para poder adelantar el trabajo y cumplir con lo propuesto por el grupo de trabajo.

Para la realización del diagnóstico se toman en consideración dos fases, la primera, realizar el diagnóstico de los elementos de direccionamiento estratégico y la segunda realizar el diagnóstico financiero de la empresa.

Los elementos a tener en cuenta en el diagnóstico de direccionamiento estratégico son: misión, visión, políticas.

Los elementos a tener en cuenta en el diagnóstico financieros son: capital de trabajo, nivel de inversiones, forma de financiamiento, relación existente entre los gastos de operación y el costo con respecto a las ventas y las utilidades.

2.1 DIAGNOSTICO EMPRESA CENTRO MOTOR S.A.

Misión. En Centro Motors S.A. comercializamos los mejores productos y servicios del sector automotor, superamos permanentemente las expectativas de nuestros clientes gracias a que contamos con un grupo humano altamente capacitado y comprometido con la calidad, que nos permite crecer, garantizando la rentabilidad adecuada para los accionistas, el bienestar de nuestros colaboradores y de la comunidad.

Visión. Permanecer como líderes del mercado automotor de nuestra zona de influencia, superando las expectativas de nuestros clientes, colaboradores y accionistas, apoyándonos en el enfoque al cliente y en el mejoramiento continuo. En el direccionamiento estratégico de la empresa Centro Motors S.A. expresan en su misión garantizar la rentabilidad adecuada para sus accionistas; lo que indica

que la empresa está tomando la generación de valor dentro de sus elementos de planeación estratégica.

Diagnóstico Financiero. Se observa que la razón corriente de Centro Motors S.A. mostró que la entidad cuenta con un capital de trabajo muy bajo para atender sus necesidades a corto plazo, arrojando un resultado para el año 2011 de 1,22 y año 2012 de 1,53. Esto indica que la empresa puede seguir operando pero si no mejora el indicador corre el riesgo de tener problemas de liquidez en un futuro.

En cuanto a las inversiones la empresa presentó una inversión a corto plazo en el año 2011 desapareciéndola al siguiente año. Sostiene inversiones a largo plazo por el mismo valor en los dos años objeto de análisis que financieramente se consideran favorables para su futuro.

La empresa se financia con obligaciones financieras a corto y largo plazo y con su propio patrimonio.

En el Estado de Resultados de Centro Motors S.A. se observó que en el año 2011 y 2012 la empresa obtuvo un índice de ventas elevadas que pudo haber arrojado utilidades de operación, desfavorablemente para la empresa los excesivos costos y los gastos de operación y de ventas generaron utilidad operacional negativa; Durante los últimos cinco años a excepción del año 2012, se obtuvo utilidad del ejercicio gracias a los ingresos no operacionales.

2.2 DIAGNOSTICO EMPRESA TULUÁ MOTOS

Misión. Es nuestra misión comercializar Motocicletas, con el propósito de satisfacer la necesidad de un medio económico y eficaz del transporte; para ello, TULUÁ MOTOS S.A. promueve los conceptos de imagen de marca, calidad y servicio al cliente, ofrece un insuperable respaldo a través de un excelente servicio, un suministro oportuno de Repuestos originales Honda y un Servicio Técnico especializado, logrando así la rentabilidad esperada y proporcionando bienestar y mejor calidad de vida de su recurso Humano.

Visión. Ser la empresa líder en su género, reconocida por la excelencia en el servicio. Manteniendo en cada uno de sus procesos un mejoramiento continuo en pro de la satisfacción de sus clientes y de sus colaboradores.

En el direccionamiento estratégico de la empresa Tuluá Motos en su Misión expresa que ha logrado la rentabilidad esperada a través del desarrollo de su actividad comercial, es decir, dentro de su planeación resaltan la generación de valor para la empresa. Sin embargo, analizando sus estados financieros se

observa pérdida operacional por cinco años consecutivos lo que indica que están fallando en su Misión y no están generando valor agregado para la organización.

Diagnóstico Financiero. En los estados financieros de Tuluá Motos se observó que la empresa cuenta con un buen capital de trabajo para realizar sus actividades operacionales y cubrir sus obligaciones a corto plazo, muestra de ello es el indicador de razón corriente que presenta un resultado positivo en los dos años analizados.

El nivel de inversiones que presenta la entidad se dio a corto plazo; para el año 2011 presentó buena inversión logrando un gran incremento para el año 2012.

Aunque la empresa presenta obligaciones a corto plazo estas son muy bajas y se observó que la financiación de la organización parte de su patrimonio.

En el Estado de Resultados de Tuluá Motos se observó un índice de ventas entre los años 2011 y 2012 razonables. La empresa presenta un costo de venta y de prestación de servicios notablemente elevados, sin embargo, en la relación de costos de ventas se pudo percibir que la entidad presenta menor costo en cuanto a Centro Motors S.A. Los gastos operacionales comprometen gran parte de la utilidad la llevado a que se obtenga pérdida operacional en los últimos cinco años; los ingresos no operacionales son los que mantienen una utilidad del ejercicio, pero esta es demasiado baja para un sector que mantiene unos ingresos elevados.

2.3 DIAGNOSTICO EMPRESA FEDUSE

Misión. FEDUSE S.A. es una empresa dedicada a la comercialización y distribución de productos en el sector de la construcción y ferretería pesada en el valle del cauca, distinguida por sus precios, servicios y calidad de los productos.

Visión. PARA EL 2015 FEDUSE S.A. se compromete hacer parte del grupo de las empresas líderes en la importación y comercialización de ferretería pesada, posesionándose así a nivel nacional.

POLÍTICAS

FEDUSE S.A se compromete a cumplir con la legislación que se expida para reglamentar el Área de Salud ocupacional con el propósito de implementar y ejecutar las actividades de promoción y prevención para el bienestar físico, mental y social del trabajador, así contribuir a la Mitigación de accidentes laborales y Enfermedad Laboral, Disminuir el Ausentismo Laboral, y mantener la estabilidad en la productividad de la empresa.

En el direccionamiento estratégico de la empresa FEDUSE S.A plantea en sus políticas mantener la estabilidad de productividad en la empresa, sin embargo no se considera la generación de valor, al realizar su planeación estratégica; a pesar de no realizar esta propuesta al momento de plantear la misión y visión, la empresa ha obtenido utilidad operacional y del ejercicio, favoreciendo la generación de valor para la organización.

Diagnostico Financiero. FEDUSE S.A. presenta un capital de trabajo que le permite cumplir con sus obligaciones a corto plazo y realizar las actividades operacionales de la empresa, corre un riesgo mínimo de presentar problemas de liquidez al continuar con la disminución que ha tenido durante los últimos cuatro años en su razón corriente.

La entidad venía con una buena trayectoria de inversión a corto plazo que desapareció en el año 2012.

En los estados financieros se observa que la empresa presenta obligaciones a largo plazo elevadas lo que permite deducir que se financia de dichas obligaciones y de su patrimonio.

En el estado de resultados se observar que los ingresos operacionales son altos y sus costos son demasiados elevados esto hace que la utilidad no sea la mejor.

Los gastos de administración son bajos comparados con los de ventas que comprometen un gran porcentaje de la utilidad.

2.4 DIAGNOSTICO EMPRESA LUBRICOM

Misión. Somos una empresa dedicada a la distribución y transporte de combustibles líquidos derivados del petróleo; Además comercializamos lubricantes, grasas, filtros y accesorios para toda clase de vehículos, satisfaciendo las necesidades de los conductores y abastecimiento de empresas en condiciones de seguridad, calidad y respeto por el medio ambiente

Visión. Queremos continuar prestando un servicio integral a nuestros clientes, y así posicionarnos a nivel nacional como una empresa eficiente en el abastecimiento y satisfacción de los clientes en la demanda de combustibles, ser reconocida por la responsabilidad social, y la excelencia en el servicio contando con el personal altamente calificado”

En el direccionamiento estratégico de LUBRICOM S.A. no se presenta ningún aspecto en la que consideren la generación de valor.

Diagnóstico Financiero. LUBRICOM S.A. cuenta con un capital de trabajo lo bastante favorable para desarrollar las actividades de la empresa y poder cumplir con sus obligaciones a corto plazo, continuando con este comportamiento no se presentará ningún riesgo de tener problemas de liquidez en el futuro.

La empresa prácticamente no tiene inversiones, aspecto que es fundamental para el crecimiento de la misma; la poca inversión que tiene está representada a corto plazo.

La forma en que se está financiando no es la más viable que existe ya que está comprometiendo su patrimonio al no contraer financiamiento externo en los últimos tres años.

Se pudo observar que para tratarse de una empresa que pertenece a un mercado tan comercial, presenta ingresos operacionales muy bajos. Sus costos de ventas y de prestación de servicios son elevados lo que conlleva a obtener una utilidad operacional mínima; sus gastos de administración son altos y comprometen la utilidad del ejercicio que disminuyó en el último año.

2.5 DIAGNOSTICO EMPRESA JOTA BE

Misión. Jota Be S.A es una empresa dedicada a la compra y distribución de productos y servicios a través de canales específicos de distribución enfocándose en el buen servicio al cliente en todo el proceso de venta y en el aumento en la comercialización al proveedor.

Nos enfocamos en la productividad con base en la formación del capital humano, contribuyendo así al desarrollo social y empresarial.

Visión. En el 2014 Jota Be S.A. será:

- Una compañía fuertemente consolidada en el negocio de la distribución.
- Fortalecerá la fuerza de ventas.
- Expandirá el cubrimiento geográfico.
- Una empresa que tendrá por lo menos 3 distribuciones exclusivas, garantizando el buen servicio a sus proveedores.
- Líderes en calidad, innovación, servicio y rentabilidad en nuestro portafolio estratégico.
- Una compañía con sistemas y procesos eficientes y competitivos.

Analizando la Visión y la Misión de la empresa JOTA BE S.A se puede observar que tienen en cuenta alcanzar rentabilidad en su portafolio estratégico; pero no expresan la generación de valor en la organización.

Diagnostico Financiero. La empresa cuenta con un capital de trabajo que le permite realizar sus actividades y cumplir con sus obligaciones a corto plazo pero este respaldo es mínimo. Durante los últimos cuatro años su razón corriente ha venido disminuyendo notablemente y de seguir así corre el riesgo de presentar problemas de liquidez.

El buen nivel de inversiones que traía la empresa a corto plazo disminuyó en el año 2011 desapareciendo totalmente para el año 2012.

Se observo que la organización se financia a través de obligaciones financieras a corto plazo y con capital propio.

En el estado de resultados de JOTABE S.A. se evidenció que la empresa tiene ingresos operacionales relativamente buenos, a pesar de sus excesivos costos de ventas y sus altos gastos de operación en especial del el año 2011, la entidad está generando utilidad del ejercicio aunque esta es mínima.

2.6 DIAGNOSTICO EMPRESA ORGANIZACIÓN WILSON

Misión. Consagrarnos al mejoramiento de la calidad de vida de los clientes, a través de la excelencia en el servicio.

Visión. Ser una empresa sólida y rentable que permanezca en el tiempo, apegados a los más claros principios éticos y legales.

La organización Wilson en su direccionamiento estratégico no tiene en cuenta generar utilidad en la organización y mucho menos generar valor.

Diagnostico Financiero. ORGANIZACIÓN WILSON en los últimos años ha venido teniendo problemas con su capital de trabajo y para el año 2012 logró recuperarse en una proporción mínima. En su razón corriente se pudo observar que la empresa presenta problemas de liquidez y si no aumenta su capital de trabajo los seguirá teniendo en los siguientes periodos.

La empresa tiene inversiones a corto plazo mínimas, el nivel representativo se da en las inversiones a largo plazo que mantuvo hasta el año 2011 y disminuyeron notablemente para el año 2012.

La organización se está financiando externamente con obligaciones financieras tanto a corto como a largo plazo e igualmente de su propio capital de trabajo que se ha mantenido en los últimos años.

En su estado de resultados se pudo concluir que las ventas han venido disminuyendo en los últimos cinco años, teniendo una recuperación para el año 2012. Los costos que se manejan presentan un porcentaje aceptable que le permite obtener buena utilidad que se ve afectada con los gastos operacionales de ventas que son notablemente altos.

3 ANALISIS EVA EMPRESAS SELECCIONADAS

En este capítulo se realiza el análisis de las empresas seleccionadas para determinar los factores generadores y no generadores de valor.

Se toma la decisión de analizar cada uno de los balances y estados de resultados de los últimos cinco (5) años de las medianas empresas: Centro Motors S.A., Jota Be S.A., Tuluá Motos, Lubricom S.A, FEDUSE S.A. y Organización Wilson S.A.; buscando con esto mostrar a los encargados de la parte contable las cuentas que se deben especificar de manera clara para lograr un cálculo adecuado del EVA y así poder generar valor para la empresa. Entre estas cuentas se referencian las siguientes¹²:

- **Activo:** Hace referencia a todos los bienes asociados a una empresa. Los activos están divididos en activos corrientes, fijos, convertibles en efectivo y el capital de trabajo (caja, bancos, inventarios, cuentas por cobrar).
- **Activos operativos:** Se consideran como los activos que contribuyen a la generación de ingresos. Hace parte de los activos operativos las cuentas de caja, bancos, deudores e inventarios.
- **Capital de trabajo:** Recursos monetarios necesarios para la correcta operación de la empresa. El capital de trabajo se calcula con las cuentas: Caja, bancos, cuentas de ahorros, fondos, clientes, cuentas corrientes comerciales, anticipos y avances, cuentas corrientes comerciales, anticipos y avances, ingresos por cobrar y anticipo de impuestos.
- **Pasivo:** Es el compendio de todas las obligaciones económicas de la empresa. Se dividen en pasivos a corto y largo plazo, dependiendo del tiempo requerido para subsidiarlos.
- **Patrimonio:** Se refiere al costo que genera la utilización del patrimonio, es decir, lo que cobrarían los socios por disponer del dinero en su organización. Este valor se determina con la tasa mínima de rendimiento requerido por el inversionista.
- **Rentabilidad del activo:** Es la ganancia de la empresa por la correcta utilización de sus activos operativos. Matemáticamente se define como el cociente entre la utilidad después de impuestos y los activos operativos.

¹²SANCHEZ, Valencia. Arturo. Valor Económico Agregado. Editorial Print. 2010

- **Costo de capital promedio ponderado:** Se define como la tasa de interés que los inversionistas, tanto acreedores como propietarios, consideran se debe para conservar e incrementar sus inversiones en la empresa.
- **Tasa mínima de rendimiento por el inversionista de la empresa:** Se define como la rentabilidad mínima que espera obtener un inversionista ante una inversión determinada.

El hecho de que los directivos y los encargados de realizar la parte contable reconozcan las cuentas que se deben analizar para el cálculo del indicador Valor Económico Agregado conlleva a que en las medianas empresas analizadas se generen cambios positivos como¹³:

- Proveer una medición para la creación de riqueza que alinea las metas de los administradores de las divisiones o plantas con las metas de la compañía
- Permite identificar los generadores de valor en la empresa
- Combinar el desempeño operativo con el financiero en un reporte integrado que permite tomar decisiones.
- Determinar si las inversiones de capital están generando un rendimiento mayor a su costo

3.1 EMPRESA 1: CENTRO MOTOR S.A.

Tabla 1. Calculo EVA, empresa Centro Motors S.A. año 2011

FUENTE	VALOR	PARTICIPACIÓN	COSTO BRUTO	COSTO NETO	COSTO PONDERADO
OBLIGACIONES FINANCIERAS A CORTO PLAZO	8.348.000.000	63,52%	9,69%	6,49%	4,12%
OBLIGACIONES FINANCIERAS A LARGO PLAZO	1.103.000.000	8,39%	9,69%	6,49%	0,54%
OBLIGACIONES LABORALES	207.000.000	1,58%	12,00%	8,04%	0,13%
PATRIMONIO MENOS SUPERAVIT POR VALORIZACIÓN	3.484.000.000	26,51%	34,85%	34,85%	9,24%
TOTAL	13.142.000.000	100,00%			14,03%
EVA=ANF((UODI/ANF)-CK)					
	UODI	%	SUBTOTAL	TOTAL	
	- 2.397.000.000,00	0,00%	-	- 2.397.000.000	
	ANF	CK	SUBTOTAL	TOTAL	
	14.301.000.000	14,03%	2.006.826.510	2.006.826.510	
	UODI	ANF	EVA		
	- 2.397.000.000	2.006.826.510	- 4.403.826.510		
EVA=ANF((UODI/ANF)-CK)	-16,76%	-30,79%	- 4.403.826.510		

Fuente: Autores trabajo de grado

¹³Ibid.,p 45

Observaciones:

- Las variables para los calculos estan correctas
- Siendo consecuentes con las normas, es mejor no descontar el impuesto en el UODI, por haber una perdida operacional
- Al calcular el ANF no se busca descontar el CK, sino que se toma el resultado del producto, que representa el costo de financiación.
- Sedebe resaltar que el resultado del CK muestra una combinación adecuada de deuda con patrimonio, esto hace que a pesar de tener un costo de patrimonio elevado su mezcla la lleva a disminuirlo.
- El problema de la empresa se centra en su perdida operacional, lo que lleva a determinar los problemas que presenta su estructura de costos y gastos además de sus niveles de ventas.
- Como se ve en el otro calculo del EVA, se observa claramente que la perdida operacional representa una rentabilidad negativa, que hace que el costo de la empresa se eleva, osea que el CK no es el verdadero costo final, sino que debe financiarse la perdida.
- Si se revisa el estado de resultados, claramente se marca que el problema se centra en los costo, sobre los cualees se debe investigar.

Tabla 2. Calculo EVA, empresa Centro Motors S.A. año 2012

FUENTE	VALOR	PARTICIPACIÓN	COSTO BRUTO	COSTO NETO	COSTO PONDERADO
OBLIGACIONES FINANCIERAS A CORTO PLAZO	1.542.000.000	32,73%	52,56%	35,21%	11,52%
OBLIGACIONES FINANCIERAS A LARGO PLAZO	707.000.000	15,01%	52,56%	35,21%	5,28%
OBLIGACIONES LABORALES	97.000.000	2,06%	12,00%	8,04%	0,17%
PATRIMONIO MENOS SUPERAVIT POR VALORIZACIÓN	2.365.000.000	50,20%	33,17%	33,17%	16,65%
TOTAL	4.711.000.000	100,00%			33,63%

EVA=ANF((UODI/ANF)-CK)	UODI	%	SUBTOTAL	TOTAL
	- 2.848.000.000,00	0,00%	-	- 2.848.000.000

	ANF	CK	SUBTOTAL	TOTAL
	4.882.000.000	33,63%	1.641.643.435	1.641.643.435

	UODI	ANF	EVA
	- 2.848.000.000	1.641.643.435	- 4.489.643.435

EVA=ANF((UODI/ANF)-CK)			
	-58,34%	-91,96%	- 4.489.643.435

Fuente: Autores trabajo de grado

Conclusiones luego del cálculo del EVA. La compañía Centro Motor S.A. se puede considerar una empresa atípica, pues su estructura de costos es tan alta que no le permite a la empresa generar utilidades operacionales y por el contrario genera perdida, desde aquí ya se puede determinar que solo genera destrucción de valor, sumado a esto está la composición de su costo de financiación donde el más bajo es el patrimonio, llegando a poderse plantear que para la empresa es mucho más sano apoyarse el 100% con él.

Con base en el resultado de los cálculos del EVA y el comportamiento de la empresa en los dos años, no se puede determinar una estrategia, para esto debe conocerse más a fondo los criterios y políticas establecidas para su funcionamiento.

3.2 EMPRESA 2: TULUA MOTOS

Tabla 3. Calculo EVA, empresa Tuluá Motos año 2011

FUENTE	VALOR	PARTICIPACIÓN	COSTO BRUTO	COSTO NETO	COSTO PONDERADO
OBLIGACIONES FINANCIERAS	141.000.000	4,67%	92,91%	62,25%	2,91%
OBLIGACIONES LABORALES	42.000.000	1,39%	12,00%	8,04%	0,11%
PATRIMONIO MENOS SUPERAVIT POR VALORIZACIÓN	2.837.000.000	93,94%	34,85%	34,85%	32,74%
TOTAL	3.020.000.000	100,00%			35,76%
EVA=ANF((UODI/ANF)-CK)	UODI	%	SUBTOTAL	TOTAL	
	- 194.000.000,00	0,00%	-	- 194.000.000	
	ANF	CK	SUBTOTAL	TOTAL	
	3.486.000.000	35,76%	1.246.468.704	1.246.468.704	
	UODI	ANF	EVA		
	- 194.000.000	1.246.468.704	- 1.440.468.704		
EVA=ANF((UODI/ANF)-CK)	-5,57%	-41,32%	- 1.440.468.704		

Fuente: Autores trabajo de grado

Tabla 4. Calculo EVA, empresa Tuluá Motos año 2012

FUENTE	VALOR	PARTICIPACIÓN	COSTO BRUTO	COSTO NETO	COSTO PONDERADO
OBLIGACIONES FINANCIERAS	25.000.000	0,86%	332,00%	222,44%	1,91%
OBLIGACIONES LABORALES	30.000.000	1,03%	12,00%	8,04%	0,08%
PATRIMONIO MENOS SUPERAVIT POR VALORIZACIÓN	2.857.000.000	98,11%	33,17%	33,17%	32,54%
TOTAL	2.912.000.000	100,00%			34,54%
EVA=ANF((UODI/ANF)-CK)	UODI	%	SUBTOTAL	TOTAL	
	- 355.000.000,00	0,00%	-	- 355.000.000	
	ANF	CK	SUBTOTAL	TOTAL	
	3.636.000.000	34,54%	1.255.729.684	1.255.729.684	
	UODI	ANF	EVA		
	- 355.000.000	1.255.729.684	- 1.610.729.684		
EVA=ANF((UODI/ANF)-CK)	-9,76%	-44,30%	- 1.610.729.684		

Fuente: Autores trabajo de grado

La empresa Tuluá Motos, parecería tener un comportamiento similar a Centro Motors S.A., pero en su cálculo del costo de capital (CK), se observa que la

empresa prácticamente se financia con patrimonio y que presenta un costo muy elevado en su financiación con recursos financieros, pero no se debe directamente al costo mismo sino a la forma en que se calculo, precisamente por falta de datos concretos sobre el costo real, es decir que la empresa tiene grandes probabilidades de disminuir su costo de capital (CK)

3.3 EMPRESA 3. FEDUSE S.A.

Tabla 5. Calculo EVA, empresa Feduse S.A. año 2011

FUENTE	VALOR	PARTICIPACIÓN	COSTO BRUTO	COSTO NETO	COSTO PONDERADO
OBLIGACIONES FINANCIERAS A CORTO PLAZO	2.938.000.000	39,96%	26,75%	17,92%	7,16%
OBLIGACIONES LABORALES	64.000.000	0,87%	12,00%	8,04%	0,07%
PATRIMONIO MENOS SUPERAVIT POR VALORIZACIÓN	4.350.000.000	59,17%	34,85%	34,85%	20,62%
TOTAL	7.352.000.000	100,00%			27,85%

EVA=ANF((UODI/ANF)-CK)

UODI	%	SUBTOTAL	TOTAL
1.088.000.000,00	33,00%	359.040.000	728.960.000

ANF	CK	SUBTOTAL	TOTAL
10.180.000.000	27,85%	2.835.238.280	2.835.238.280

UODI	ANF	EVA
728.960.000	2.835.238.280	- 2.106.278.280

EVA=ANF((UODI/ANF)-CK)

7,16% -20,69% - 2.106.278.280

Fuente: Autores trabajo de grado

Tabla 6. Calculo EVA, empresa Feduse S.A. año 2012

FUENTE	VALOR	PARTICIPACIÓN	COSTO BRUTO	COSTO NETO	COSTO PONDE
OBLIGACIONES FINANCIERAS A CORTO PLAZO	3.817.000.000	45,02%	27,19%	18,22%	8,20%
OBLIGACIONES LABORALES	69.000.000	0,81%	12,00%	8,04%	0,07%
PATRIMONIO MENOS SUPERAVIT POR VALORIZACIÓN	4.592.000.000	54,16%	34,85%	34,85%	18,88%
TOTAL	8.478.000.000	100,00%			27,14%

EVA=ANF((UODI/ANF)-CK)

UODI	%	SUBTOTAL	TOTAL
992.000.000,00	33,00%	327.360.000	664.640.000

ANF	CK	SUBTOTAL	TOTAL
12.063.000.000	27,14%	3.274.449.985	3.274.449.985

UODI	ANF	EVA
664.640.000	3.274.449.985	- 2.609.809.985

EVA=ANF((UODI/ANF)-CK)

5,51% -21,63% - 2.609.809.985

Fuente: Autores trabajo de grado

La compañía FEDUSE S.A., presenta un resultado operacional positivo en ambos años siendo más representativo el año 2011, su disminución en el 2012 hizo que su pérdida de valor se incrementara significativamente, en su CK presenta

probabilidades de mejoramiento, ya que puede optimizar la mezcla de la deuda y puede optimizar este costo.

Sumado a lo anterior, la empresa debe plantear estrategias que le permitan mejorar su competitividad en el sector, sabiendo que este es muy competido tanto en calidad como en precio y en el incremento de competidores.

3.4 EMPRESA 4: JOTA BE S.A.

Tabla 7. Calculo EVA, empresa Jota BE S.A. año 2011

FUENTE	VALOR	PARTICIPACIÓN	COSTO BRUTO	COSTO NETO	COSTO PONDERADO
OBLIGACIONES FINANCIERAS	419.000.000	22,20%	41,53%	27,83%	6,18%
OBLIGACIONES LABORALES	3.000.000	0,16%	12,00%	8,04%	0,01%
PATRIMONIO MENOS SUPERAVIT POR VALORIZACIÓN	1.465.000.000	77,64%	34,85%	34,85%	27,06%
TOTAL	1.887.000.000	100,00%			33,25%

EVA=ANF((UODI/ANF)-CK)

UODI	%	SUBTOTAL	TOTAL
231.000.000,00	33,00%	76.230.000	154.770.000

ANF	CK	SUBTOTAL	TOTAL
6.341.000.000	33,25%	2.108.294.795	2.108.294.795

UODI	ANF	EVA
154.770.000	2.108.294.795	- 1.953.524.795

EVA=ANF((UODI/ANF)-CK)

2,44% -30,81% - 1.953.524.795

Fuente: Autores trabajo de grado

Tabla 8. Calculo EVA, empresa Jota BE S.A. año 2012

FUENTE	VALOR	PARTICIPACIÓN	COSTO BRUTO	COSTO NETO	COSTO PONDE
OBLIGACIONES FINANCIERAS	397.000.000	16,13%	56,17%	37,63%	6,07%
OBLIGACIONES LABORALES	1.000.000	0,04%	12,00%	8,04%	0,00%
PATRIMONIO MENOS SUPERAVIT POR VALORIZACIÓN	2.063.000.000	83,83%	33,17%	33,17%	27,81%
TOTAL	2.461.000.000	100,00%			33,88%

EVA=ANF((UODI/ANF)-CK)

UODI	%	SUBTOTAL	TOTAL
370.000.000,00	33,00%	122.100.000	247.900.000

ANF	CK	SUBTOTAL	TOTAL
6.918.000.000	33,88%	2.343.800.718	2.343.800.718

UODI	ANF	EVA
247.900.000	2.343.800.718	- 2.095.900.718

EVA=ANF((UODI/ANF)-CK)

3,58% -30,30% - 2.095.900.718

Fuente: Autores trabajo de grado

La empresa JOTA BE S.A., genera una destrucción de valor, pero está en posibilidad de cambiar este resultado teniendo en cuenta que puede implementar una revisión en sus costos de ventas los cuales son demasiados elevados y no

permiten que la empresa tenga un margen suficiente para la generación de valor, en su cálculo del costo de capital (CK) presente una situación atípica como en la compañía Centro Motors S.A. y se refiere puntualmente a que el costo del patrimonio está por debajo del costo de la deuda financiera, esto entorpece la labor de la empresa para su recuperación, teniendo que buscar una refinanciación a fin de lograr mejores oportunidades en el mercado financiero.

3.5 EMPRESA 5: LUBRICOM S.A.

Tabla 9. Calculo EVA, empresa Lubricom S.A. año 2011

FUENTE	VALOR	PARTICIPACIÓN	COSTO BRUTO	COSTO NETO	COSTO PONDERADO
OBLIGACIONES LABORALES	13.000.000	0,54%	12,00%	8,04%	0,04%
PATRIMONIO MENOS SUPERAVIT POR VALORIZACIÓN	2.408.000.000	99,46%	34,85%	34,85%	34,66%
TOTAL	2.421.000.000	100,00%			34,71%

EVA=ANF((UODI/ANF)-CK)

UODI	%	SUBTOTAL	TOTAL
367.000.000,00	33,00%	121.110.000	245.890.000

ANF	CK	SUBTOTAL	TOTAL
2.831.000.000	34,71%	982.527.959	982.527.959

UODI	ANF	EVA
245.890.000	982.527.959	- 736.637.959

EVA=ANF((UODI/ANF)-CK)

8,69% -26,02% - 736.637.959

Fuente: Autores trabajo de grado

Tabla 10. Calculo EVA, empresa Lubricom S.A. año 2012

FUENTE	VALOR	PARTICIPACIÓN	COSTO BRUTO	COSTO NETO	COSTO PONDERADO
OBLIGACIONES LABORALES	12.000.000	0,53%	12,00%	8,04%	0,04%
PATRIMONIO MENOS SUPERAVIT POR VALORIZACIÓN	2.248.000.000	99,47%	33,17%	33,17%	32,99%
TOTAL	2.260.000.000	100,00%			33,04%

EVA=ANF((UODI/ANF)-CK)

UODI	%	SUBTOTAL	TOTAL
247.000.000,00	33,00%	81.510.000	165.490.000

ANF	CK	SUBTOTAL	TOTAL
2.836.000.000	33,04%	936.917.022	936.917.022

UODI	ANF	EVA
165.490.000	936.917.022	- 771.427.022

EVA=ANF((UODI/ANF)-CK)

5,84% -27,20% - 771.427.022

Fuente: Autores trabajo de grado

LUBRICOM S.A. es una empresa que destruye valor y esta destrucción de valor es generada por dos aspectos fundamentales en el cálculo del EVA como lo son la generación de utilidades operacionales, la cuales son insuficiente y el CK el cual

representa el costo del patrimonio, de aquí mismo puede retomar estrategias que le permitan obtener una mezcla optima del CK donde se permita la financiación externa y la disminución del patrimonio, igualmente debe hacer una revisión para determinar cuáles de sus activos son productivos y poder dar de baja o vender aquellos que no lo son, logrando una depuración de los mismos.

Finalmente si una empresa quiere generar utilidades operacionales suficientes, debe replantear sus deudas y la estructura de costos, además de su incremento en ventas.

3.6 EMPRESA 6: ORGANIZACIÓN WILSON S.A. S.A.

Tabla 11. Calculo EVA, empresa Organización Wilson S.A. S.A. año 2011

FUENTE	VALOR	PARTICIPACIÓN	COSTO BRUTO	COSTO NETO	COSTO PONDERADO
OBLIGACIONES FINANCIERAS A CORTO PLAZO	691.000.000	36,16%	18,68%	12,52%	4,53%
OBLIGACIONES FINANCIERAS A LARGO PLAZO	460.000.000	24,07%	18,68%	12,52%	3,01%
OBLIGACIONES LABORALES	55.000.000	2,88%	12,00%	8,04%	0,23%
PATRIMONIO MENOS SUPERAVIT POR VALORIZACIÓN	705.000.000	36,89%	34,85%	34,85%	12,86%
TOTAL	1.911.000.000	100,00%			20,63%

EVA=ANF((UODI/ANF)-CK)

UODI	%	SUBTOTAL	TOTAL
295.000.000,00	33,00%	97.350.000	197.650.000

ANF	CK	SUBTOTAL	TOTAL
4.490.000.000	20,63%	926.240.949	926.240.949

UODI	ANF	EVA
197.650.000	926.240.949	- 728.590.949

EVA=ANF((UODI/ANF)-CK)

4,40% -16,23% - 728.590.949

Fuente: Autores trabajo de grado

Tabla 12. Calculo EVA, empresa Organización Wilson S.A. S.A. año 2012

FUENTE	VALOR	PARTICIPACIÓN	COSTO BRUTO	COSTO NETO	COSTO PONDERADO
OBLIGACIONES FINANCIERAS A CORTO PLAZO	748.000.000	36,19%	18,37%	12,31%	4,45%
OBLIGACIONES FINANCIERAS A LARGO PLAZO	542.000.000	26,22%	18,37%	12,31%	3,23%
OBLIGACIONES LABORALES	66.000.000	3,19%	12,00%	8,04%	0,26%
PATRIMONIO MENOS SUPERAVIT POR VALORIZACIÓN	711.000.000	34,40%	33,17%	33,17%	11,41%
TOTAL	2.067.000.000	100,00%			19,35%

EVA=ANF((UODI/ANF)-CK)

UODI	%	SUBTOTAL	TOTAL
294.000.000,00	33,00%	97.020.000	196.980.000

ANF	CK	SUBTOTAL	TOTAL
4.651.000.000	19,35%	899.922.598	899.922.598

UODI	ANF	EVA
196.980.000	899.922.598	- 702.942.598

EVA=ANF((UODI/ANF)-CK)

4,24% -15,11% - 702.942.598

Fuente: Autores trabajo de grado

ORGANIZACIÓN WILSON S.A. S.A. presenta una estructura muy similar a la de LUBRICOM S.A., pero con resultado financieros más bajos y con la ventaja de que su diferencia entre el costo de capital (CK) y la rentabilidad sobre el activo es la más baja de todas, lo que indica que es la empresa que más fácil puede lograr su recuperación, medida mediante el Valor Económico Agregado.

4 PROPUESTA DE ESTRATEGIAS QUE PERMITIRAN MEJORAR EL DESEMPEÑO FINANCIERO DE LAS EMPRESAS DEL SECTOR COMERCIAL DEL MUNICIPIO DE TULUÁ.

En este capítulo se realiza la propuesta de estrategias para cada una de las seis empresas seleccionadas, partiendo de los resultados del cálculo y análisis del EVA. Estas propuestas se presentan a cada una de las empresas como una herramienta para mejorar su comportamiento financiero y mejorar los procesos de toma de decisiones.

La formulación de las estrategias para cada una de las empresas, además de apoyarse en los resultados y cálculo y análisis del EVA, esta soportado en la herramienta de análisis DOFA (fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas).

El análisis DOFA, es una técnica ideada por Kenneth Andrews y Ronald Christensen hace más de 20 años y es utilizada para ayudar en la comprensión actual de una empresa, un producto o servicio, el desempeño personal o académico¹⁴.

“Esta matriz hace ver las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas que tiene o puede tener una empresa en su entorno. Su importancia radica en la importancia desarrollada para tener una mejor orientación en el momento de establecer los objetivos y planes de acción de tal forma que sean lo más cercanos a la realidad de la empresa.

Al hablar de factores externos de la organización se hace referencia a las oportunidades y las amenazas, desde una perspectiva de creación de un atractivo; mientras que los factores internos, fortalezas y debilidades, hacen referencia a la forma como la empresa es competitiva en el mercado. Este análisis más que realizar una evaluación cuantitativa busca comprender los cambios en el entorno y medir la capacidad que tiene la empresa para competir contra las mejores organizaciones.

De acuerdo con lo anterior, se puede decir que esta matriz conduce al desarrollo de estrategias FO, basadas en el uso de fortalezas internas de la organización con el propósito de aprovechar las oportunidades externas; este es un tipo de estrategia recomendada ya que la empresa partiendo de sus fortalezas y a través de la utilización de sus capacidades positivas, puede aprovecharse del mercado para el ofrecimiento de sus bienes y servicios.

¹⁴ Estrategia Magazine, Consultoría en Marketing. Recursos Humanos y Servicios en informática-Capacitación Laboral y Empresarial (En línea) <http://www.e-estrategia.com.ar/infoarrobaestrategiamagazine.com.ar> (consultado marzo 26 de 2014)

Las estrategia FA, las cuales buscan disminuir al minimo el impacto de las amenazas del entorno a través del uso de sus fortalezas; las estrategias DA, las cuales tienen como propósito disminuir las debilidades y neutralizar las amenazas a través de acciones de carácter defensivo, este tipo de estrategia es generalmente utilizado cuando la organización se encuentra en una posición altamente amenazante y posee muchas debilidades y por ultimo están las estrategias DO, las cuales buscan mejorar las debilidades internas aprovechando las oportunidades externas, este tipo de estrategia es muy utilizado en empresas donde el entorno le brinda ciertas oportunidades pero no las puede aprovechar por sus debilidades lo que hace necesario que esta invierta recursos para desarrollar el área deficiente y así poder aprovechar las oportunidades.

En resumen, las técnicas utilizadas para el desarrollo de las estrategias parten de la recopilación de información bibliográfica acerca del tema, observación y análisis de la optimización de la gestión financiera y organizacional, mediante el uso del valor económico agregado (EVA) en las seis empresas objeto del presente estudio.

4.1 EMPRESA 1: CENTRO MOTORS S.A.

Los análisis realizados a esta empresa, permiten establecer que las obligaciones financieras a corto plazo representan el 73,40% del pasivo para el año 2011 y el 9,70% para el año 2012; las de obligaciones de largo plazo en el año 2011 representan el 9,70% y el año 2012 el 22,59%; situación que indica que la empresa Centro Motors S.A. presenta un valor de endeudamiento muy alto, comprometiendo el total del pasivo con un porcentaje superior al 80% para el primer año y para el segundo año analizado presenta una disminución significativa.

El análisis realizado, mediante el cálculo del EVA en el capítulo anterior, refleja que la empresa Centro Motors maneja costos altos y que en los últimos cinco (5) años su utilidad operacional ha presentado un comportamiento negativo.

La utilidad del ejercicio de esta empresa se ha logrado gracias a los ingresos operacionales como: financieros, descuentos comerciales condicionados, dividendos y participaciones, arrendamientos, comisiones, servicios, utilidad en propiedad planta y equipo, utilidad en venta de otros bienes, recuperaciones, indemnizaciones (ISS – otras), diversos, devolución en otras ventas¹⁵.

¹⁵ Información suministrada por Cámara de Comercio de Tuluá

De acuerdo con el análisis realizado se propone a la empresa Centro Motors S.A. del municipio de Tuluá las siguientes estrategias a fin de mejorar su desempeño financiero y lograr generar valor.

Estrategia 1. Depurar los activos que no generan rendimientos y saldar las obligaciones financieras que representan un costo alto. De igual forma se resalta que si en el futuro la empresa decide apoyarse con capital financiero debe adquirir obligaciones a un interés bajo de tal forma que no comprometa el total de la empresa; situación que se ha venido presentando.

Estrategia 2. Apoyarse solo en el patrimonio, donde su costo de financiación es mucho más bajo.

Estrategia 3. Vender activos no útiles para la empresa y comprar mercancías a costos bajos logrando así rendimientos superiores a los que presenta en la actualidad, además de lograr presentar un comportamiento positivo en su desempeño financiero.

4.2 EMPRESA 2: FEDUSE S.A

La empresa en sus últimos dos años ha generado resultados positivos pero los costos de mercancía vendida incrementan año a año disminuyendo así su posibilidad de generar más ingresos.

La compañía maneja obligaciones financieras elevadas, obteniendo en el 2012 la más alta de los últimos cinco (5) años. También presenta un apalancamiento en el activo bastante elevado que ha aumentado año tras año.

Para mejorar su desempeño financiero se proponen las siguientes estrategias:

Estrategia 1. Hacer una reducción de los activos que no generen rendimientos, según Baena toro¹⁶ las estrategias para reducir el activo son como hemos analizado hasta ahora, la utilización de los activos en la empresa es fundamental para la generación de valor; por consiguiente, la empresa deberá realizar inversión en activos que rindan por encima del costo de capital (CK) o en su defecto, desinvertir aquellos que no estén generando rentabilidad alguna. Siendo así el objetivo de los activos en la empresa, algunas medidas son necesarias:

- Aumentar la rotación de los activos; es decir, realizar un incremento en las ventas (siempre y cuando el mercado así lo acepte) con los mismos activos.

¹⁶ BAENA TORO, Diego. Análisis financiero/Diego Baena Toro. —1ª Edición. Bogotá. Ecoe Ediciones. 2010. Pág. 222

- Realizar actividades en donde se permita el alquiler de activos fijos, en lugar de hacer compras o inversión en ellos, determinando primero la relación de beneficio-costos.
- Externalizar procesos (outsourcing o maquila) para poder eliminar los activos requeridos (maquinarias, vehículos, muebles y enseres, edificios, áreas de proceso como sucede en la manufactura)
- Reducir el plazo de los inventarios como técnicas, como la cantidad económica de pedido (CEP) o el justo tiempo; reducir el ciclo de producción.
- Implementar estrategias para optimizar el ciclo de caja y el ciclo de caja operativo, reduciendo el plazo desde la compra de materia prima, la producción, el cobro de la mercancía vendida a crédito y el pago a los proveedores.
- Reducir el saldo de las cuentas por cobrar, o clientes, mediante técnicas de gestión de créditos, como selección, selección de los medios de cobro más adecuados, implementación de incentivos por recuperación de cartera.
- Estudiar la posibilidad del factoring
- Reducir los saldos de tesorería (evitar dineros ociosos) mediante técnicas de gestión de tesorería, estudiar el costo de oportunidad para amortización, prepago o pago de la deuda.

Las anteriores estrategias son bastante claras y concisas lo cual permite mejorar el comportamiento financiero de la empresa FEDUSE S.A. y surgir económicamente en los próximos años.

4.3 EMPRESA 3: JOTA BE S.A

El problema de esta empresa se evidencia en los costos, como consecuencia de esta situación las utilidades generadas son muy bajas, lo que lleva a la empresa a la necesidad de tomar una determinación en cuanto a este problema que en la actualidad está generando la destrucción de valor llevando a rendimientos bajos.

Considerando la situación de esta empresa, se proponen las siguientes estrategias:

Estrategia 1. Mejorar el proceso de compra de mercancías, a través de un proceso de selección de proveedores que permita obtener mejores precios, disminuyendo así los costos; de igual forma se deben acordar periodos de pago de la mercancía más amplios, situación que permite a la empresa realizar una mayor rotación de los inventarios y generar mayores ingresos.

Estrategia 2. Manejar políticas de stock de inventarios de mercancía, previo estudio de las necesidades y demanda de los productos por parte de los clientes. Lo anterior llevando a que la empresa reconozca que productos son de mayor o menor rotación y logrando la disminución de costos por concepto de almacenamiento de mercancías.

Esta propuesta se hace partiendo de que se observe un crecimiento significativo de inventarios del año 2011 al año 2012, sin que se presentará un comportamiento positivo en los ingresos operacionales los cuales no aumentaron de un año a otro; por lo contrario estos disminuyeron.

Estrategia 3. Mejorar los sistemas de financiación a fin de disminuir el costo del capital (CK) el cual de acuerdo al análisis realizado es demasiado alto. De igual forma se puede observar que la empresa puede tener obligaciones financieras más altas si logra mejores tasas de interés y el aumento en los volúmenes de ventas.

Estrategia 4. Observar los activos improductivos que la empresa no necesite y representan un valor alto para la compañía además de generar costos; situación que en la actualidad está llevando a un costo de capital elevado. Lo anterior llevará a la empresa a aumentar sus utilidades y por ende generar valor.

4.4 EMPRESA 4: LUBRICOM S.A.

De acuerdo al análisis realizado se observa que la empresa no genera valor debido a su estructura de costos, las utilidades son muy bajas y no cubre el costo de capital (CK), por otro lado la empresa no reporta obligaciones financieras en los últimos tres (3) años situación que hace que esté en riesgo el capital de los accionistas o socios.

Recordamos que la obligación financiera es necesario tenerla en una empresa a un interés bajo, y bajar el riesgo del capital propio, si una sociedad genera valor tiene buen desempeño financiero.

Diego Baena Toro¹⁷, propone algunas estrategias para aumentar el EVA; de acuerdo con el autor son varias las formas o mecanismos para incrementar el valor de una empresa, área o unidad de negocio. De manera resumida, clara y concisa, se realiza el análisis de cada una de ellas:

- Mejorar la eficiencia de los activos actuales: se trata de aumentar el rendimiento de los activos sin realizar más inversiones. Para ello, hay que aumentar el margen con el que se vende (puede ser a través de incremento en el precio de venta o mediante reducción de costos o alternando las dos estrategias); o bien, se debe aumentar la rotación de los activos circulantes y el rendimiento de los activos fijos, con el fin de generar más ingresos operacionales sin el aumento de inversión.
- Aumentar las inversiones en activos que generen rendimientos superiores al costo del pasivo (liberación de costos ociosos) rentabilidad mayor que el costo.
- Reducir los activos, manteniendo UAIDI para que se pueda disminuir la financiación parcial o total. De esta manera, reduciendo el pasivo, su costo será menor, el cual es el que se deduce de la utilidad. Por lo tanto, aunque la utilidad (UAIDI) sigue siendo la misma, el EVA se incrementará por la reducción de costo de financiación.
- Reducir el costo promedio ponderado de capital, para que sea menor la deducción que se hace a la UAIDI por el concepto del costo financiero.
- Reducir la carga fiscal con implementación de una sana planificación fiscal, y tomando decisiones que maximicen las desgravaciones y deducciones fiscales.

Es así que LUBRICOM S.A. S.A. al tomar en cuenta las estrategias propuestas anteriormente, puede mejorar su comportamiento financiero y generar valor agregado a sus accionistas o socios.

4.5 EMPRESA 5: TULUÁ MOTOS

En el análisis realizado a la empresa Tuluá motos se observa que la mayor parte de su financiación es realizada con recursos propios; el volumen de los activos es alto, su nivel de endeudamiento es bajo y está respaldado en un alto porcentaje por el patrimonio; sin embargo, la empresa en los últimos cinco (5) años ha

¹⁷ BAENA TORO, Diego. Análisis financiero/Diego Baena Toro. —1ª Edición. Bogotá. Ecoe Ediciones. 2010. Pág. 224

presentado una utilidad operacional negativa, se observa que sus ingresos no operacionales son los que han hecho que haya utilidad.

Las estrategias que se proponen a la empresa Tuluá Motos a fin de lograr un mejor desempeño financiero se expone a continuación:

Estrategia 1. Revisar la cartera, ya que se observa que la rotación es alta es decir, existe demora en el pago de las obligaciones por parte de los clientes; este incremento ha ido aumentando año tras año haciendo que el nivel de la cuenta clientes sea alto y las provisiones en el año 2011 como en el 2012 están creciendo.

Estrategia 2. Evaluar los gastos de administración y de ventas a fin de disminuirlos o implementar acciones que lleven al aumento de las ventas. Esto tomando como referencia que de acuerdo con el análisis realizado en la actualidad la empresa está presentando pérdida operacional situación que lleva a la destruir valor como se observa en los cálculos realizados.

Estrategia 3. Hacer un ajuste en los activos y detectar cuales no son útiles a la empresa de tal forma que estos puedan ser ubicados de mejor manera. Se consideran en este punto tomar acciones como: venta, alquiler o donación de tal forma que se logre generar ingresos que sean aceptables para la sociedad.

Estrategia 4. La empresa puede financiarse con recursos financieros y no depender de recursos propios 100% como se observó en los estados financieros por que esto lleva a poner en riesgo el capital propio de los accionistas o socios; pactar con la entidad financiera un interés razonable que la empresa pueda responder sin que afecte su disponible.

Se demostró que Tuluá Motos S.A. genera resultados positivos es por los ingresos no operacionales como se menciona al principio, que por falta de información no proporcionada por la entidad por razones administrativas no se pudo determinar cuáles son estos ingresos. Al igual que Centro Motors S.A. esta empresa también perteneciente al sector automotor están generando utilidades gracias a dichos ingresos.

4.6 EMPRESA 6: ORGANIZACIÓN WILSON S.A.

Esta empresa presenta un costo de mercancías aceptable a diferencia de las demás empresas analizadas lo cual permite deducir que podrá tener una recuperación favorable en corto tiempo si se toman medidas a tiempo.

Para facilitarle a la ORGANIZACIÓN WILSON S.A. una pronta recuperación financiera se plantean las siguientes estrategias:

Estrategia 1. Estudiar la posibilidad de bajar gastos de administración y de ventas teniendo en cuenta que esto reduce en gran porcentaje la utilidad bruta obtenida, generando una utilidad operacional baja.

Estrategia 2. Disminuir las cuentas que hacen parte del activo neto financiado (ANF) como los disponibles ya que estos presentan saldos elevados para hacer estas cuentas que comúnmente presentan un saldo razonable; con estos saldos del disponible se pueden pagar obligaciones que contraigan el costo de capital (CK) como lo son las obligaciones financieras, laborales etc.

Estrategia 3. Revisar la cuenta clientes, la cual puede mejorar el desempeño financiero de la empresa; esto teniendo en cuenta que en la actualidad esta cuenta presenta un porcentaje bastante alto en cuanto a los activos; es decir, se debe revisar que clientes están cumpliendo con sus compromisos, cuales tienen atrasos en el pago de las cuotas y si es necesario aprovisionar cartera, etc.

Estrategia 4. Se puede tener un buen desempeño financiero revisando la propiedad planta y equipo que presenta un porcentaje alto frente a los activos, revisando si todo lo invertido allí está generando ingreso o por lo contrario tiene costo sin generar utilidad y así tomar las decisiones pertinentes.

Y algo muy importante los inventarios a tener en bodega, deben ser los necesarios sin que exista mercancía que no sea útil para la sociedad.

Si la empresa toma en cuenta las estrategias anteriormente mencionadas la podrá generar valor y tener un buen desempeño financiero y su funcionamiento será óptimo.

4.7 EJERCICIO DE SIMULACIÓN PARA QUE EL EVA SEA POSITIVO

4.7.1 Empresa 1: Centro Motors S.A.

AÑO 2011. Se redujo el costo de mercancías del 92,13% al 82% de igual manera se hizo una reducción de la propiedad planta y equipo de \$927.000.000 a \$500.000.000 y los inventarios de \$4.317.000.000 a solo \$1.500.000.000.

Partiendo de estos cambios, se puede demostrar que hubo utilidad operacional y la empresa genera valor.

Tabla 13. Información para cálculo de ANF empresa Centro Motors S.A. año 2011 (Simulación)

CÁLCULO DEL ANF			
CAJA			67.000.000
BANCOS			877.000.000
CUENTAS DE AHORRO			1.000.000
INVERSIONES			62.000.000
CLIENTES			5.033.000.000
CUENTAS POR COBRAR A SOCIOS Y ACCIONISTAS			512.000.000
INGRESOS POR COBRAR			1.000.000
ANTICIPO DE IMPTOS. Y CONTRIB.O SALDOS A FAVOR			734.000.000
CUENTAS POR COBRAR A TRABAJADORES			43.000.000
DEUDORES VARIOS			262.000.000
M/CIÁS NO FABRICADAS POR LA EMP			1.500.000.000
GASTOS PAGADOS POR ANTICIPADO			14.000.000
CARGOS DIFERIDOS			49.000.000
INVERSIONES			502.000.000
PROPIEDADES PLANTA Y EQUIPO			500.000.000
DERECHOS			900.000.000
TOTAL			11.057.000.000

Fuente: Autores trabajo de grado

Tabla 14. Simulación cálculo del EVA empresa Centro Motors S.A. año 2011

FUENTE	VALOR	PARTICIPACIÓN	COSTO BRUTO	COSTO NETO	COSTO PONDERADO
OBLIGACIONES FINANCIERAS A CORTO PLAZO	8.348.000.000	63,52%	9,69%	6,49%	4,12%
OBLIGACIONES FINANCIERAS A LARGO PLAZO	1.103.000.000	8,39%	9,69%	6,49%	0,54%
OBLIGACIONES LABORALES	207.000.000	1,58%	12,00%	8,04%	0,13%
PATRIMONIO MENOS SUPERAVIT POR VALORIZACIÓN	3.484.000.000	26,51%	34,85%	34,85%	9,24%
TOTAL	13.142.000.000	100,00%			14,03%
EVA=ANF((UODI/ANF)-CK)	UODI	%	SUBTOTAL	TOTAL	
	2.343.640.000,00	0,00%	773.401.200	1.570.238.800	
	ANF	CK	SUBTOTAL	TOTAL	
	11.057.000.000	14,03%	1.551.603.435	1.551.603.435	
	UODI	ANF	EVA		
	1.570.238.800	1.551.603.435	18.635.365		
EVA=ANF((UODI/ANF)-CK)	14,20%	0,17%	18.635.365		

Fuente: Autores trabajo de grado

AÑO 2012. Para el año 2012 se redujo el costo de la mercancía vendida del 93,5% al 78% los inventarios de \$959.000.000 a \$500.000.000 propiedad planta y equipo de \$771.000.000 a \$500.000.000 como en el año anterior, y reduciendo las cuentas por cobrar a accionistas o socios de \$628.000.000 a \$50.000.000. Luego de realizados estos cambios la empresa genera valor agregado.

Tabla 15. Información para cálculo de ANF empresa Centro Motors S.A. año 2012 (Simulación)

CÁLCULO DEL ANF			
CAJA			18.000.000
BANCOS			41.000.000
CUENTAS DE AHORRO			1.000.000
CLIENTES			724.000.000
CUENTAS POR COBRAR A SOCIOS Y ACCIONISTAS			50.000.000
INGRESOS POR COBRAR			1.000.000
ANTICIPO DE IMPTOS. Y CONTRIB.O SALDOS A FAVOR			777.000.000
CUENTAS POR COBRAR A TRABAJADORES			14.000.000
DEUDORES VARIOS			79.000.000
M/CÍAS NO FABRICADAS POR LA EMP			500.000.000
GASTOS PAGADOS POR ANTICIPADO			10.000.000
INVERSIONES			502.000.000
PROPIEDADES PLANTA Y EQUIPO			500.000.000
CARGOS DIFERIDOS			357.000.000
TOTAL			3.574.000.000

Fuente: Autores trabajo de grado

Tabla 16. Simulación cálculo del EVA empresa Centro Motors S.A. año 2012

FUENTE	VALOR	PARTICIPACIÓN	COSTO BRUTO	COSTO NETO	COSTO PONDE
OBLIGACIONES FINANCIERAS A CORTO PLAZO	1.542.000.000	32,73%	52,56%	35,21%	11,52%
OBLIGACIONES FINANCIERAS A LARGO PLAZO	707.000.000	15,01%	52,56%	35,21%	5,28%
OBLIGACIONES LABORALES	97.000.000	2,06%	12,00%	8,04%	0,17%
PATRIMONIO MENOS SUPERAVIT POR VALORIZACIÓN	2.365.000.000	50,20%	33,17%	33,17%	16,65%
TOTAL	4.711.000.000	100,00%			33,63%

EVA=ANF((UODI/ANF)-CK)

UODI	%	SUBTOTAL	TOTAL
1.840.020.000,00	33,00%	607.206.600	1.232.813.400

ANF	CK	SUBTOTAL	TOTAL
3.574.000.000	33,63%	1.201.809.430	1.201.809.430

UODI	ANF	EVA
1.232.813.400	1.201.809.430	31.003.970

EVA=ANF((UODI/ANF)-CK)

34,49% 0,87% 31.003.970

Fuente: Autores trabajo de grado

4.7.2 Empresa 2: Feduse S.A.

AÑO 2011. Disminuir los costos de mercancías de un 89,36% al 82% y los se hace una disminución de inventarios de \$4.108.000.000 a \$3.000.000.000 se hace posible que haya generación de valor a sus accionistas y socios.

Tabla 17. Información para cálculo de ANF empresa Feduse S.A. año 2011 (Simulación)

CÁLCULO DEL ANF			
CAJA			41.000.000
BANCOS			497.000.000
CUENTAS DE AHORRO			1.000.000
INVERSIONES			141.000.000
CLIENTES			4.309.000.000
M/CÍAS NO FABRICADAS POR LA EMP			3.000.000.000
GASTOS PAGADOS POR ANTICIPADO			29.000.000
PROPIEDADES PLANTA Y EQUIPO			1.054.000.000
TOTAL			9.072.000.000

Fuente: Autores trabajo de grado

Tabla 18. Simulación cálculo del EVA empresa Feduse S.A. año 2011

FUENTE	VALOR	PARTICIPACIÓN	COSTO BRUTO	COSTO NETO	COSTO PONDE
OBLIGACIONES FINANCIERAS A CORTO PLAZO	2.938.000.000	39,96%	26,75%	17,92%	7,16%
OBLIGACIONES LABORALES	64.000.000	0,87%	12,00%	8,04%	0,07%
PATRIMONIO MENOS SUPERAVIT POR VALORIZACIÓN	4.350.000.000	59,17%	34,85%	34,85%	20,62%
TOTAL	7.352.000.000	100,00%			27,85%

EVA=ANF((UODI/ANF)-CK)

UODI	%	SUBTOTAL	TOTAL
3.875.680.000,00	33,00%	1.278.974.400	2.596.705.600

ANF	CK	SUBTOTAL	TOTAL
9.072.000.000	27,85%	2.526.648.495	2.526.648.495

UODI	ANF	EVA
2.596.705.600	2.526.648.495	70.057.105

EVA=ANF((UODI/ANF)-CK)

28,62% 0,77% 70.057.105

Fuente: Autores trabajo de grado

AÑO 2012. Hacer disminución de los costos de venta de un 90,32 al 82% y reducir los inventarios de \$4.608.000.000 a \$3.000.000.000 el mismo valor del año anterior, la empresa genera valor con estos cambios.

Tabla 19. Información para cálculo de ANF empresa Feduse S.A. año 2012 (Simulación)

CÁLCULO DEL ANF			
CAJA			41.000.000
BANCOS			752.000.000
CUENTAS DE AHORRO			2.000.000
INVERSIONES			141.000.000
CLIENTES			5.395.000.000
M/CIAS NO FABRICADAS POR LA EMP			3.000.000.000
GASTOS PAGADOS POR ANTICIPADO			28.000.000
PROPIEDADES PLANTA Y EQUIPO			1.096.000.000
TOTAL			10.455.000.000

Fuente: Autores trabajo de grado

Tabla 20. Simulación cálculo del EVA empresa Feduse S.A. año 2012

FUENTE	VALOR	PARTICIPACIÓN	COSTO BRUTO	COSTO NETO	COSTO PONDE
OBLIGACIONES FINANCIERAS A CORTO PLAZO	3.817.000.000	45,02%	27,19%	18,22%	8,20%
OBLIGACIONES LABORALES	69.000.000	0,81%	12,00%	8,04%	0,07%
PATRIMONIO MENOS SUPERAVIT POR VALORIZACIÓN	4.592.000.000	54,16%	34,85%	34,85%	18,88%
TOTAL	8.478.000.000	100,00%			27,14%

EVA=ANF((UODI/ANF)-CK)

UODI	%	SUBTOTAL	TOTAL
4.516.720.000,00	33,00%	1.490.517.600	3.026.202.400

ANF	CK	SUBTOTAL	TOTAL
10.455.000.000	27,14%	2.837.965.232	2.837.965.232

UODI	ANF	EVA
3.026.202.400	2.837.965.232	188.237.168

EVA=ANF((UODI/ANF)-CK)

28,95% 1,80% 188.237.168

Fuente: Autores trabajo de grado

4.7.3 Empresa 3: JOTA BE

AÑO 2011. Se puede mejorar el Eva en esta sociedad reduciendo es costo de ventas del 93.83% al 84% y haciendo disminución de inventarios \$1.841.000.000 a \$1.500.000.000 se demuestra que hay generación de valor.

Tabla 21. Información para cálculo de ANF empresa Jota Be S.A. año 2011 (Simulación)

CÁLCULO DEL ANF			
CAJA			16.000.000
BANCOS			254.000.000
FONDO			-
INVERSIONES			73.000.000
CLIENTES			2.430.000.000
ANTICIPO DE IMPTOS. Y CONTRIB.O SALDOS A FAVOR			596.000.000
DEUDORES VARIOS			421.000.000
M/CIÁS NO FABRICADAS POR LA EMP			1.500.000.000
PROPIEDADES PLANTA Y EQUIPO			710.000.000
LICENCIAS			-
TOTAL			6.000.000.000

Fuente: Autores trabajo de grado

Tabla 22. Simulación cálculo del EVA empresa Jota Be S.A. año 2011

FUENTE	VALOR	PARTICIPACIÓN	COSTO BRUTO	COSTO NETO	COSTO PONDE
OBLIGACIONES FINANCIERAS	419.000.000	22,20%	41,53%	27,83%	6,18%
OBLIGACIONES LABORALES	3.000.000	0,16%	12,00%	8,04%	0,01%
PATRIMONIO MENOS SUPERAVIT POR VALORIZACIÓN	1.465.000.000	77,64%	34,85%	34,85%	27,06%
TOTAL	1.887.000.000	100,00%			33,25%

EVA=ANF((UODI/ANF)-CK)

UODI	%	SUBTOTAL	TOTAL
3.245.320.000,00	33,00%	1.070.955.600	2.174.364.400

ANF	CK	SUBTOTAL	TOTAL
6.000.000.000	33,25%	1.994.917.011	1.994.917.011

UODI	ANF	EVA
2.174.364.400	1.994.917.011	179.447.389

EVA=ANF((UODI/ANF)-CK)

36,24% 2,99% 179.447.389

Fuente: Autores trabajo de grado

AÑO 2012. De la misma manera esta sociedad reporta un costo de venta para el año 2012 del 93.80% se disminuye al 84% como el año anterior, y se disminuyen inventarios de \$2.695.000.000 a \$2.000.000.000 la empresa con esta simulación demuestra que genera valor agregado.

Tabla 23. Información para cálculo de ANF empresa Jota Be S.A. año 2012 (Simulación)

CÁLCULO DEL ANF			
CAJA			4.000.000
BANCOS			126.000.000
FONDO			57.000.000
INVERSIONES			-
CLIENTES			2.465.000.000
ANTICIPO DE IMPTOS. Y CONTRIB.O SALDOS A FAVOR			316.000.000
DEUDORES VARIOS			434.000.000
M/CÍAS NO FABRICADAS POR LA EMP			2.000.000.000
PROPIEDADES PLANTA Y EQUIPO			817.000.000
LICENCIAS			4.000.000
TOTAL			6.223.000.000

Fuente: Autores trabajo de grado

Tabla 24. Simulación cálculo del EVA empresa Jota Be S.A. año 2012

FUENTE	VALOR	PARTICIPACIÓN	COSTO BRUTO	COSTO NETO	COSTO PONDERADO
OBLIGACIONES FINANCIERAS	397.000.000	16,13%	56,17%	37,63%	6,07%
OBLIGACIONES LABORALES	1.000.000	0,04%	12,00%	8,04%	0,00%
PATRIMONIO MENOS SUPERAVIT POR VALORIZACIÓN	2.063.000.000	83,83%	33,17%	33,17%	27,81%
TOTAL	2.461.000.000	100,00%			33,88%

EVA=ANF((UODI/ANF)-CK)

UODI	%	SUBTOTAL	TOTAL
3.196.320.000,00	33,00%	1.054.785.600	2.141.534.400

ANF	CK	SUBTOTAL	TOTAL
6.223.000.000	33,88%	2.108.336.495	2.108.336.495

UODI	ANF	EVA
2.141.534.400	2.108.336.495	33.197.905

EVA=ANF((UODI/ANF)-CK)

34,41% 0,53% 33.197.905

Fuente: Autores trabajo de grado

4.7.4 Empresa 4: Lubricom S.A.

AÑO 2011. Teniendo en cuenta las recomendaciones aumentamos ventas de \$11.294.000.000 a \$12.500.000.000 y disminuimos costos de 91,84% al 83% se observó que el EVA da positivo.

Tabla 25. Información para cálculo de ANF empresa Lubricom S.A. año 2011 (Simulación)

CÁLCULO DEL ANF			
CAJA			109.000.000
BANCOS			101.000.000
CUENTAS DE AHORRO			400.000.000
INVERSIONES			35.000.000
CLIENTES			837.000.000
CUENTAS POR COBRAR A SOCIOS Y ACCIONISTAS			208.000.000
ANTICIPO DE IMPTOS. Y CONTRIB.O SALDOS A FAVOR			9.000.000
CUENTAS POR COBRAR A TRABAJADORES			139.000.000
DEUDORES VARIOS			387.000.000
MERCANCIA NO FABRICADA POR LA EMPRESA			269.000.000
CARGOS DIFERIDOS			22.000.000
PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO			315.000.000
TOTAL			2.831.000.000

Fuente: Autores trabajo de grado

Tabla 26. Simulación cálculo del EVA empresa Lubricom S.A. año 2011

FUENTE	VALOR	PARTICIPACIÓN	COSTO BRUTO	COSTO NETO	COSTO PONDERADO
OBLIGACIONES LABORALES	13.000.000	0,54%	12,00%	8,04%	0,04%
PATRIMONIO MENOS SUPERAVIT POR VALORIZACIÓN	2.408.000.000	99,46%	34,85%	34,85%	34,66%
TOTAL	2.421.000.000	100,00%			34,71%

EVA=ANF((UODI/ANF)-CK)

UODI	%	SUBTOTAL	TOTAL
1.571.000.000,00	33,00%	518.430.000	1.052.570.000

ANF	CK	SUBTOTAL	TOTAL
2.831.000.000	34,71%	982.527.959	982.527.959

UODI	ANF	EVA
1.052.570.000	982.527.959	70.042.041

EVA=ANF((UODI/ANF)-CK)

37,18% 2,47% 70.042.041

Fuente: Autores trabajo de grado

AÑO 2012. En este periodo se aplicó la misma estrategia del año 2011 aumentando ventas de \$11.330.000.000 a \$12.500.000.000 y disminuir el costo del 92.36% a 83% se presentó generación de valor.

Tabla 27. Información para cálculo de ANF empresa Lubricom S.A. año 2012 (Simulación)

CÁLCULO DEL ANF			
CAJA			123.000.000
BANCOS			131.000.000
CUENTAS DE AHORRO			377.000.000
INVERSIONES			35.000.000
CLIENTES			1.075.000.000
ANTICIPO DE IMPTOS. Y CONTRIB.O Saldos a favor			12.000.000
CUENTAS POR COBRAR A TRABAJADORES			160.000.000
DEUDORES VARIOS			417.000.000
MERCANCIA NO FABRICADA POR LA EMPRESA			211.000.000
CARGOS DIFERIDOS			15.000.000
PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO			280.000.000
TOTAL			2.836.000.000

Fuente: Autores trabajo de grado

Tabla 28. Simulación cálculo del EVA empresa Lubricom S.A. año 2012

FUENTE	VALOR	PARTICIPACIÓN	COSTO BRUTO	COSTO NETO	COSTO PONDERADO
OBLIGACIONES LABORALES	12.000.000	0,53%	12,00%	8,04%	0,04%
PATRIMONIO MENOS SUPERAVIT POR VALORIZACIÓN	2.248.000.000	99,47%	33,17%	33,17%	32,99%
TOTAL	2.260.000.000	100,00%			33,04%

EVA=ANF((UODI/ANF)-CK)

UODI	%	SUBTOTAL	TOTAL
1.507.000.000,00	33,00%	497.310.000	1.009.690.000

ANF	CK	SUBTOTAL	TOTAL
2.836.000.000	33,04%	936.917.022	936.917.022

UODI	ANF	EVA
1.009.690.000	936.917.022	72.772.978

EVA=ANF((UODI/ANF)-CK)

35,60% 2,57% 72.772.978

Fuente: Autores trabajo de grado

4.7.5 Empresa 5. Tuluá Motos

AÑO 2011. La empresa presenta destrucción de valor partiendo desde su utilidad operacional es por esto que presentamos con valores estrategias para que genere valor. Disminuir clientes de \$1.957.000.000 a \$1.000.000.000 deduciendo los gastos de administración de \$908.000.000 a \$500.000.000 y los gastos de venta de 833.000.000 a 500.000.000 su propiedad planta y equipo deduciendo de

\$732.000.000 a \$400.000.000 y por último incrementar las ventas de \$7.852.000.000 a \$11.500.000.000, con estos ajustes genera valor agregado.

Tabla 29. Información para cálculo de ANF empresa Tuluá Motos S.A. año 2011 (Simulación)

CÁLCULO DEL ANF			
CAJA			9.000.000
BANCOS			203.000.000
INVERSIONES			14.000.000
CLIENTES			1.000.000.000
INGRESOS POR COBRAR			22.000.000
ANTICIPO DE IMPTOS. Y CONTRIB.O Saldos a favor			116.000.000
DEUDORES VARIOS			21.000.000
MERCANCIA NO FABRICADA POR LA EMPRESA			394.000.000
GASTOS PAGADOS POR ANTICIPADO			18.000.000
PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO			400.000.000
TOTAL			2.197.000.000

Fuente: Autores trabajo de grado

Tabla 30. Simulación cálculo del EVA empresa Tuluá Motos S.A. año 2011

FUENTE	VALOR	PARTICIPACIÓN	COSTO BRUTO	COSTO NETO	COSTO PONDERADO
OBLIGACIONES FINANCIERAS	141.000.000	4,67%	92,91%	62,25%	2,91%
OBLIGACIONES LABORALES	42.000.000	1,39%	12,00%	8,04%	0,11%
PATRIMONIO MENOS SUPERAVIT POR VALORIZACIÓN	2.837.000.000	93,94%	34,85%	34,85%	32,74%
TOTAL	3.020.000.000	100,00%			35,76%
EVA=ANF((UODI/ANF)-CK)					
	UODI	%	SUBTOTAL	TOTAL	
	1.265.500.000,00	33,00%	417.615.000	847.885.000	
	ANF	CK	SUBTOTAL	TOTAL	
	2.197.000.000	35,76%	785.568.486	785.568.486	
	UODI	ANF	EVA		
	847.885.000	785.568.486	62.316.514		
EVA=ANF((UODI/ANF)-CK)	38,59%	2,84%	62.316.514		

Fuente: Autores trabajo de grado

AÑO 2012. Procedemos a disminuir clientes de \$2.070.000.000 a \$1.000.000.000 los gastos de administración de \$785.000.000 a \$500.000.000 y los gastos de venta de \$1.089.000.000 a \$500.000.000 disminuyendo la propiedad planta y equipo de \$578.000.000 a \$400.000.000 como el periodo anterior y aumentando ventas de \$7.530.000.000 a \$11.500.000.000 dado estos cambios la sociedad genera valor.

Tabla 31. Información para cálculo de ANF empresa Tuluá Motos S.A. año 2012 (Simulación)

CÁLCULO DEL ANF	
CAJA	21.000.000
BANCOS	185.000.000
INVERSIONES	94.000.000
CLIENTES	1.000.000.000
ANTICIPO DE IMPTOS. Y CONTRIB.O SALDOS A FAVOR	114.000.000
DEUDORES VARIOS	7.000.000
MERCANCIA NO FABRICADA POR LA EMPRESA	454.000.000
GASTOS PAGADOS POR ANTICIPADO	113.000.000
PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO	400.000.000
TOTAL	2.388.000.000

Fuente: Autores trabajo de grado

Tabla 32. Simulación cálculo del EVA empresa Tuluá Motos S.A. año 2012

FUENTE	VALOR	PARTICIPACIÓN	COSTO BRUTO	COSTO NETO	COSTO PONDERADO
OBLIGACIONES FINANCIERAS	25.000.000	0,86%	332,00%	222,44%	1,91%
OBLIGACIONES LABORALES	30.000.000	1,03%	12,00%	8,04%	0,08%
PATRIMONIO MENOS SUPERAVIT POR VALORIZACIÓN	2.857.000.000	98,11%	33,17%	33,17%	32,54%
TOTAL	2.912.000.000	100,00%			34,54%

EVA=ANF((UODI/ANF)-CK)

UODI	%	SUBTOTAL	TOTAL
1.319.550.000,00	33,00%	435.451.500	884.098.500

ANF	CK	SUBTOTAL	TOTAL
2.388.000.000	34,54%	824.720.156	824.720.156

UODI	ANF	EVA
884.098.500	824.720.156	59.378.344

EVA=ANF((UODI/ANF)-CK)

37,02% 2,49% 59.378.344

Fuente: Autores trabajo de grado

4.7.6 Empresa 6: Organización Wilson S.A.

AÑO 2011. Para lograr la generación de valor se recomienda disminuir los gasto de venta de \$993.000.000 a \$400.000.000 y los clientes de \$2.724.000.000 a \$1.000.000.000 con estos dos cambios la empresa genera valor, es la más fácil de recuperarse aunque recomendamos otros cambios pero con esta simulación nos demuestra su pronto desempeño.

Tabla 33. Información para cálculo de ANF empresa Organización Wilson S.A. año 2011 (Simulación)

CÁLCULO DEL ANF	
CAJA	98.000.000
BANCOS	103.000.000
CUENTA DE AHORROS	8.000.000
INVERSIONES	2.000.000
CLIENTES	1.000.000.000
CUENTAS POR COBRAR A SOCIOS Y ACCIONISTAS	31.000.000
ANTICIPO DE IMPTOS. Y CONTRIB.O Saldos a FAVOR	36.000.000
RECLAMACIONES (CP)	1.000.000
CUENTAS POR COBRAR A TRABAJADORES	3.000.000
PRESTAMOS A PARTICULARES	5.000.000
MERCANCIA NO FABRICADA POR LA EMPRESA	501.000.000
GASTOS PAGADOS POR ANTICIPADOS	6.000.000
CARGOS DIFERIDOS	36.000.000
INVERSIONES	374.000.000
PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO	562.000.000
TOTAL	2.766.000.000

Fuente: Autores trabajo de grado

Tabla 34. Simulación cálculo del EVA empresa Organización Wilson S.A. año 2011

FUENTE	VALOR	PARTICIPACIÓN	COSTO BRUTO	COSTO NETO	COSTO PONDERADO
OBLIGACIONES FINANCIERAS A CORTO PLAZO	691.000.000	36,16%	18,68%	12,52%	4,53%
OBLIGACIONES FINANCIERAS A LARGO PLAZO	460.000.000	24,07%	18,68%	12,52%	3,01%
OBLIGACIONES LABORALES	55.000.000	2,88%	12,00%	8,04%	0,23%
PATRIMONIO MENOS SUPERAVIT POR VALORIZACIÓN	705.000.000	36,89%	34,85%	34,85%	12,86%
TOTAL	1.911.000.000	100,00%			20,63%

EVA=ANF((UODI/ANF)-CK)

UODI	%	SUBTOTAL	TOTAL
888.000.000,00	33,00%	293.040.000	594.960.000

ANF	CK	SUBTOTAL	TOTAL
2.766.000.000	20,63%	570.597.431	570.597.431

UODI	ANF	EVA
594.960.000	570.597.431	24.362.569

EVA=ANF((UODI/ANF)-CK)

21,51% 0,88% 24.362.569

Fuente: Autores trabajo de grado

AÑO 2012. Para este periodo la empresa generó valor haciendo los siguientes ajustes:

Decreciendo sus gastos de venta de \$1.067.000.000 a \$400.000.000 y sus clientes que son representativos en el ANF de \$3.428.000.000 a \$2.000.000.000 como el periodo anterior ya que las ventas incrementaron un porcentaje muy bajo,

se ha demostró que con estos dos cambios la empresa generó riqueza a sus dueños.

Se hace el análisis para las seis empresas por las siguientes razones:

- La muestra estaba prevista para el análisis de 10 empresas del sector comercio y reparaciones, por falta de información de las misma de forma personal se consiguió los estados financieros en la superintendencia de sociedades y esta institución solo están obligadas a reposar información las empresas jurídicas, las faltantes son personas naturales que no reposan su información financiera en dicha institución, y no están obligadas a hacerlo.
- Los costos de financiación, por la misma situación de no tener la cuenta de gastos no operacionales “financieros” des criminados tomamos como base toda la cuenta 53 es decir los gastos no operacionales como financieros y es por ello que se nota incrementos significativos en los costos, en Centro Motor los gastos no operacionales registraron \$916.000.000 y las obligaciones financieras \$9.451.000.000 obteniendo un costo bruto de 9,69% esto para el año 2011. Para el próximo periodo 2012 las obligaciones financieras decrecieron a \$2.249.000.000 y los gastos no operacionales \$1.182.000.000 obteniendo un resultado de 52,56% como costo bruto por esta razón es que se encuentran estas diferencias de un periodo a otro la misma situación sucede con Tuluá Motos.

Tabla 35. Información para cálculo de ANF empresa Organización Wilson S.A. año 2012 (Simulación)

CÁLCULO DEL ANF			
CAJA			69.000.000
BANCOS			36.000.000
CUENTA DE AHORROS			7.000.000
INVERSIONES			2.000.000
CLIENTES			2.000.000.000
CUENTAS POR COBRAR A SOCIOS Y ACCIONISTAS			31.000.000
ANTICIPO DE IMPTOS. Y CONTRIB.O SALDOS A FAVOR			48.000.000
CUENTAS POR COBRAR A TRABAJADORES			5.000.000
PRESTAMOS A PARTICULARES			3.000.000
MERCANCIA NO FABRICADA POR LA EMPRESA			402.000.000
GASTOS PAGADOS POR ANTICIPADOS			12.000.000
CARGOS DIFERIDOS			41.000.000
INVERSIONES			25.000.000
PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO			542.000.000
TOTAL			3.223.000.000

Fuente: Autores trabajo de grado

Tabla 36. Simulación cálculo del EVA empresa Organización Wilson S.A. año 2011

FUENTE	VALOR	PARTICIPACIÓN	COSTO BRUTO	COSTO NETO	COSTO PONDERADO
OBLIGACIONES FINANCIERAS A CORTO PLAZO	748.000.000	36,19%	18,37%	12,31%	4,45%
OBLIGACIONES FINANCIERAS A LARGO PLAZO	542.000.000	26,22%	18,37%	12,31%	3,23%
OBLIGACIONES LABORALES	66.000.000	3,19%	12,00%	8,04%	0,26%
PATRIMONIO MENOS SUPERAVIT POR VALORIZACIÓN	711.000.000	34,40%	33,17%	33,17%	11,41%
TOTAL	2.067.000.000	100,00%			19,35%

EVA=ANF((UODI/ANF)-CK)

UODI	%	SUBTOTAL	TOTAL
960.000.000,00	33,00%	316.800.000	643.200.000

ANF	CK	SUBTOTAL	TOTAL
3.223.000.000	19,35%	623.618.691	623.618.691

UODI	ANF	EVA
643.200.000	623.618.691	19.581.309

EVA=ANF((UODI/ANF)-CK)

19,96% 0,61% 19.581.309

Fuente: Autores trabajo de grado

5 CONCLUSIONES

A través de la investigación se logra establecer cuál es la situación de las empresas del sector comercial del municipio de Tuluá, enfocados a la forma como están generando o destruyendo valor de acuerdo con el sector donde desarrollan sus actividades.

Se determino que las empresas seleccionadas no están considerando dentro de sus elementos de direccionamiento estratégico, la generación de valor, situación que lleva a que el equipo de trabajo pase por alto este aspecto de gran importancia para toda organización.

A través del análisis del EVA de cada una de las empresas seleccionadas, se entrega a cada empresa información que permite mejorar su desempeño financiero y optimizar el desarrollo de sus actividades.

Como conclusión se puede decir que las empresas elegidas presentan una destrucción de valor y un costo de capital (CK) elevado a excepción de ORGANIZACIÓN WILSON, presentando dos estructuras fuera de lo normal las cuales son la empresa CENTRO MOTORS S.A. y la empresa TULUA MOTOS, empresas del sector de automotores, donde sus ingresos se basan fundamentalmente en los servicio adicionales, ósea en sus ingresos no operacionales.

Igualmente parecieran que las empresas solo piensan en generar utilidades sin tener en cuenta que lo que se debe buscar es la generación de valor, que es lo que permite a las compañías garantizar su futuro.

Se concluyó que las medianas empresas del sector comercio y reparaciones del municipio de Tuluá Valle del Cauca pertenecientes al sector automotriz como Tuluá Motos y Centro Motors su actividad principal no está generando los ingresos suficientes para obtener utilidad operacional situación que se presenta en los últimos cinco años; presentándose que sus mayores ingresos son obtenidos por los ingresos no operacionales.

En las empresas que manejan gastos operacionales de venta altos como Organización Wilson, se aclaró que dicha cuenta debe saberse manejar puesto que los gastos son altos y esto hacen que la sociedad no genere valor.

En algunas sociedades a las que se les hizo el análisis quedó claro que las ventas no eran suficientes para generar valor, es por ello que fue necesario simular aumentar las ventas y bajar los costos a fin de mostrar como la empresa podría generar valor.

6 RECOMENDACIONES

Se recomienda a las medianas empresas seleccionadas pertenecientes al sector comercial del municipio de Tuluá, revisar y reestructurar su direccionamiento estratégico, ya que estos están enfocados prácticamente a la satisfacción del cliente a través de la prestación de un excelente servicio con productos de calidad, aunque este y otros aspectos son significantes, están dejando a un lado aspectos tan importantes como es la maximización de utilidades que en otras palabras es la generación de valor, que es esencial para que las organizaciones puedan mantenerse vivas dentro del mercado.

Por otra parte, deben revisar los activos con los que cuenta la empresa, si estos son muy mínimos se les aconseja realizar inversión en activos que generen rendimientos por encima del costo de capital, teniendo en cuenta que la utilización de los activos es fundamental para la generación de valor.

Si la empresa cuenta con un buen nivel de activos, es importante analizarlos y verificar cuales de estos son improductivos, no son útiles para la empresa y por lo contrario generan costos para la compañía; estos activos no útiles pueden ser vendidos o alquilados si es el caso para generar rendimientos, con los que se pueden cancelar algunas obligaciones que generan costo.

En cuanto a las obligaciones financieras se recomienda a las organizaciones financiarse con recursos financieros y no depender de recursos propios es su totalidad, que consecuentemente ponen en riesgo el capital de los accionistas o socios de la compañía. Al financiarse con recursos de entidades financieras se debe pactar una tasa de interés razonable para que se pueda cumplir con las obligaciones sin afectar el disponible con el que cuenta la entidad.

Es importante que revisen y replanteen sus estructuras de costos, teniendo en cuenta que los excesivos costos que presentan en sus estados financieros, los afectan notablemente, lo que conlleva a obtener pérdidas del ejercicio y consecuentemente una destrucción de Valor para sus organizaciones. Se les recomienda revisar los procesos de compra de mercancía y realizar una selección de sus proveedores, para obtener mejores precios, disminuir costos y lograr rendimientos superiores a los que han obtenido en periodos anteriores.

En la investigación se les entrega una propuesta de estrategias, herramientas de gestión y toma de decisiones, es fundamental que las trabajen y las apliquen, ya que estas les permitirán mejorar su desempeño financiero, lograr mejores resultados y tener la oportunidad de generar valor para sus organizaciones.

BIBLIOGRAFÍA

ACOSTA, Díaz. Fernando. La Valoración de la empresa. Editorial Print. 2010

BAENA Toro, Diego. Análisis Financiero. Capítulo 5. Ediciones ECOE. 2010

BOLIVAR, Álvaro y RADI Zuleima. Estudio sobre la creación de valor de las empresas colombianas durante el periodo 2000 – 2005. Universidad del Norte de Barranquilla. División de Ciencias Administrativas. Maestría profesional de administración de empresas. 2007

Estrategia Magazine, Consultoría en Marketing. Recursos Humanos y Servicios en informática-Capacitación Laboral y Empresarial (En línea) <http://www.e-estrategia.com.ar/infoarrobastategiamagazine.com.ar> (consultado marzo 26 de 2014)

Informe Cámara de Comercio 2012

ESCOBAR, Gabriel Eduardo. Medición del Valor Económico Agregado en las Pymes en la ciudad de Manizales para el sector de alimentos. Maestría en Administración Económica y Financiera. Universidad Tecnológica de Pereira. 2008

JARAMILLO, Fernando. Valoración de empresas. ECOEDICIONES 2010

LEÓN GARCÍA, Óscar. Valoración de empresas, gerencia del valor y EVA. Cap. 1

OSPITIA, Camilo y ZARATE July. Modelo de Valoración de las empresas. Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas. Universidad de la Sabana 2007

PRETTY, J William. La Gestión Basada en el valor. Editorial Gestión 2000.

SANCHEZ, Valencia. Arturo. Valor Económico Agregado. Editorial Print. 2010

ANEXOS

Anexo 1. Balance General Clasificado Empresa Centro Motors S.A.

CENTRO MOTORS S.A.

NIT: 891904029

BALANCE GENERAL CLASIFICADO

CUENTA	DESCRIPCIÓN	2008	2009	2010	2011	2012
1105	CAJA	\$ 113.000.000	\$ 142.000.000	\$ 158.000.000	\$ 67.000.000	\$ 18.000.000
1110	BANCOS	\$ 441.000.000	\$ 177.500.000	\$ 460.000.000	\$ 877.000.000	\$ 41.000.000
1120	CUENTAS DE AHORRO	\$ 4.000.000	\$ 2.500.000	\$ 1.000.000	\$ 1.000.000	\$ 1.000.000
11	SUBTOTAL DISPONIBLE	\$ 558.000.000	\$ 322.000.000	\$ 619.000.000	\$ 945.000.000	\$ 60.000.000
12	INVERSIONES (ANEXO 7)	\$ 453.000.000	\$ 97.000.000	\$ 7.000.000	\$ 62.000.000	\$ 0
1305	CLIENTES (ANEXO 8)	\$ 3.936.500.000	\$ 3.182.000.000	\$ 4.132.000.000	\$ 5.033.000.000	\$ 724.000.000
1325	CUENTAS POR COBRAR A SOCIOS Y ACCIONISTAS (CP)	\$ 0	\$ 0	\$ 430.000.000	\$ 512.000.000	\$ 628.000.000
1330	ANTICIPOS Y AVANCES (CP)	\$ 8.000.000	\$ 40.000.000	\$ 69.000.000	\$ 348.000.000	\$ 77.000.000
1345	INGRESOS POR COBRAR (CP)	\$ 1.000.000	\$ 13.000.000	\$ 1.000.000	\$ 1.000.000	\$ 1.000.000
1355	ANTICIPO DE IMPTOS. Y CONTRIB.O SALDOS A FAVOR (CP)	\$ 208.500.000	\$ 368.000.000	\$ 609.000.000	\$ 734.000.000	\$ 777.000.000
1360	RECLAMACIONES (CP)	\$ 26.000.000	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
1365	CUENTAS POR COBRAR A TRABAJADORES (CP)	\$ 19.000.000	\$ 28.000.000	\$ 22.000.000	\$ 43.000.000	\$ 14.000.000
1380	DEUDORES VARIOS (CP)	\$ 165.000.000	\$ 690.000.000	\$ 312.000.000	\$ 262.000.000	\$ 79.000.000
1390	DEUDAS DE DIFÍCIL COBRO (CP)	\$ 0	\$ 314.000.000	\$ 323.000.000	\$ 316.000.000	\$ 0
1399	PROVISIONES (CP)	\$ 107.000.000	\$ 107.000.000	\$ 107.000.000	\$ 107.000.000	\$ 0
13	SUBTOTAL DEUDORES (CP)	\$ 4.257.000.000	\$ 4.529.000.000	\$ 5.790.000.000	\$ 7.140.000.000	\$ 2.600.000.000
1435	M/CÍAS NO FABRICADAS POR LA EMP.(ANEXO 2)	\$ 3.997.000.000	\$ 2.745.000.000	\$ 3.467.000.000	\$ 4.317.000.000	\$ 959.000.000
1499	PROVISIONES (CP)	\$ 0	\$ 0	\$ 28.000.000	\$ 0	\$ 0
14	SUBTOTAL INVENTARIOS (CP)	\$ 3.997.000.000	\$ 2.745.000.000	\$ 3.440.000.000	\$ 4.317.000.000	\$ 959.000.000
1705	GASTOS PAGADOS POR ANTICIPADO (CP)	\$ 8.000.000	\$ 20.000.000	\$ 10.000.000	\$ 14.000.000	\$ 10.000.000

CENTRO MOTORS S.A.

NIT: 891904029

BALANCE GENERAL CLASIFICADO

CUENTA	DESCRIPCIÓN	2008	2009	2010	2011	2012
1710	CARGOS DIFERIDOS (CP)	\$ 0	\$ 0	\$ 30.000.000	\$ 49.000.000	\$ 0
17	SUBTOTAL DIFERIDO (CP)	\$ 8.000.000	\$ 20.000.000	\$ 40.000.000	\$ 64.000.000	\$ 10.000.000
	TOTAL ACTIVO CORRIENTE	\$ 9.272.000.000	\$ 7.712.000.000	\$ 9.896.000.000	\$ 12.528.000.000	\$ 3.629.000.000
12	INVERSIONES (ANEXO 7)	\$ 438.000.000	\$ 462.000.000	\$ 462.000.000	\$ 502.000.000	\$ 502.000.000
1390	DEUDAS DE DIFÍCIL COBRO	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 345.000.000
1399	PROVISIONES	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 107.000.000
13	SUBTOTAL DEUDORES A LARGO PLAZO	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 237.000.000
15	PROPIEDADES PLANTA Y EQUIPO(ANEXO 9)	\$ 460.000.000	\$ 726.000.000	\$ 981.000.000	\$ 927.000.000	\$ 771.000.000
1625	DERECHOS	\$ 0	\$ 0	\$ 911.000.000	\$ 900.000.000	\$ 0
16	SUBTOTAL INTANGIBLES	\$ 0	\$ 0	\$ 911.000.000	\$ 900.000.000	\$ 0
1710	CARGOS DIFERIDOS	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 357.000.000
17	SUBTOTAL DIFERIDOS	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 357.000.000
1905	DE INVERSIONES	\$ 0	\$ 17.000.000	\$ 17.000.000	\$ 17.000.000	\$ 569.000.000
1910	DE PROPIEDADES PLANTA Y EQUIPO (ANEXO 9)	\$ 613.000.000	\$ 613.000.000	\$ 2.087.000.000	\$ 2.073.000.000	\$ 3.083.000.000
19	SUBTOTAL VALORIZACIONES	\$ 644.000.000	\$ 630.000.000	\$ 2.104.000.000	\$ 2.090.000.000	\$ 3.652.000.000
	TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE	\$ 1.528.000.000	\$ 1.818.000.000	\$ 4.458.000.000	\$ 4.420.000.000	\$ 5.518.000.000
	TOTAL ACTIVO	\$ 10.800.000.000	\$ 9.530.000.000	\$ 14.354.000.000	\$ 16.947.000.000	\$ 9.147.000.000
21	OBLIGACIONES FINANCIERAS A CORTO PLAZO	\$ 6.072.000.000	\$ 5.253.000.000	\$ 6.286.000.000	\$ 8.348.000.000	\$ 1.542.000.000
22	PROVEEDORES (ANEXO 10) (CP)	\$ 363.000.000	\$ 435.000.000	\$ 421.000.000	\$ 845.000.000	\$ 52.000.000
2310	A CASA MATRIZ (CP)	\$ 44.000.000	\$ 15.000.000	\$ 76.000.000	\$ 87.000.000	\$ 4.000.000
2335	COSTOS Y GASTOS POR PAGAR (CP)	\$ 118.000.000	\$ 113.000.000	\$ 221.000.000	\$ 159.000.000	\$ 79.000.000
2365	RETENCIÓN EN LA FUENTE (CP)	\$ 28.000.000	\$ 34.000.000	\$ 28.000.000	\$ 35.000.000	\$ 15.000.000
2367	IMPUESTO A LAS VENTAS RETENIDO (CP)	\$ 8.000.000	\$ 0	\$ 15.000.000	\$ 28.000.000	\$ 6.000.000
2368	IMPUESTO DE INDUSTRIA Y COMERCIO RETENIDO (CP)	\$ 0	\$ 0	\$ 22.000.000	\$ 17.000.000	\$ 4.000.000

CENTRO MOTORS S.A.

NIT: 891904029

BALANCE GENERAL CLASIFICADO

CUENTA	DESCRIPCIÓN	2008	2009	2010	2011	2012
2370	RETENCIONES Y APORTES DE NÓMINA (CP)	\$ 21.000.000	\$ 38.000.000	\$ 38.000.000	\$ 56.000.000	\$ 29.000.000
23	SUBTOTAL CUENTAS POR PAGAR (CP)	\$ 221.000.000	\$ 199.000.000	\$ 400.000.000	\$ 382.000.000	\$ 137.000.000
24	IMPUESTOS GRAVÁMENES Y TASAS (CP)	\$ 81.000.000	\$ 64.000.000	\$ 241.000.000	\$ 244.000.000	\$ 371.000.000
25	OBLIGACIONES LABORALES (CP)	\$ 112.000.000	\$ 100.000.000	\$ 139.000.000	\$ 207.000.000	\$ 97.000.000
2695	PROVISIONES DIVERSAS (CP)	\$ 0	\$ 3.000.000	\$ 0	\$ 23.000.000	\$ 2.000.000
26	SUBTOTAL PASIVOS ESTIMAD. Y PROVIS. (CP)	\$ 0	\$ 3.000.000	\$ 0	\$ 23.000.000	\$ 2.000.000
2805	ANTICIPOS Y AVANCES RECIBIDOS (CP)	\$ 156.000.000	\$ 118.000.000	\$ 194.000.000	\$ 220.000.000	\$ 173.000.000
2815	INGRESOS RECIBIDOS PARA TERCEROS (CP)	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 2.000.000	\$ 0
28	SUBTOTAL OTROS PASIVOS (CP)	\$ 156.000.000	\$ 118.000.000	\$ 194.000.000	\$ 222.000.000	\$ 173.000.000
	TOTAL PASIVO CORRIENTE	\$ 7.005.000.000	\$ 6.172.000.000	\$ 7.681.000.000	\$ 10.270.000.000	\$ 2.374.000.000
21	OBLIGACIONES FINANCIERAS A LARGO PLAZO	\$ 557.000.000	\$ 346.000.000	\$ 1.159.000.000	\$ 1.103.000.000	\$ 707.000.000
24	IMPUESTOS GRAVÁMENES Y TASAS (LP)	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 49.000.000
2810	DEPÓSITOS RECIBIDOS	\$ 268.000.000	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
28	SUBTOTAL OTROS PASIVOS	\$ 268.000.000	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
	TOTAL PASIVO NO CORRIENTE	\$ 824.000.000	\$ 346.000.000	\$ 1.159.000.000	\$ 1.103.000.000	\$ 756.000.000
	TOTAL PASIVO	\$ 7.829.000.000	\$ 6.518.000.000	\$ 8.839.000.000	\$ 11.374.000.000	\$ 3.130.000.000
3105	CAPITAL SUSCRITO Y PAGADO	\$ 1.800.000.000	\$ 1.800.000.000	\$ 2.502.000.000	\$ 2.800.000.000	\$ 2.800.000.000
31	SUBTOTAL CAPITAL SOCIAL	\$ 1.800.000.000	\$ 1.800.000.000	\$ 2.502.000.000	\$ 2.800.000.000	\$ 2.800.000.000
33	RESERVAS	\$ 98.000.000	\$ 98.000.000	\$ 134.000.000	\$ 134.000.000	\$ 151.000.000
34	REVALORIZACIÓN DEL PATRIMONIO	\$ 156.000.000	\$ 156.000.000	\$ 156.000.000	\$ 57.000.000	\$ 57.000.000
36	RESULTADOS DEL EJERCICIO	\$ 67.000.000	\$ 41.000.000	\$ 290.000.000	\$ 171.000.000	-\$ 1.135.000.000
3705	UTILIDADES ACUMULADAS	\$ 891.000.000	\$ 958.000.000	\$ 999.000.000	\$ 991.000.000	\$ 1.162.000.000
3710	PERDIDAS ACUMULADAS	\$ 671.000.000	\$ 671.000.000	\$ 671.000.000	\$ 671.000.000	\$ 671.000.000
37	RESULTADOS DE EJERCICIOS ANTERIORES	\$ 220.000.000	\$ 287.000.000	\$ 328.000.000	\$ 320.000.000	\$ 492.000.000

CENTRO MOTORS S.A.

NIT: 891904029

BALANCE GENERAL CLASIFICADO

CUENTA	DESCRIPCIÓN	2008	2009	2010	2011	2012
38	SUPERÁVIT POR VALORIZACIONES	\$ 630.000.000	\$ 630.000.000	\$ 2.104.000.000	\$ 2.090.000.000	\$ 3.652.000.000
	TOTAL PATRIMONIO	\$ 2.971.000.000	\$ 3.012.000.000	\$ 5.515.000.000	\$ 5.574.000.000	\$ 6.017.000.000
	TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	\$ 10.800.000.000	\$ 9.530.000.000	\$ 14.354.000.000	\$ 16.947.000.000	\$ 9.147.000.000
83	DEUDORAS DE CONTROL	\$ 164.000.000	\$ 225.000.000	\$ 230.000.000	\$ 323.000.000	\$ 33.000.000
9	CUENTAS DE ORDEN ACREEDORAS POR CONTRA	\$ 164.000.000	\$ 225.000.000	\$ 0	\$ 0	\$ 0
93	ACREEDORAS DE CONTROL	\$ 164.000.000	\$ 225.000.000	\$ 0	\$ 0	\$ 0
8	CTAS DE ORDEN DEUDORAS POR CONTRA	\$ 164.000.000	\$ 225.000.000	\$ 230.000.000	\$ 323.000.000	\$ 33.000.000

Anexo 2. Estado de Resultados Empresa Centro Motors S.A.

CENTRO MOTORS S.A.
NIT: 891904029
ESTADO DE RESULTADOS

CUENTA	DESCRIPCIÓN	2008	2009	2010	2011	2012
41	INGRESOS OPERACIONALES (ANEXO 1)	\$ 36.277.000.000	\$ 29.533.000.000	\$ 39.532.000.000	\$ 46.798.000.000	\$ 31.141.000.000
61	MENOS: COSTO DE VENTAS Y DE PRESTACIÓN DE SERVICIOS (ANEXO 2)	\$ 32.898.000.000	\$ 26.792.000.000	\$ 36.235.000.000	\$ 43.115.000.000	\$ 28.977.000.000
	UTILIDAD BRUTA	\$ 3.379.000.000	\$ 2.741.000.000	\$ 3.297.000.000	\$ 3.683.000.000	\$ 2.164.000.000
51	MENOS: GASTOS OPERACIONALES DE ADMINISTRACIÓN (ANEXO 3)	\$ 695.000.000	\$ 664.000.000	\$ 985.000.000	\$ 909.000.000	\$ 829.000.000
52	MENOS: GASTOS OPERACIONALES DE VENTAS (ANEXO 3)	\$ 3.219.000.000	\$ 2.999.000.000	\$ 3.969.000.000	\$ 5.171.000.000	\$ 4.182.000.000
	UTILIDAD OPERACIONAL	-\$ 535.000.000	-\$ 922.000.000	-\$ 1.657.000.000	-\$ 2.397.000.000	-\$ 2.848.000.000
42	MAS: INGRESOS NO OPERACIONALES (ANEXO 5)	\$ 1.967.000.000	\$ 1.974.000.000	\$ 2.825.000.000	\$ 3.624.000.000	\$ 2.923.000.000
53	MENOS: GASTOS NO OPERACIONALES (ANEXO 5)	\$ 1.257.000.000	\$ 1.010.000.000	\$ 704.000.000	\$ 916.000.000	\$ 1.182.000.000
	UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	\$ 174.000.000	\$ 41.000.000	\$ 464.000.000	\$ 311.000.000	-\$ 1.107.000.000
54	MENOS: IMPUESTO DE RENTA Y COMPLEMENTARIOS	\$ 107.000.000	\$ 0	\$ 174.000.000	\$ 140.000.000	\$ 28.000.000
59	GANANCIAS Y PERDIDAS	\$ 67.000.000	\$ 41.000.000	\$ 290.000.000	\$ 171.000.000	-\$ 1.135.000.000

Anexo 3. Análisis Horizontal Centro Motors S.A.

Centro Motors S.A.

NIT: 891904029

BALANCE GENERAL CLASIFICADO

CUENTA	DESCRIPCIÓN	ANÁLISIS HORIZONTAL		ANÁLISIS HORIZONTAL	
		AÑO 2008-2009		AÑO 2009-2010	
		VARIACIÓN ABSOLUTA	VARIACIÓN RELATIVA	VARIACIÓN ABSOLUTA	VARIACIÓN RELATIVA
1105	CAJA	\$ 29.000.000	25,66%	\$ 16.000.000	11,27%
1110	BANCOS	-\$ 263.500.000	-59,75%	\$ 282.500.000	159,15%
1120	CUENTAS DE AHORRO	-\$ 1.500.000	-37,50%	-\$ 1.500.000	-60,00%
11	SUBTOTAL DISPONIBLE	-\$ 236.000.000	-42,29%	\$ 297.000.000	92,24%
12	INVERSIONES (ANEXO 7)	-\$ 356.000.000	-78,59%	-\$ 90.000.000	-92,78%
1305	CLIENTES (ANEXO 8)	-\$ 754.500.000	-19,17%	\$ 950.000.000	29,86%
1325	CUENTAS POR COBRAR A SOCIOS Y ACCIONISTAS (CP)	\$ 0		\$ 430.000.000	
1330	ANTICIPOS Y AVANCES (CP)	\$ 32.000.000	400,00%	\$ 29.000.000	72,50%
1345	INGRESOS POR COBRAR (CP)	\$ 12.000.000	1200,00%	-\$ 12.000.000	-92,31%
1355	ANTICIPO DE IMPTOS. Y CONTRIB.O SALDOS A FAVOR (CP)	\$ 159.500.000	76,50%	\$ 241.000.000	65,49%
1360	RECLAMACIONES (CP)	-\$ 26.000.000	-100,00%	\$ 0	
1365	CUENTAS POR COBRAR A TRABAJADORES (CP)	\$ 9.000.000	47,37%	-\$ 6.000.000	-21,43%
1380	DEUDORES VARIOS (CP)	\$ 525.000.000	318,18%	-\$ 378.000.000	-54,78%
1390	DEUDAS DE DIFÍCIL COBRO (CP)	\$ 314.000.000		\$ 9.000.000	2,87%
1399	PROVISIONES (CP)	\$ 0	0,00%	\$ 0	0,00%
13	SUBTOTAL DEUDORES (CP)	\$ 272.000.000	6,39%	\$ 1.261.000.000	27,84%
1435	M/CÍAS NO FABRICADAS POR LA EMP.(ANEXO 2)	-\$ 1.252.000.000	-31,32%	\$ 722.000.000	26,30%
1499	PROVISIONES (CP)	\$ 0		\$ 28.000.000	
14	SUBTOTAL INVENTARIOS (CP)	-\$ 1.252.000.000	-31,32%	\$ 695.000.000	25,32%
1705	GASTOS PAGADOS POR ANTICIPADO (CP)	\$ 12.000.000	150,00%	-\$ 10.000.000	-50,00%
1710	CARGOS DIFERIDOS (CP)	\$ 0		\$ 30.000.000	
17	SUBTOTAL DIFERIDO (CP)	\$ 12.000.000	150,00%	\$ 20.000.000	100,00%
	TOTAL ACTIVO CORRIENTE	-\$ 1.560.000.000	-16,82%	\$ 2.184.000.000	28,32%
12	INVERSIONES (ANEXO 7)	\$ 24.000.000	5,48%	\$ 0	0,00%
1390	DEUDAS DE DIFÍCIL COBRO	\$ 0		\$ 0	
1399	PROVISIONES	\$ 0		\$ 0	
13	SUBTOTAL DEUDORES A LARGO PLAZO	\$ 0		\$ 0	
15	PROPIEDADES PLANTA Y EQUIPO(ANEXO 9)	\$ 266.000.000	57,83%	\$ 255.000.000	35,12%
1625	DERECHOS	\$ 0		\$ 911.000.000	
16	SUBTOTAL INTANGIBLES	\$ 0		\$ 911.000.000	

Centro Motors S.A.
NIT: 891904029
BALANCE GENERAL CLASIFICADO

CUENTA	DESCRIPCIÓN	ANÁLISIS HORIZONTAL		ANÁLISIS HORIZONTAL	
		AÑO 2008-2009		AÑO 2009-2010	
		VARIACIÓN ABSOLUTA	VARIACIÓN RELATIVA	VARIACIÓN ABSOLUTA	VARIACIÓN RELATIVA
1710	CARGOS DIFERIDOS	\$ 0		\$ 0	
17	SUBTOTAL DIFERIDOS	\$ 0		\$ 0	
1905	DE INVERSIONES	\$ 17.000.000		\$ 0	0,00%
1910	DE PROPIEDADES PLANTA Y EQUIPO (ANEXO 9)	\$ 0	0,00%	\$ 1.474.000.000	240,46%
19	SUBTOTAL VALORIZACIONES	-\$ 14.000.000	-2,17%	\$ 1.474.000.000	233,97%
	TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE	\$ 290.000.000	18,98%	\$ 2.640.000.000	145,21%
	TOTAL ACTIVO	1.270.000.000	-11,76%	\$ 4.824.000.000	50,62%
21	OBLIGACIONES FINANCIERAS A CORTO PLAZO	-\$ 819.000.000	-13,49%	\$ 1.033.000.000	19,66%
22	PROVEEDORES (ANEXO 10) (CP)	\$ 72.000.000	19,83%	-\$ 14.000.000	-3,22%
2310	A CASA MATRIZ (CP)	-\$ 29.000.000	-65,91%	\$ 61.000.000	406,67%
2335	COSTOS Y GASTOS POR PAGAR (CP)	-\$ 5.000.000	-4,24%	\$ 108.000.000	95,58%
2365	RETENCIÓN EN LA FUENTE (CP)	\$ 6.000.000	21,43%	-\$ 6.000.000	-17,65%
2367	IMPUESTO A LAS VENTAS RETENIDO (CP)	-\$ 8.000.000	-100,00%	\$ 15.000.000	
2368	IMPUESTO DE INDUSTRIA Y COMERCIO RETENIDO (CP)	\$ 0		\$ 22.000.000	
2370	RETENCIONES Y APORTES DE NÓMINA (CP)	\$ 17.000.000	80,95%	\$ 0	0,00%
23	SUBTOTAL CUENTAS POR PAGAR (CP)	-\$ 22.000.000	-9,95%	\$ 201.000.000	101,01%
24	IMPUESTOS GRAVÁMENES Y TASAS (CP)	-\$ 17.000.000	-20,99%	\$ 177.000.000	276,56%
25	OBLIGACIONES LABORALES (CP)	-\$ 12.000.000	-10,71%	\$ 39.000.000	39,00%
2695	PROVISIONES DIVERSAS (CP)	\$ 3.000.000		-\$ 3.000.000	-100,00%
26	SUBTOTAL PASIVOS ESTIMAD. Y PROVIS. (CP)	\$ 3.000.000		-\$ 3.000.000	-100,00%
2805	ANTICIPOS Y AVANCES RECIBIDOS (CP)	-\$ 38.000.000	-24,36%	\$ 76.000.000	64,41%
2815	INGRESOS RECIBIDOS PARA TERCEROS (CP)	\$ 0		\$ 0	
28	SUBTOTAL OTROS PASIVOS (CP)	-\$ 38.000.000	-24,36%	\$ 76.000.000	64,41%
	TOTAL PASIVO CORRIENTE	-\$ 833.000.000	-11,89%	\$ 1.509.000.000	24,45%
21	OBLIGACIONES FINANCIERAS A LARGO PLAZO	-\$ 211.000.000	-37,88%	\$ 813.000.000	234,97%
24	IMPUESTOS GRAVÁMENES Y TASAS (LP)	\$ 0		\$ 0	
2810	DEPÓSITOS RECIBIDOS	-\$ 268.000.000	-100,00%	\$ 0	
28	SUBTOTAL OTROS PASIVOS	-\$ 268.000.000	-100,00%	\$ 0	
	TOTAL PASIVO NO CORRIENTE	-\$ 478.000.000	-58,01%	\$ 813.000.000	234,97%
	TOTAL PASIVO	1.311.000.000	-16,75%	\$ 2.321.000.000	35,61%
3105	CAPITAL SUSCRITO Y PAGADO	\$ 0	0,00%	\$ 702.000.000	39,00%
31	SUBTOTAL CAPITAL SOCIAL	\$ 0	0,00%	\$ 702.000.000	39,00%
33	RESERVAS	\$ 0	0,00%	\$ 36.000.000	36,73%

Centro Motors S.A.
NIT: 891904029
BALANCE GENERAL CLASIFICADO

CUENTA	DESCRIPCIÓN	ANÁLISIS HORIZONTAL		ANÁLISIS HORIZONTAL	
		AÑO 2008-2009		AÑO 2009-2010	
		VARIACIÓN ABSOLUTA	VARIACIÓN RELATIVA	VARIACIÓN ABSOLUTA	VARIACIÓN RELATIVA
34	REVALORIZACIÓN DEL PATRIMONIO	\$ 0	0,00%	\$ 0	0,00%
36	RESULTADOS DEL EJERCICIO	-\$ 26.000.000	-38,81%	\$ 249.000.000	607,32%
3705	UTILIDADES ACUMULADAS	\$ 67.000.000	7,52%	\$ 41.000.000	4,28%
3710	PERDIDAS ACUMULADAS	\$ 0	0,00%	\$ 0	0,00%
37	RESULTADOS DE EJERCICIOS ANTERIORES	\$ 67.000.000	30,45%	\$ 41.000.000	14,29%
38	SUPERÁVIT POR VALORIZACIONES	\$ 0	0,00%	\$ 1.474.000.000	233,97%
	TOTAL PATRIMONIO	\$ 41.000.000	1,38%	\$ 2.503.000.000	83,10%
	TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	-\$ 1.270.000.000	-11,76%	\$ 4.824.000.000	50,62%
83	DEUDORAS DE CONTROL	\$ 61.000.000	37,20%	\$ 5.000.000	2,22%
9	CUENTAS DE ORDEN ACREEDORAS POR CONTRA	\$ 61.000.000	37,20%	-\$ 225.000.000	-100,00%
93	ACREEDORAS DE CONTROL	\$ 61.000.000	37,20%	-\$ 225.000.000	-100,00%
8	CTAS DE ORDEN DEUDORAS POR CONTRA	\$ 61.000.000	37,20%	\$ 5.000.000	2,22%

Centro Motors S.A.
NIT: 891904029
BALANCE GENERAL CLASIFICADO

CUENTA	DESCRIPCIÓN	ANÁLISIS HORIZONTAL		ANÁLISIS HORIZONTAL	
		AÑO 2010-2011		AÑO 2011-2012	
		VARIACIÓN ABSOLUTA	VARIACIÓN RELATIVA	VARIACIÓN ABSOLUTA	VARIACIÓN RELATIVA
1105	CAJA	-\$ 91.000.000	-57,59%	-\$ 49.000.000	-73,13%
1110	BANCOS	\$ 417.000.000	90,65%	-\$ 836.000.000	-95,32%
1120	CUENTAS DE AHORRO	\$ 0	0,00%	\$ 0	0,00%
11	SUBTOTAL DISPONIBLE	\$ 326.000.000	52,67%	-\$ 885.000.000	-93,65%
12	INVERSIONES (ANEXO 7)	\$ 55.000.000	785,71%	-\$ 62.000.000	-100,00%
1305	CLIENTES (ANEXO 8)	\$ 901.000.000	21,81%	4.309.000.000	-85,61%
1325	CUENTAS POR COBRAR A SOCIOS Y ACCIONISTAS (CP)	\$ 82.000.000	19,07%	\$ 116.000.000	22,66%
1330	ANTICIPOS Y AVANCES (CP)	\$ 279.000.000	404,35%	-\$ 271.000.000	-77,87%
1345	INGRESOS POR COBRAR (CP)	\$ 0	0,00%	\$ 0	0,00%
1355	ANTICIPO DE IMPTOS. Y CONTRIB.O SALDOS A FAVOR (CP)	\$ 125.000.000	20,53%	\$ 43.000.000	5,86%
1360	RECLAMACIONES (CP)	\$ 0		\$ 0	
1365	CUENTAS POR COBRAR A TRABAJADORES (CP)	\$ 21.000.000	95,45%	-\$ 29.000.000	-67,44%
1380	DEUDORES VARIOS (CP)	-\$ 50.000.000	-16,03%	-\$ 183.000.000	-69,85%

Centro Motors S.A.

NIT: 891904029

BALANCE GENERAL CLASIFICADO

CUENTA	DESCRIPCIÓN	ANÁLISIS HORIZONTAL		ANÁLISIS HORIZONTAL	
		AÑO 2010-2011		AÑO 2011-2012	
		VARIACIÓN ABSOLUTA	VARIACIÓN RELATIVA	VARIACIÓN ABSOLUTA	VARIACIÓN RELATIVA
1390	DEUDAS DE DIFÍCIL COBRO (CP)	-\$ 7.000.000	-2,17%	-\$ 316.000.000	-100,00%
1399	PROVISIONES (CP)	\$ 0	0,00%	-\$ 107.000.000	-100,00%
13	SUBTOTAL DEUDORES (CP)	\$ 1.350.000.000	23,32%	-\$ 4.540.000.000	-63,59%
1435	M/CÍAS NO FABRICADAS POR LA EMP.(ANEXO 2)	\$ 850.000.000	24,52%	-\$ 3.358.000.000	-77,79%
1499	PROVISIONES (CP)	-\$ 28.000.000	-100,00%	\$ 0	
14	SUBTOTAL INVENTARIOS (CP)	\$ 877.000.000	25,49%	-\$ 3.358.000.000	-77,79%
1705	GASTOS PAGADOS POR ANTICIPADO (CP)	\$ 4.000.000	40,00%	-\$ 4.000.000	-28,57%
1710	CARGOS DIFERIDOS (CP)	\$ 19.000.000	63,33%	-\$ 49.000.000	-100,00%
17	SUBTOTAL DIFERIDO (CP)	\$ 24.000.000	60,00%	-\$ 54.000.000	-84,38%
	TOTAL ACTIVO CORRIENTE	\$ 2.632.000.000	26,60%	-\$ 8.899.000.000	-71,03%
12	INVERSIONES (ANEXO 7)	\$ 40.000.000	8,66%	\$ 0	0,00%
1390	DEUDAS DE DIFÍCIL COBRO	\$ 0		\$ 345.000.000	
1399	PROVISIONES	\$ 0		\$ 107.000.000	
13	SUBTOTAL DEUDORES A LARGO PLAZO	\$ 0		\$ 237.000.000	
15	PROPIEDADES PLANTA Y EQUIPO(ANEXO 9)	-\$ 54.000.000	-5,50%	-\$ 156.000.000	-16,83%
1625	DERECHOS	-\$ 11.000.000	-1,21%	-\$ 900.000.000	-100,00%
16	SUBTOTAL INTANGIBLES	-\$ 11.000.000	-1,21%	-\$ 900.000.000	-100,00%
1710	CARGOS DIFERIDOS	\$ 0		\$ 357.000.000	
17	SUBTOTAL DIFERIDOS	\$ 0		\$ 357.000.000	
1905	DE INVERSIONES	\$ 0	0,00%	\$ 552.000.000	3247,06%
1910	DE PROPIEDADES PLANTA Y EQUIPO (ANEXO 9)	-\$ 14.000.000	-0,67%	\$ 1.010.000.000	48,72%
19	SUBTOTAL VALORIZACIONES	-\$ 14.000.000	-0,67%	\$ 1.562.000.000	74,74%
	TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE	-\$ 38.000.000	-0,85%	\$ 1.098.000.000	24,84%
	TOTAL ACTIVO	\$ 2.593.000.000	18,06%	-\$ 7.800.000.000	-46,03%
21	OBLIGACIONES FINANCIERAS A CORTO PLAZO	\$ 2.062.000.000	32,80%	-\$ 6.806.000.000	-81,53%
22	PROVEEDORES (ANEXO 10) (CP)	\$ 424.000.000	100,71%	-\$ 793.000.000	-93,85%
2310	A CASA MATRIZ (CP)	\$ 11.000.000	14,47%	-\$ 83.000.000	-95,40%
2335	COSTOS Y GASTOS POR PAGAR (CP)	-\$ 62.000.000	-28,05%	-\$ 80.000.000	-50,31%
2365	RETENCIÓN EN LA FUENTE (CP)	\$ 7.000.000	25,00%	-\$ 20.000.000	-57,14%
2367	IMPUESTO A LAS VENTAS RETENIDO (CP)	\$ 13.000.000	86,67%	-\$ 22.000.000	-78,57%
2368	IMPUESTO DE INDUSTRIA Y COMERCIO RETENIDO (CP)	-\$ 5.000.000	-22,73%	-\$ 13.000.000	-76,47%
2370	RETENCIONES Y APORTES DE NÓMINA (CP)	\$ 18.000.000	47,37%	-\$ 27.000.000	-48,21%

Centro Motors S.A.

NIT: 891904029

BALANCE GENERAL CLASIFICADO

CUENTA	DESCRIPCIÓN	ANÁLISIS HORIZONTAL		ANÁLISIS HORIZONTAL	
		AÑO 2010-2011		AÑO 2011-2012	
		VARIACIÓN ABSOLUTA	VARIACIÓN RELATIVA	VARIACIÓN ABSOLUTA	VARIACIÓN RELATIVA
23	SUBTOTAL CUENTAS POR PAGAR (CP)	-\$ 18.000.000	-4,50%	-\$ 245.000.000	-64,14%
24	IMPUESTOS GRAVÁMENES Y TASAS (CP)	\$ 3.000.000	1,24%	\$ 127.000.000	52,05%
25	OBLIGACIONES LABORALES (CP)	\$ 68.000.000	48,92%	-\$ 110.000.000	-53,14%
2695	PROVISIONES DIVERSAS (CP)	\$ 23.000.000		-\$ 21.000.000	-91,30%
26	SUBTOTAL PASIVOS ESTIMAD. Y PROVIS. (CP)	\$ 23.000.000		-\$ 21.000.000	-91,30%
2805	ANTICIPOS Y AVANCES RECIBIDOS (CP)	\$ 26.000.000	13,40%	-\$ 47.000.000	-21,36%
2815	INGRESOS RECIBIDOS PARA TERCEROS (CP)	\$ 2.000.000		-\$ 2.000.000	-100,00%
28	SUBTOTAL OTROS PASIVOS (CP)	\$ 28.000.000	14,43%	-\$ 49.000.000	-22,07%
	TOTAL PASIVO CORRIENTE	\$ 2.589.000.000	33,71%	7.896.000.000	-76,88%
21	OBLIGACIONES FINANCIERAS A LARGO PLAZO	-\$ 56.000.000	-4,83%	-\$ 396.000.000	-35,90%
24	IMPUESTOS GRAVÁMENES Y TASAS (LP)	\$ 0		\$ 49.000.000	
2810	DEPÓSITOS RECIBIDOS	\$ 0		\$ 0	
28	SUBTOTAL OTROS PASIVOS	\$ 0		\$ 0	
	TOTAL PASIVO NO CORRIENTE	-\$ 56.000.000	-4,83%	-\$ 347.000.000	-31,46%
	TOTAL PASIVO	\$ 2.535.000.000	28,68%	8.244.000.000	-72,48%
3105	CAPITAL SUSCRITO Y PAGADO	\$ 298.000.000	11,91%	\$ 0	0,00%
31	SUBTOTAL CAPITAL SOCIAL	\$ 298.000.000	11,91%	\$ 0	0,00%
33	RESERVAS	\$ 0	0,00%	\$ 17.000.000	12,69%
34	REVALORIZACIÓN DEL PATRIMONIO	-\$ 99.000.000	-63,46%	\$ 0	0,00%
36	RESULTADOS DEL EJERCICIO	-\$ 119.000.000	-41,03%	1.306.000.000	-763,74%
3705	UTILIDADES ACUMULADAS	-\$ 8.000.000	-0,80%	\$ 171.000.000	17,26%
3710	PERDIDAS ACUMULADAS	\$ 0	0,00%	\$ 0	0,00%
37	RESULTADOS DE EJERCICIOS ANTERIORES	-\$ 8.000.000	-2,44%	\$ 172.000.000	53,75%
38	SUPERÁVIT POR VALORIZACIONES	-\$ 14.000.000	-0,67%	\$ 1.562.000.000	74,74%
	TOTAL PATRIMONIO	\$ 59.000.000	1,07%	\$ 443.000.000	7,95%
	TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	\$ 2.593.000.000	18,06%	7.800.000.000	-46,03%
83	DEUDORAS DE CONTROL	\$ 93.000.000	40,43%	-\$ 290.000.000	-89,78%
9	CUENTAS DE ORDEN ACREEDORAS POR CONTRA	\$ 0		\$ 0	
93	ACREEDORAS DE CONTROL	\$ 0		\$ 0	
8	CTAS DE ORDEN DEUDORAS POR CONTRA	\$ 93.000.000	40,43%	-\$ 290.000.000	-89,78%

CENTRO MOTORS S.A.					
NIT: 891904029					
ESTADO DE RESULTADOS		ANÁLISIS HORIZONTAL		ANÁLISIS HORIZONTAL	
		AÑO 2008-2009		AÑO 2009-2010	
CUENTA	DESCRIPCIÓN	VARIACIÓN ABSOLUTA	VARIACIÓN RELATIVA	VARIACIÓN ABSOLUTA	VARIACIÓN RELATIVA
41	INGRESOS OPERACIONALES (ANEXO 1)	-\$ 6.744.000.000	-18,59%	\$ 9.999.000.000	33,86%
61	MENOS: COSTO DE VENTAS Y DE PRESTACION DE SERVICIOS (ANEXO 2)	-\$ 6.106.000.000	-18,56%	\$ 9.443.000.000	35,25%
	UTILIDAD BRUTA	-\$ 638.000.000	-18,88%	\$ 556.000.000	20,28%
51	MENOS: GASTOS OPERACIONALES DE ADMINISTRACIÓN (ANEXO 3)	-\$ 31.000.000	-4,46%	\$ 321.000.000	48,34%
52	MENOS: GASTOS OPERACIONALES DE VENTAS (ANEXO 3)	-\$ 220.000.000	-6,83%	\$ 970.000.000	32,34%
	UTILIDAD OPERACIONAL	-\$ 387.000.000	72,34%	-\$ 735.000.000	79,72%
42	MAS: INGRESOS NO OPERACIONALES (ANEXO 5)	\$ 7.000.000	0,36%	\$ 851.000.000	43,11%
53	MENOS: GASTOS NO OPERACIONALES (ANEXO 5)	-\$ 247.000.000	-19,65%	-\$ 306.000.000	-30,30%
	UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	-\$ 133.000.000	-76,44%	\$ 423.000.000	1031,71%
54	MENOS: IMPUESTO DE RENTA Y COMPLEMENTARIOS	-\$ 107.000.000	-100,00%	\$ 174.000.000	
59	GANANCIAS Y PERDIDAS	-\$ 26.000.000	-38,81%	\$ 249.000.000	607,32%

CENTRO MOTORS S.A.					
NIT: 891904029					
ESTADO DE RESULTADOS		ANÁLISIS HORIZONTAL		ANÁLISIS HORIZONTAL	
		AÑO 2010-2011		AÑO 2011-2012	
CUENTA	DESCRIPCIÓN	VARIACIÓN ABSOLUTA	VARIACIÓN RELATIVA	VARIACIÓN ABSOLUTA	VARIACIÓN RELATIVA
41	INGRESOS OPERACIONALES (ANEXO 1)	\$ 7.266.000.000	18,38%	-\$ 15.657.000.000	-33,46%
61	MENOS: COSTO DE VENTAS Y DE PRESTACION DE SERVICIOS (ANEXO 2)	\$ 6.880.000.000	18,99%	-\$ 14.138.000.000	-32,79%
	UTILIDAD BRUTA	\$ 386.000.000	11,71%	-\$ 1.519.000.000	-41,24%
51	MENOS: GASTOS OPERACIONALES DE ADMINISTRACIÓN (ANEXO 3)	-\$ 76.000.000	-7,72%	-\$ 80.000.000	-8,80%
52	MENOS: GASTOS OPERACIONALES DE VENTAS (ANEXO 3)	\$ 1.202.000.000	30,28%	-\$ 989.000.000	-19,13%
	UTILIDAD OPERACIONAL	-\$ 740.000.000	44,66%	-\$ 451.000.000	18,82%
42	MAS: INGRESOS NO OPERACIONALES (ANEXO 5)	\$ 799.000.000	28,28%	-\$ 701.000.000	-19,34%
53	MENOS: GASTOS NO OPERACIONALES (ANEXO 5)	\$ 212.000.000	30,11%	\$ 266.000.000	29,04%
	UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	-\$ 153.000.000	-32,97%	-\$ 1.418.000.000	-455,95%
54	MENOS: IMPUESTO DE RENTA Y COMPLEMENTARIOS	-\$ 34.000.000	-19,54%	-\$ 112.000.000	-80,00%
59	GANANCIAS Y PERDIDAS	-\$ 119.000.000	-41,03%	-\$ 1.306.000.000	-763,74%

Anexo 4. Análisis Vertical Empresa Centro Motors S.A.

CENTRO MOTORS S.A.

NIT: 891904029

BALANCE GENERAL CLASIFICADO

CUENTA	DESCRIPCIÓN	ANÁLISIS VERTICAL				
		PARTICIPACIÓN				
		2008	2009	2010	2011	2012
1105	CAJA	1,05%	1,49%	1,10%	0,40%	0,20%
1110	BANCOS	4,08%	1,86%	3,20%	5,17%	0,45%
1120	CUENTAS DE AHORRO	0,04%	0,03%	0,01%	0,01%	0,01%
11	SUBTOTAL DISPONIBLE					
12	INVERSIONES (ANEXO 7)	4,19%	1,02%	0,05%	0,37%	0,00%
1305	CLIENTES (ANEXO 8)	36,45%	33,39%	28,79%	29,70%	7,92%
1325	CUENTAS POR COBRAR A SOCIOS Y ACCIONISTAS (CP)	0,00%	0,00%	3,00%	3,02%	6,87%
1330	ANTICIPOS Y AVANCES (CP)	0,07%	0,42%	0,48%	2,05%	0,84%
1345	INGRESOS POR COBRAR (CP)	0,01%	0,14%	0,01%	0,01%	0,01%
1355	ANTICIPO DE IMPTOS. Y CONTRIB.O SALDOS A FAVOR (CP)	1,93%	3,86%	4,24%	4,33%	8,49%
1360	RECLAMACIONES (CP)	0,24%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
1365	CUENTAS POR COBRAR A TRABAJADORES (CP)	0,18%	0,29%	0,15%	0,25%	0,15%
1380	DEUDORES VARIOS (CP)	1,53%	7,24%	2,17%	1,55%	0,86%
1390	DEUDAS DE DIFÍCIL COBRO (CP)	0,00%	3,29%	2,25%	1,86%	0,00%
1399	PROVISIONES (CP)	0,99%	1,12%	0,75%	0,63%	0,00%
13	SUBTOTAL DEUDORES (CP)					
1435	M/CÍAS NO FABRICADAS POR LA EMP.(ANEXO 2)	37,01%	28,80%	24,15%	25,47%	10,48%
1499	PROVISIONES (CP)	0,00%	0,00%	0,20%	0,00%	0,00%
14	SUBTOTAL INVENTARIOS (CP)					
1705	GASTOS PAGADOS POR ANTICIPADO (CP)	0,07%	0,21%	0,07%	0,08%	0,11%

CENTRO MOTORS S.A.
NIT: 891904029
BALANCE GENERAL CLASIFICADO

		ANÁLISIS VERTICAL				
		PARTICIPACIÓN				
CUENTA	DESCRIPCIÓN	2008	2009	2010	2011	2012
1710	CARGOS DIFERIDOS (CP)	0,00%	0,00%	0,21%	0,29%	0,00%
17	SUBTOTAL DIFERIDO (CP)					
	TOTAL ACTIVO CORRIENTE					
12	INVERSIONES (ANEXO 7)	4,06%	4,85%	3,22%	2,96%	5,49%
1390	DEUDAS DE DIFÍCIL COBRO	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	3,77%
1399	PROVISIONES	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	1,17%
13	SUBTOTAL DEUDORES A LARGO PLAZO					
15	PROPIEDADES PLANTA Y EQUIPO(ANEXO 9)	4,26%	7,62%	6,83%	5,47%	8,43%
1625	DERECHOS	0,00%	0,00%	6,35%	5,31%	0,00%
16	SUBTOTAL INTANGIBLES					
1710	CARGOS DIFERIDOS	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	3,90%
17	SUBTOTAL DIFERIDOS					
1905	DE INVERSIONES	0,00%	0,18%	0,12%	0,10%	6,22%
1910	DE PROPIEDADES PLANTA Y EQUIPO (ANEXO 9)	3,85%	4,18%	12,66%	10,96%	34,63%
19	SUBTOTAL VALORIZACIONES					
	TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE					
	TOTAL ACTIVO	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
21	OBLIGACIONES FINANCIERAS A CORTO PLAZO	77,56%	80,59%	71,12%	73,40%	49,27%
22	PROVEEDORES (ANEXO 10) (CP)	4,64%	6,65%	4,75%	7,43%	1,66%
2310	A CASA MATRIZ (CP)	0,56%	0,23%	0,86%	0,76%	0,13%
2335	COSTOS Y GASTOS POR PAGAR (CP)	1,51%	1,73%	2,50%	1,40%	2,52%
2365	RETENCIÓN EN LA FUENTE (CP)	0,36%	0,52%	0,32%	0,31%	0,48%

CENTRO MOTORS S.A.
NIT: 891904029
BALANCE GENERAL CLASIFICADO

		ANÁLISIS VERTICAL				
		PARTICIPACIÓN				
CUENTA	DESCRIPCIÓN	2008	2009	2010	2011	2012
2367	IMPUESTO A LAS VENTAS RETENIDO (CP)	0,10%	0,00%	0,17%	0,25%	0,19%
2368	IMPUESTO DE INDUSTRIA Y COMERCIO RETENIDO (CP)	0,00%	0,00%	0,25%	0,15%	0,13%
2370	RETENCIONES Y APORTES DE NÓMINA (CP)	0,27%	0,58%	0,43%	0,49%	0,93%
23	SUBTOTAL CUENTAS POR PAGAR (CP)					
24	IMPUESTOS GRAVÁMENES Y TASAS (CP)	1,03%	0,98%	2,73%	2,15%	11,85%
25	OBLIGACIONES LABORALES (CP)	1,43%	1,53%	1,57%	1,82%	3,10%
2695	PROVISIONES DIVERSAS (CP)	0,00%	0,05%	0,00%	0,20%	0,06%
26	SUBTOTAL PASIVOS ESTIMAD. Y PROVIS. (CP)					
2805	ANTICIPOS Y AVANCES RECIBIDOS (CP)	1,99%	1,81%	2,19%	1,93%	5,53%
2815	INGRESOS RECIBIDOS PARA TERCEROS (CP)	0,00%	0,00%	0,00%	0,02%	0,00%
28	SUBTOTAL OTROS PASIVOS (CP)					
	TOTAL PASIVO CORRIENTE					
21	OBLIGACIONES FINANCIERAS A LARGO PLAZO	7,11%	5,31%	13,11%	9,70%	22,59%
24	IMPUESTOS GRAVÁMENES Y TASAS (LP)	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	1,57%
2810	DEPÓSITOS RECIBIDOS	3,42%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
28	SUBTOTAL OTROS PASIVOS					
	TOTAL PASIVO NO CORRIENTE					
	TOTAL PASIVO	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
3105	CAPITAL SUSCRITO Y PAGADO	60,59%	59,76%	45,37%	50,23%	46,53%
31	SUBTOTAL CAPITAL SOCIAL					
33	RESERVAS	3,30%	3,25%	2,43%	2,40%	2,51%
34	REVALORIZACIÓN DEL PATRIMONIO	5,25%	5,18%	2,83%	1,02%	0,95%

CENTRO MOTORS S.A.
NIT: 891904029
BALANCE GENERAL CLASIFICADO

		ANÁLISIS VERTICAL				
		PARTICIPACIÓN				
CUENTA	DESCRIPCIÓN	2008	2009	2010	2011	2012
36	RESULTADOS DEL EJERCICIO	2,26%	1,36%	5,26%	3,07%	-18,86%
3705	UTILIDADES ACUMULADAS					
3710	PERDIDAS ACUMULADAS					
37	RESULTADOS DE EJERCICIOS ANTERIORES	7,40%	9,53%	5,97%	5,78%	8,18%
38	SUPERÁVIT POR VALORIZACIONES	21,20%	20,92%	38,15%	37,50%	60,69%
	TOTAL PATRIMONIO	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
	TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO					
83	DEUDORAS DE CONTROL					
9	CUENTAS DE ORDEN ACREEDORAS POR CONTRA					
93	ACREEDORAS DE CONTROL					
8	CTAS DE ORDEN DEUDORAS POR CONTRA					

CENTRO MOTORS S.A.
NIT: 891904029

ESTADO DE RESULTADOS		ANÁLISIS VERTICAL				
		PARTICIPACIÓN				
CUENTA	DESCRIPCIÓN	2008	2009	2010	2011	2012
41	INGRESOS OPERACIONALES (ANEXO 1)	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
61	MENOS: COSTO DE VENTAS Y DE PRESTACIÓN DE SERVICIOS (ANEXO 2)	90,69%	90,72%	91,66%	92,13%	93,05%
	UTILIDAD BRUTA	9,31%	9,28%	8,34%	7,87%	6,95%
51	MENOS: GASTOS OPERACIONALES DE ADMINISTRACIÓN (ANEXO 3)	1,92%	2,25%	2,49%	1,94%	2,66%
52	MENOS: GASTOS OPERACIONALES DE VENTAS (ANEXO 3)	8,87%	10,15%	10,04%	11,05%	13,43%
	UTILIDAD OPERACIONAL	-1,47%	-3,12%	-4,19%	-5,12%	-9,14%
42	MAS: INGRESOS NO OPERACIONALES (ANEXO 5)	5,42%	6,68%	7,15%	9,39%	9,39%
53	MENOS: GASTOS NO OPERACIONALES (ANEXO 5)	3,47%	3,42%	1,78%	3,80%	3,80%
	UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	0,48%	0,14%	1,17%	0,47%	-3,55%
54	MENOS: IMPUESTO DE RENTA Y COMPLEMENTARIOS	0,29%	0	0,44%	0,09%	0,09%
59	GANANCIAS Y PERDIDAS	0,19%	0,14%	0,73%	0,38%	-3,64%

Anexo 5. Razones Financieras Empresa Centro Motors S.A.

RAZONES FINANCIERAS

RAZÓN DE LIQUIDEZ					
	2008	2009	2010	2011	2012
1. Razón corriente, de liquidez o de capital de trabajo	1,32	1,25	1,29	1,22	1,53
2. Razón de financiación del activo circulante	0,76	0,80	0,78	0,82	0,65
RAZONES DE SOLVENCIA O ENDEUDAMIENTO					
1. Nivel de endeudamiento o endeudamiento externo total	0,72	0,68	0,62	0,67	0,34
2. Endeudamiento interno o de los accionistas	0,28	0,32	0,38	0,33	0,66
3. Razón de fortaleza financiera	6,46	4,15	5,62	6,01	7,80
4. Índice de solvencia total	1,38	1,46	1,62	1,49	2,92
5. razón activo corriente al pasivo total	1,18	1,18	1,12	1,10	1,16
6. Concentración del endeudamiento a corto plazo	0,89	0,95	0,87	0,90	0,76
INDICADORES DE APALANCAMIENTO					
1. Apalancamiento Total	2,64	2,16	1,60	2,04	0,52
2. Razón de protección al pasivo Total	0,38	0,46	0,62	0,49	1,92
3. Apalancamiento a corto plazo	2,36	2,05	1,39	1,84	0,39
INDICADORES DE ROTACIÓN					
1. Rotación de cartera	9,22	9,28	9,57	9,30	43,01
	39,06	38,79	37,63	38,72	8,37
	Días	Días	Días	Días	Días
2. Rotación de activos totales	3,36	3,10	2,75	2,76	3,40
3. Rotación del patrimonio	12,21	9,81	7,17	8,40	5,18
INDICADORES DE RENTABILIDAD					
1. Rentabilidad del patrimonio	2,26%	1,36%	5,26%	3,07%	-18,86%
2. Rentabilidad del capital social	3,72%	2,28%	11,59%	6,11%	-40,54%
3. Relación de costo de ventas	90,69%	90,72%	91,66%	92,13%	93,05%
4. Rentabilidad del activo	0,62%	0,43%	2,02%	1,01%	-12,41%
5. Tasa mínima de retorno requerida	5,86%	1,36%	8,41%	5,58%	-18,40%
6. Margen neto de utilidad	0,18%	0,14%	0,73%	0,37%	-3,64%
7. Margen neto de utilidad	9,31%	9,28%	8,34%	7,87%	6,95%
8. Rentabilidad operativo del activo	-4,95%	-9,67%	-11,54%	-14,14%	-31,14%

Anexo 6. Información para cálculo de EVA, empresa Centro Motors S.A.

AÑO 2011					
	916.000.000	GASTOS NO OPE O. FINANCIER AS	COSTO BRUTO		COST O NETO
OBLIGACIONES FINANCIERA A CORTO Y LARGOPLAZO	9.451.000.000		9,69%	(1-0,33)	6,49%
OBLIGACIONES LABORALES			12%	(1-0,33)	8,04%
PATRIMONIO		$IR=(1+IR)(1+INF)-1$			
UTILIDAD ESPERADA (30%)		$(1+0,30)(1+0,0373)-1$	34,85%		34,85 %
INFLACIÓN 2011 (3,73%)					

CÁLCULO DEL ANF

CAJA	67.000.000
BANCOS	877.000.000
CUENTAS DE AHORRO	1.000.000
INVERSIONES	62.000.000
CLIENTES	5.033.000.000
CUENTAS POR COBRAR A SOCIOS Y ACCIONISTAS	512.000.000
INGRESOS POR COBRAR	1.000.000
ANTICIPO DE IMPTOS. Y CONTRIB.O SALDOS A FAVOR	734.000.000
CUENTAS POR COBRAR A TRABAJADORES	43.000.000
DEUDORES VARIOS	262.000.000
M/CÍAS NO FABRICADAS POR LA EMP	4.317.000.000
GASTOS PAGADOS POR ANTICIPADO	14.000.000
CARGOS DIFERIDOS	49.000.000
INVERSIONES	502.000.000
PROPIEDADES PLANTA Y EQUIPO	927.000.000
DERECHOS	900.000.000
TOTAL	14.301.000.000

AÑO 2012

	1.182.000.00 <u>0</u>	GASTOS NO OPE O. FINANCIER AS	COSTO BRUTO		COSTO NETO
OBLIGACIONES FINANCIERA A CORTO Y LARGOPLAZO	2.249.000.00 0		52,56%	(1-0,33)	35,21%
OBLIGACIONES LABORALES			12%	(1-0,33)	8,04%
PATRIMONIO		$IR=(1+IR)(1+INF)-1$			
UTILIDAD ESPERADA (30%)		$(1+0,30)(1+0,0244)-1$	33,17%		33,17%
INFLACIÓN 2012 (2,44%)					

CÁLCULO DEL ANF

CAJA	18.000.000
BANCOS	41.000.000
CUENTAS DE AHORRO	1.000.000
CLIENTES	724.000.000
CUENTAS POR COBRAR A SOCIOS Y ACCIONISTAS	628.000.000
INGRESOS POR COBRAR	1.000.000
ANTICIPO DE IMPTOS. Y CONTRIB.O SALDOS A FAVOR	777.000.000
CUENTAS POR COBRAR A TRABAJADORES	14.000.000
DEUDORES VARIOS	79.000.000
M/CÍAS NO FABRICADAS POR LA EMP	959.000.000
GASTOS PAGADOS POR ANTICIPADO	10.000.000
INVERSIONES	502.000.000
PROPIEDADES PLANTA Y EQUIPO	771.000.000
	357.000.000
TOTAL	4.882.000.000

Anexo 7. Balance General Empresa Tuluá Motos

TULUA MOTOS S.A.

NIT. 891903377

BALANCE GENERAL CLASIFICADO

CUENTA	DESCRIPCIÓN	2008	2009	2010	2011	2012
1105	CAJA	\$ 89.000.000	\$ 150.000.000	\$ 30.000.000	\$ 9.000.000	\$ 21.000.000
1110	BANCOS	\$ 137.000.000	\$ 136.000.000	\$ 265.000.000	\$ 203.000.000	\$ 185.000.000
11	SUBTOTAL DISPONIBLE	\$ 226.000.000	\$ 285.000.000	\$ 295.000.000	\$ 212.000.000	\$ 206.000.000
12	INVERSIONES (ANEXO 7)	\$ 0	\$ 0	\$ 1.000.000	\$ 14.000.000	\$ 94.000.000
1305	CLIENTES (ANEXO 8)	\$ 1.680.000.000	\$ 1.282.000.000	\$ 1.517.000.000	\$ 1.957.000.000	\$ 2.070.000.000
1330	ANTICIPOS Y AVANCES (CP)	\$ 3.000.000	\$ 1.000.000	\$ 0	\$ 0	\$ 28.000.000
1345	INGRESOS POR COBRAR (CP)	\$ 548.000.000	\$ 563.000.000	\$ 16.000.000	\$ 22.000.000	\$ 0
1355	ANTICIPO DE IMP.TOS. Y CONTRIB.O SALDOS A FAVOR (CP)	\$ 114.000.000	\$ 139.000.000	\$ 101.000.000	\$ 116.000.000	\$ 114.000.000
1380	DEUDORES VARIOS (CP)	\$ 25.000.000	\$ 23.000.000	\$ 11.000.000	\$ 21.000.000	\$ 7.000.000
1399	PROVISIONES (CP)	\$ 75.000.000	\$ 75.000.000	\$ 0	\$ 155.000.000	\$ 202.000.000
13	SUBTOTAL DEUDORES (CP)	\$ 2.296.000.000	\$ 1.934.000.000	\$ 1.645.000.000	\$ 1.959.000.000	\$ 2.017.000.000
1435	M/CIAS NO FABRICADAS POR LA EMP.(ANEXO 2)	\$ 876.000.000	\$ 513.000.000	\$ 324.000.000	\$ 394.000.000	\$ 454.000.000
14	SUBTOTAL INVENTARIOS (CP)	\$ 876.000.000	\$ 513.000.000	\$ 324.000.000	\$ 394.000.000	\$ 454.000.000
1705	GASTOS PAGADOS POR ANTICIPADO (CP)	\$ 4.000.000	\$ 0	\$ 5.000.000	\$ 18.000.000	\$ 113.000.000
17	SUBTOTAL DIFERIDO (CP)	\$ 4.000.000	\$ 0	\$ 5.000.000	\$ 18.000.000	\$ 113.000.000
	TOTAL ACTIVO CORRIENTE	\$ 3.402.000.000	\$ 2.732.000.000	\$ 2.270.000.000	\$ 2.597.000.000	\$ 2.884.000.000
12	INVERSIONES (ANEXO 7)	\$ 105.000.000	\$ 85.000.000	\$ 84.000.000	\$ 0	\$ 0
15	PROPIEDADES PLANTA Y EQUIPO(ANEXO 9)	\$ 829.000.000	\$ 911.000.000	\$ 907.000.000	\$ 732.000.000	\$ 578.000.000
1705	GASTOS PAGADOS POR ANTICIPADO	\$ 0	\$ 53.000.000	\$ 0	\$ 0	\$ 0
17	SUBTOTAL DIFERIDOS	\$ 0	\$ 53.000.000	\$ 0	\$ 0	\$ 0
1910	DE PROPIEDADES PLANTA Y EQUIPO (ANEXO 9)	\$ 404.000.000	\$ 404.000.000	\$ 404.000.000	\$ 404.000.000	\$ 404.000.000
19	SUBTOTAL VALORIZACIONES	\$ 404.000.000	\$ 404.000.000	\$ 404.000.000	\$ 404.000.000	\$ 404.000.000

TULUA MOTOS S.A.

NIT. 891903377

BALANCE GENERAL CLASIFICADO

CUENTA	DESCRIPCIÓN	2008	2009	2010	2011	2012
	TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE	\$ 1.339.000.000	\$ 1.453.000.000	\$ 1.395.000.000	\$ 1.136.000.000	\$ 982.000.000
	TOTAL ACTIVO	\$ 4.741.000.000	\$ 4.185.000.000	\$ 3.665.000.000	\$ 3.733.000.000	\$ 3.866.000.000
21	OBLIGACIONES FINANCIERAS (ANEXO10) (CP)	\$ 0	\$ 11.000.000	\$ 341.000.000	\$ 141.000.000	\$ 25.000.000
22	PROVEEDORES (ANEXO 10) (CP)	\$ 613.000.000	\$ 479.000.000	\$ 124.000.000	\$ 0	\$ 35.000.000
2305	CUENTAS CORRIENTES COMERCIALES (CP)	\$ 0	\$ 467.000.000	\$ 0	\$ 0	\$ 0
2335	COSTOS Y GASTOS POR PAGAR (CP)	\$ 440.000.000	\$ 0	\$ 20.000.000	\$ 38.000.000	\$ 22.000.000
2360	DIVIDENDOS O PARTICIPACIONES POR PAGAR (CP)	\$ 0	\$ 0	\$ 481.000.000	\$ 0	\$ 0
2365	RETENCION EN LA FUENTE (CP)	\$ 10.000.000	\$ 9.000.000	\$ 9.000.000	\$ 10.000.000	\$ 5.000.000
2367	IMPUESTO A LAS VENTAS RETENIDO (CP)	\$ 0	\$ 0	\$ 27.000.000	\$ 0	\$ 0
2370	RETENCIONES Y APORTES DE NÓMINA (CP)	\$ 18.000.000	\$ 9.000.000	\$ 11.000.000	\$ 12.000.000	\$ 12.000.000
2380	ACREEDORES (CP)	\$ 0	\$ 0	\$ 279.000.000	\$ 192.000.000	\$ 202.000.000
23	SUBTOTAL CUENTAS POR PAGAR (CP)	\$ 469.000.000	\$ 485.000.000	\$ 828.000.000	\$ 253.000.000	\$ 241.000.000
24	IMPUESTOS GRAVÁMENES Y TASAS (CP)	\$ 96.000.000	\$ 0	\$ 11.000.000	\$ 53.000.000	\$ 0
25	OBLIGACIONES LABORALES (CP)	\$ 0	\$ 33.000.000	\$ 41.000.000	\$ 42.000.000	\$ 30.000.000
2610	PARA OBLIGACIONES LABORALES (CP)	\$ 66.000.000	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
2615	PARA OBLIGACIONES FISCALES (CP)	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 104.000.000
26	SUBTOTAL PASIVOS ESTIMAD. Y PROVIS. (CP)	\$ 66.000.000	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 104.000.000
27	DIFERIDOS (CP)	\$ 6.000.000	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
2805	ANTICIPOS Y AVANCES RECIBIDOS (CP)	\$ 70.000.000	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
28	SUBTOTAL OTROS PASIVOS (CP)	\$ 70.000.000	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
	TOTAL PASIVO CORRIENTE	\$ 1.320.000.000	\$ 1.009.000.000	\$ 1.345.000.000	\$ 489.000.000	\$ 435.000.000
21	OBLIGACIONES FINANCIERAS	\$ 147.000.000	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
2705	INGRESOS RECIBIDOS POR ANTICIPADO	\$ 0	\$ 3.000.000	\$ 0	\$ 0	\$ 129.000.000
27	SUBTOTAL DIFERIDOS	\$ 0	\$ 3.000.000	\$ 0	\$ 0	\$ 129.000.000

TULUA MOTOS S.A.

NIT. 891903377

BALANCE GENERAL CLASIFICADO

CUENTA	DESCRIPCIÓN	2008	2009	2010	2011	2012
2805	AVANCES Y ANTICIPOS RECIBIDOS	\$ 0	\$ 78.000.000	\$ 36.000.000	\$ 0	\$ 40.000.000
2815	INGRESOS RECIBIDOS PARA TERCEROS	\$ 743.000.000	\$ 564.000.000	\$ 229.000.000	\$ 2.000.000	\$ 0
28	SUBTOTAL OTROS PASIVOS	\$ 743.000.000	\$ 642.000.000	\$ 264.000.000	\$ 2.000.000	\$ 40.000.000
	TOTAL PASIVO NO CORRIENTE	\$ 889.000.000	\$ 645.000.000	\$ 264.000.000	\$ 2.000.000	\$ 169.000.000
	TOTAL PASIVO	\$ 2.209.000.000	\$ 1.654.000.000	\$ 1.610.000.000	\$ 492.000.000	\$ 604.000.000
3105	CAPITAL SUSCRITO Y PAGADO	\$ 1.500.000.000	\$ 1.500.000.000	\$ 1.500.000.000	\$ 2.600.000.000	\$ 2.600.000.000
31	SUBTOTAL CAPITAL SOCIAL	\$ 1.500.000.000	\$ 1.500.000.000	\$ 1.500.000.000	\$ 2.600.000.000	\$ 2.600.000.000
33	RESERVAS	\$ 127.000.000	\$ 146.000.000	\$ 146.000.000	\$ 146.000.000	\$ 154.000.000
34	REVALORIZACIÓN DEL PATRIMONIO	\$ 1.000.000	\$ 1.000.000	\$ 1.000.000	\$ 0	\$ 0
36	RESULTADOS DEL EJERCICIO	\$ 189.000.000	-\$ 1.000.000	\$ 4.000.000	\$ 76.000.000	\$ 20.000.000
3705	UTILIDADES ACUMULADAS	\$ 311.000.000	\$ 481.000.000	\$ 0	\$ 15.000.000	\$ 84.000.000
37	RESULTADOS DE EJERCICIOS ANTERIORES	\$ 311.000.000	\$ 481.000.000	\$ 0	\$ 15.000.000	\$ 84.000.000
38	SUPERÁVIT POR VALORIZACIONES	\$ 404.000.000	\$ 404.000.000	\$ 404.000.000	\$ 404.000.000	\$ 404.000.000
	TOTAL PATRIMONIO	\$ 2.532.000.000	\$ 2.531.000.000	\$ 2.055.000.000	\$ 3.241.000.000	\$ 3.261.000.000
	TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	\$ 4.741.000.000	\$ 4.185.000.000	\$ 3.665.000.000	\$ 3.733.000.000	\$ 3.866.000.000
81	DERECHOS CONTINGENTES	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 97.000.000
9	CUENTAS DE ORDEN ACREEDORAS POR CONTRA	\$ 0	\$ 6.720.000.000	\$ 3.704.000.000	\$ 0	\$ 1.238.000.000
91	RESPONSABILIDADES CONTINGENTES	\$ 0	\$ 6.720.000.000	\$ 3.704.000.000	\$ 0	\$ 1.238.000.000
8	CTAS DE ORDEN DEUDORAS POR CONTRA	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 97.000.000

Anexo 8. Estado de Resultados Empresa Tuluá Motos

TULUA MOTOS S.A.
NIT. 891903377
ESTADO DE RESULTADOS

CUENTA	DESCRIPCIÓN	2008	2009	2010	2011	2012
41	INGRESOS OPERACIONALES (ANEXO 1)	\$ 10.867.000.000	\$ 6.238.000.000	\$ 6.281.000.000	\$ 7.852.000.000	\$ 7.530.000.000
61	MENOS: COSTO DE VENTAS Y DE PRESTACIÓN DE SERVICIOS (ANEXO 2)	\$ 8.896.000.000	\$ 5.203.000.000	\$ 5.209.000.000	\$ 6.305.000.000	\$ 6.011.000.000
	UTILIDAD BRUTA	\$ 1.971.000.000	\$ 1.034.000.000	\$ 1.072.000.000	\$ 1.547.000.000	\$ 1.519.000.000
51	MENOS: GASTOS OPERACIONALES DE ADMINISTRACIÓN (ANEXO 3)	\$ 1.001.000.000	\$ 772.000.000	\$ 676.000.000	\$ 908.000.000	\$ 785.000.000
52	MENOS: GASTOS OPERACIONALES DE VENTAS (ANEXO 3)	\$ 1.688.000.000	\$ 744.000.000	\$ 710.000.000	\$ 833.000.000	\$ 1.089.000.000
	UTILIDAD OPERACIONAL	-\$ 718.000.000	-\$ 482.000.000	-\$ 314.000.000	-\$ 194.000.000	-\$ 355.000.000
42	MAS: INGRESOS NO OPERACIONALES (ANEXO 5)	\$ 1.255.000.000	\$ 645.000.000	\$ 464.000.000	\$ 454.000.000	\$ 533.000.000
53	MENOS: GASTOS NO OPERACIONALES (ANEXO 5)	\$ 230.000.000	\$ 165.000.000	\$ 135.000.000	\$ 131.000.000	\$ 83.000.000
	UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	\$ 307.000.000	-\$ 1.000.000	\$ 15.000.000	\$ 128.000.000	\$ 96.000.000
54	MENOS: IMPUESTO DE RENTA Y COMPLEMENTARIOS	\$ 118.000.000	\$ 0	\$ 11.000.000	\$ 52.000.000	\$ 76.000.000
59	GANANCIAS Y PERDIDAS	\$ 189.000.000	-\$ 1.000.000	\$ 4.000.000	\$ 76.000.000	\$ 20.000.000

Anexo 9. Análisis Horizontal Empresa Tuluá Motos

TULUA MOTOS S.A.

NIT. 891903377

BALANCE GENERAL CLASIFICADO

CUENTA	DESCRIPCIÓN	ANÁLISIS HORIZONTAL		ANÁLISIS HORIZONTAL	
		AÑO 2008-2009		AÑO 2009-2010	
		VARIACIÓN ABSOLUTA	VARIACIÓN RELATIVA	VARIACIÓN ABSOLUTA	VARIACIÓN RELATIVA
1105	CAJA	\$ 61.000.000	68,54%	-\$ 120.000.000	-80,00%
1110	BANCOS	-\$ 1.000.000	-0,73%	\$ 129.000.000	94,85%
11	SUBTOTAL DISPONIBLE	\$ 59.000.000	26,11%	\$ 10.000.000	3,51%
12	INVERSIONES (ANEXO 7)	\$ 0		\$ 1.000.000	
1305	CLIENTES (ANEXO 8)	-\$ 398.000.000	-23,69%	\$ 235.000.000	18,33%
1330	ANTICIPOS Y AVANCES (CP)	-\$ 2.000.000	-66,67%	-\$ 1.000.000	-100,00%
1345	INGRESOS POR COBRAR (CP)	\$ 15.000.000	2,74%	-\$ 547.000.000	-97,16%
1355	ANTICIPO DE IMPTOS. Y CONTRIB.O SALDOS A FAVOR (CP)	\$ 25.000.000	21,93%	-\$ 38.000.000	-27,34%
1380	DEUDORES VARIOS (CP)	-\$ 2.000.000	-8,00%	-\$ 12.000.000	-52,17%
1399	PROVISIONES (CP)	\$ 0	0,00%	-\$ 75.000.000	-100,00%
13	SUBTOTAL DEUDORES (CP)	-\$ 362.000.000	-15,77%	-\$ 289.000.000	-14,94%
1435	M/CÍAS NO FABRICADAS POR LA EMP.(ANEXO 2)	-\$ 363.000.000	-41,44%	-\$ 189.000.000	-36,84%
14	SUBTOTAL INVENTARIOS (CP)	-\$ 363.000.000	-41,44%	-\$ 189.000.000	-36,84%
1705	GASTOS PAGADOS POR ANTICIPADO (CP)	-\$ 4.000.000	-100,00%	\$ 5.000.000	
17	SUBTOTAL DIFERIDO (CP)	-\$ 4.000.000	-100,00%	\$ 5.000.000	
	TOTAL ACTIVO CORRIENTE	-\$ 670.000.000	-19,69%	-\$ 462.000.000	-16,91%
12	INVERSIONES (ANEXO 7)	-\$ 20.000.000	-19,05%	-\$ 1.000.000	-1,18%
15	PROPIEDADES PLANTA Y EQUIPO(ANEXO 9)	\$ 82.000.000	9,89%	-\$ 4.000.000	-0,44%
1705	GASTOS PAGADOS POR ANTICIPADO	\$ 53.000.000		-\$ 53.000.000	-100,00%
17	SUBTOTAL DIFERIDOS	\$ 53.000.000		-\$ 53.000.000	-100,00%
1910	DE PROPIEDADES PLANTA Y EQUIPO (ANEXO 9)	\$ 0	0,00%	\$ 0	0,00%
19	SUBTOTAL VALORIZACIONES	\$ 0	0,00%	\$ 0	0,00%
	TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE	\$ 114.000.000	8,51%	-\$ 58.000.000	-3,99%
	TOTAL ACTIVO	-\$ 556.000.000	-11,73%	-\$ 520.000.000	-12,43%
21	OBLIGACIONES FINANCIERAS (ANEXO10) (CP)	\$ 11.000.000		\$ 330.000.000	3000,00%
22	PROVEEDORES (ANEXO 10) (CP)	-\$ 134.000.000	-21,86%	-\$ 355.000.000	-74,11%
2305	CUENTAS CORRIENTES COMERCIALES (CP)	\$ 467.000.000		-\$ 467.000.000	-100,00%
2335	COSTOS Y GASTOS POR PAGAR (CP)	-\$ 440.000.000	-100,00%	\$ 20.000.000	
2360	DIVIDENDOS O PARTICIPACIONES POR PAGAR (CP)	\$ 0		\$ 481.000.000	
2365	RETENCIÓN EN LA FUENTE (CP)	-\$ 1.000.000	-10,00%	\$ 0	0,00%

TULUA MOTOS S.A.

NIT. 891903377

BALANCE GENERAL CLASIFICADO

CUENTA	DESCRIPCIÓN	ANÁLISIS HORIZONTAL		ANÁLISIS HORIZONTAL	
		AÑO 2008-2009		AÑO 2009-2010	
		VARIACIÓN ABSOLUTA	VARIACIÓN RELATIVA	VARIACIÓN ABSOLUTA	VARIACIÓN RELATIVA
2367	IMPUESTO A LAS VENTAS RETENIDO (CP)	\$ 0		\$ 27.000.000	
2370	RETENCIONES Y APORTES DE NÓMINA (CP)	-\$ 9.000.000	-50,00%	\$ 2.000.000	22,22%
2380	ACREEDORES (CP)	\$ 0		\$ 279.000.000	
23	SUBTOTAL CUENTAS POR PAGAR (CP)	\$ 16.000.000	3,41%	\$ 343.000.000	70,72%
24	IMPUESTOS GRAVÁMENES Y TASAS (CP)	-\$ 96.000.000	-100,00%	\$ 11.000.000	
25	OBLIGACIONES LABORALES (CP)	\$ 33.000.000		\$ 8.000.000	24,24%
2610	PARA OBLIGACIONES LABORALES (CP)	-\$ 66.000.000	-100,00%	\$ 0	
2615	PARA OBLIGACIONES FISCALES (CP)	\$ 0		\$ 0	
26	SUBTOTAL PASIVOS ESTIMAD. Y PROVIS. (CP)	-\$ 66.000.000	-100,00%	\$ 0	
27	DIFERIDOS (CP)	-\$ 6.000.000	-100,00%	\$ 0	
2805	ANTICIPOS Y AVANCES RECIBIDOS (CP)	-\$ 70.000.000	-100,00%	\$ 0	
28	SUBTOTAL OTROS PASIVOS (CP)	-\$ 70.000.000	-100,00%	\$ 0	
	TOTAL PASIVO CORRIENTE	-\$ 311.000.000	-23,56%	\$ 336.000.000	33,30%
21	OBLIGACIONES FINANCIERAS	-\$ 147.000.000	-100,00%	\$ 0	
2705	INGRESOS RECIBIDOS POR ANTICIPADO	\$ 3.000.000		-\$ 3.000.000	-100,00%
27	SUBTOTAL DIFERIDOS	\$ 3.000.000		-\$ 3.000.000	-100,00%
2805	AVANCES Y ANTICIPOS RECIBIDOS	\$ 78.000.000		-\$ 42.000.000	-53,85%
2815	INGRESOS RECIBIDOS PARA TERCEROS	-\$ 179.000.000	-24,09%	-\$ 335.000.000	-59,40%
28	SUBTOTAL OTROS PASIVOS	-\$ 101.000.000	-13,59%	-\$ 378.000.000	-58,88%
	TOTAL PASIVO NO CORRIENTE	-\$ 244.000.000	-27,45%	-\$ 381.000.000	-59,07%
	TOTAL PASIVO	-\$ 555.000.000	-25,12%	-\$ 44.000.000	-2,66%
3105	CAPITAL SUSCRITO Y PAGADO	\$ 0	0,00%	\$ 0	0,00%
31	SUBTOTAL CAPITAL SOCIAL	\$ 0	0,00%	\$ 0	0,00%
33	RESERVAS	\$ 19.000.000	14,96%	\$ 0	0,00%
34	REVALORIZACIÓN DEL PATRIMONIO	\$ 0	0,00%	\$ 0	0,00%
36	RESULTADOS DEL EJERCICIO	-\$ 190.000.000	-100,53%	\$ 5.000.000	-500,00%
3705	UTILIDADES ACUMULADAS	\$ 170.000.000	54,66%	-\$ 481.000.000	-100,00%
37	RESULTADOS DE EJERCICIOS ANTERIORES	\$ 170.000.000	54,66%	-\$ 481.000.000	-100,00%
38	SUPERÁVIT POR VALORIZACIONES	\$ 0	0,00%	\$ 0	0,00%
	TOTAL PATRIMONIO	-\$ 1.000.000	-0,04%	-\$ 476.000.000	-18,81%
	TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	-\$ 556.000.000	-11,73%	-\$ 520.000.000	-12,43%
81	DERECHOS CONTINGENTES	\$ 0		\$ 0	
9	CUENTAS DE ORDEN ACREEDORAS POR CONTRA	\$ 6.720.000.000		-\$ 3.016.000.000	-44,88%

TULUA MOTOS S.A.

NIT. 891903377

BALANCE GENERAL CLASIFICADO

CUENTA	DESCRIPCIÓN	ANÁLISIS HORIZONTAL		ANÁLISIS HORIZONTAL	
		AÑO 2008-2009		AÑO 2009-2010	
		VARIACIÓN ABSOLUTA	VARIACIÓN RELATIVA	VARIACIÓN ABSOLUTA	VARIACIÓN RELATIVA
91	RESPONSABILIDADES CONTINGENTES	\$ 6.720.000.000		-\$ 3.016.000.000	-44,88%
8	CTAS DE ORDEN DEUDORAS POR CONTRA	\$ 0		\$ 0	

TULUA MOTOS S.A.

NIT. 891903377

BALANCE GENERAL CLASIFICADO

CUENTA	DESCRIPCIÓN	ANÁLISIS HORIZONTAL		ANÁLISIS HORIZONTAL	
		AÑO 2010-2011		AÑO 2011-2012	
		VARIACIÓN ABSOLUTA	VARIACIÓN RELATIVA	VARIACIÓN ABSOLUTA	VARIACIÓN RELATIVA
1105	CAJA	-\$ 21.000.000	-70,00%	\$ 12.000.000	133,33%
1110	BANCOS	-\$ 62.000.000	-23,40%	-\$ 18.000.000	-8,87%
11	SUBTOTAL DISPONIBLE	-\$ 83.000.000	-28,14%	-\$ 6.000.000	-2,83%
12	INVERSIONES (ANEXO 7)	\$ 13.000.000	1300,00%	\$ 80.000.000	571,43%
1305	CLIENTES (ANEXO 8)	\$ 440.000.000	29,00%	\$ 113.000.000	5,77%
1330	ANTICIPOS Y AVANCES (CP)	\$ 0		\$ 28.000.000	
1345	INGRESOS POR COBRAR (CP)	\$ 6.000.000	37,50%	-\$ 22.000.000	-100,00%
1355	ANTICIPO DE IMPTOS. Y CONTRIB.O SALDOS A FAVOR (CP)	\$ 15.000.000	14,85%	-\$ 2.000.000	-1,72%
1380	DEUDORES VARIOS (CP)	\$ 10.000.000	90,91%	-\$ 14.000.000	-66,67%
1399	PROVISIONES (CP)	\$ 155.000.000		\$ 47.000.000	30,32%
13	SUBTOTAL DEUDORES (CP)	\$ 314.000.000	19,09%	\$ 58.000.000	2,96%
1435	M/CIAS NO FABRICADAS POR LA EMP.(ANEXO 2)	\$ 70.000.000	21,60%	\$ 60.000.000	15,23%
14	SUBTOTAL INVENTARIOS (CP)	\$ 70.000.000	21,60%	\$ 60.000.000	15,23%
1705	GASTOS PAGADOS POR ANTICIPADO (CP)	\$ 13.000.000	260,00%	\$ 95.000.000	527,78%
17	SUBTOTAL DIFERIDO (CP)	\$ 13.000.000	260,00%	\$ 95.000.000	527,78%
	TOTAL ACTIVO CORRIENTE	\$ 327.000.000	14,41%	\$ 287.000.000	11,05%
12	INVERSIONES (ANEXO 7)	-\$ 84.000.000	-100,00%	\$ 0	
15	PROPIEDADES PLANTA Y EQUIPO(ANEXO 9)	-\$ 175.000.000	-19,29%	-\$ 154.000.000	-21,04%
1705	GASTOS PAGADOS POR ANTICIPADO	\$ 0		\$ 0	
17	SUBTOTAL DIFERIDOS	\$ 0		\$ 0	
1910	DE PROPIEDADES PLANTA Y EQUIPO (ANEXO 9)	\$ 0	0,00%	\$ 0	0,00%
19	SUBTOTAL VALORIZACIONES	\$ 0	0,00%	\$ 0	0,00%
	TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE	-\$ 259.000.000	-18,57%	-\$ 154.000.000	-13,56%

TULUA MOTOS S.A.

NIT. 891903377

BALANCE GENERAL CLASIFICADO

CUENTA	DESCRIPCIÓN	ANÁLISIS HORIZONTAL		ANÁLISIS HORIZONTAL	
		AÑO 2010-2011		AÑO 2011-2012	
		VARIACIÓN ABSOLUTA	VARIACIÓN RELATIVA	VARIACIÓN ABSOLUTA	VARIACIÓN RELATIVA
	TOTAL ACTIVO	\$ 68.000.000	1,86%	\$ 133.000.000	3,56%
21	OBLIGACIONES FINANCIERAS (ANEXO10) (CP)	-\$ 200.000.000	-58,65%	-\$ 116.000.000	-82,27%
22	PROVEEDORES (ANEXO 10) (CP)	-\$ 124.000.000	-100,00%	\$ 35.000.000	
2305	CUENTAS CORRIENTES COMERCIALES (CP)	\$ 0		\$ 0	
2335	COSTOS Y GASTOS POR PAGAR (CP)	\$ 18.000.000	90,00%	-\$ 16.000.000	-42,11%
2360	DIVIDENDOS O PARTICIPACIONES POR PAGAR (CP)	-\$ 481.000.000	-100,00%	\$ 0	
2365	RETENCIÓN EN LA FUENTE (CP)	\$ 1.000.000	11,11%	-\$ 5.000.000	-50,00%
2367	IMPUESTO A LAS VENTAS RETENIDO (CP)	-\$ 27.000.000	-100,00%	\$ 0	
2370	RETENCIONES Y APORTES DE NÓMINA (CP)	\$ 1.000.000	9,09%	\$ 0	0,00%
2380	ACREEDORES (CP)	-\$ 87.000.000	-31,18%	\$ 10.000.000	5,21%
23	SUBTOTAL CUENTAS POR PAGAR (CP)	-\$ 575.000.000	-69,44%	-\$ 12.000.000	-4,74%
24	IMPUESTOS GRAVÁMENES Y TASAS (CP)	\$ 42.000.000	381,82%	-\$ 53.000.000	-100,00%
25	OBLIGACIONES LABORALES (CP)	\$ 1.000.000	2,44%	-\$ 12.000.000	-28,57%
2610	PARA OBLIGACIONES LABORALES (CP)	\$ 0		\$ 0	
2615	PARA OBLIGACIONES FISCALES (CP)	\$ 0		\$ 104.000.000	
26	SUBTOTAL PASIVOS ESTIMAD. Y PROVIS. (CP)	\$ 0		\$ 104.000.000	
27	DIFERIDOS (CP)	\$ 0		\$ 0	
2805	ANTICIPOS Y AVANCES RECIBIDOS (CP)	\$ 0		\$ 0	
28	SUBTOTAL OTROS PASIVOS (CP)	\$ 0		\$ 0	
	TOTAL PASIVO CORRIENTE	-\$ 856.000.000	-63,64%	-\$ 54.000.000	-11,04%
21	OBLIGACIONES FINANCIERAS	\$ 0		\$ 0	
2705	INGRESOS RECIBIDOS POR ANTICIPADO	\$ 0		\$ 129.000.000	
27	SUBTOTAL DIFERIDOS	\$ 0		\$ 129.000.000	
2805	AVANCES Y ANTICIPOS RECIBIDOS	-\$ 36.000.000	-100,00%	\$ 40.000.000	
2815	INGRESOS RECIBIDOS PARA TERCEROS	-\$ 227.000.000	-99,13%	-\$ 2.000.000	-100,00%
28	SUBTOTAL OTROS PASIVOS	-\$ 262.000.000	-99,24%	\$ 38.000.000	1900,00%
	TOTAL PASIVO NO CORRIENTE	-\$ 262.000.000	-99,24%	\$ 167.000.000	8350,00%
	TOTAL PASIVO	-\$ 1.118.000.000	-69,44%	\$ 112.000.000	22,76%
3105	CAPITAL SUSCRITO Y PAGADO	\$ 1.100.000.000	73,33%	\$ 0	0,00%
31	SUBTOTAL CAPITAL SOCIAL	\$ 1.100.000.000	73,33%	\$ 0	0,00%
33	RESERVAS	\$ 0	0,00%	\$ 8.000.000	5,48%
34	REVALORIZACIÓN DEL PATRIMONIO	-\$ 1.000.000	-100,00%	\$ 0	
36	RESULTADOS DEL EJERCICIO	\$ 72.000.000	1800,00%	-\$ 56.000.000	-73,68%

TULUA MOTOS S.A.

NIT. 891903377

BALANCE GENERAL CLASIFICADO

CUE A	DESCRIPCIÓN	ANÁLISIS HORIZONTAL		ANÁLISIS HORIZONTAL	
		AÑO 2010-2011		AÑO 2011-2012	
		VARIACIÓN ABSOLUTA	VARIACIÓN RELATIVA	VARIACIÓN ABSOLUTA	VARIACIÓN RELATIVA
3705	UTILIDADES ACUMULADAS	\$ 15.000.000		\$ 69.000.000	460,00%
37	RESULTADOS DE EJERCICIOS ANTERIORES	\$ 15.000.000		\$ 69.000.000	460,00%
38	SUPERÁVIT POR VALORIZACIONES	\$ 0	0,00%	\$ 0	0,00%
	TOTAL PATRIMONIO	\$ 1.186.000.000	57,71%	\$ 20.000.000	0,62%
	TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	\$ 68.000.000	1,86%	\$ 133.000.000	3,56%
81	DERECHOS CONTINGENTES	\$ 0		\$ 97.000.000	
9	CUENTAS DE ORDEN ACREEDORAS POR CONTRA	-\$ 3.704.000.000	-100,00%	\$ 1.238.000.000	
91	RESPONSABILIDADES CONTINGENTES	-\$ 3.704.000.000	-100,00%	\$ 1.238.000.000	
8	CTAS DE ORDEN DEUDORAS POR CONTRA	\$ 0		\$ 97.000.000	

TULUA MOTOS S.A.

NIT. 891903377

CUE NTA	ESTADO DE RESULTADOS DESCRIPCIÓN	ANÁLISIS HORIZONTAL		ANÁLISIS HORIZONTAL	
		AÑO 2008-2009		AÑO 2009-2010	
		VARIACIÓN ABSOLUTA	VARIACIÓN RELATIVA	VARIACIÓN ABSOLUTA	VARIACIÓN RELATIVA
41	INGRESOS OPERACIONALES (ANEXO 1)	-\$ 4.629.000.000	-42,60%	\$ 43.000.000	0,69%
61	MENOS: COSTO DE VENTAS Y DE PRESTACIÓN DE SERVICIOS (ANEXO 2)	-\$ 3.693.000.000	-41,51%	\$ 6.000.000	0,12%
	UTILIDAD BRUTA	-\$ 937.000.000	-47,54%	\$ 38.000.000	3,68%
51	MENOS: GASTOS OPERACIONALES DE ADMINISTRACIÓN (ANEXO 3)	-\$ 229.000.000	-22,88%	-\$ 96.000.000	-12,44%
52	MENOS: GASTOS OPERACIONALES DE VENTAS (ANEXO 3)	-\$ 944.000.000	-55,92%	-\$ 34.000.000	-4,57%
	UTILIDAD OPERACIONAL	\$ 236.000.000	-32,87%	\$ 168.000.000	-34,85%
42	MAS: INGRESOS NO OPERACIONALES (ANEXO 5)	-\$ 610.000.000	-48,61%	-\$ 181.000.000	-28,06%
53	MENOS: GASTOS NO OPERACIONALES (ANEXO 5)	-\$ 65.000.000	-28,26%	-\$ 30.000.000	-18,18%
	UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	-\$ 308.000.000	-100,33%	\$ 16.000.000	-1600,00%
54	MENOS: IMPUESTO DE RENTA Y COMPLEMENTARIOS	-\$ 118.000.000	-100,00%	\$ 11.000.000	
59	GANANCIAS Y PERDIDAS	-\$ 190.000.000	-100,53%	\$ 5.000.000	-500,00%

TULUA MOTOS S.A.
NIT. 891903377

ESTADO DE RESULTADOS		ANÁLISIS HORIZONTAL		ANÁLISIS HORIZONTAL	
CUE NTA	DESCRIPCIÓN	AÑO 2010-2011		AÑO 2011-2012	
		VARIACION ABSOLUTA	VARIACIÓN RELATIVA	VARIACIÓN ABSOLUTA	VARIACIÓN RELATIVA
41	INGRESOS OPERACIONALES (ANEXO 1)	\$ 1.571.000.000	25,01%	-\$ 322.000.000	-4,10%
61	MENOS: COSTO DE VENTAS Y DE PRESTACIÓN DE SERVICIOS (ANEXO 2)	\$ 1.096.000.000	21,04%	-\$ 294.000.000	-4,66%
	UTILIDAD BRUTA	\$ 475.000.000	44,31%	-\$ 28.000.000	-1,81%
51	MENOS: GASTOS OPERACIONALES DE ADMINISTRACIÓN (ANEXO 3)	\$ 232.000.000	34,32%	-\$ 123.000.000	-13,55%
52	MENOS: GASTOS OPERACIONALES DE VENTAS (ANEXO 3)	\$ 123.000.000	17,32%	\$ 256.000.000	30,73%
	UTILIDAD OPERACIONAL	\$ 120.000.000	-38,22%	-\$ 161.000.000	82,99%
42	MAS: INGRESOS NO OPERACIONALES (ANEXO 5)	-\$ 10.000.000	-2,16%	\$ 79.000.000	17,40%
53	MENOS: GASTOS NO OPERACIONALES (ANEXO 5)	-\$ 4.000.000	-2,96%	-\$ 48.000.000	-36,64%
	UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	\$ 113.000.000	753,33%	-\$ 32.000.000	-25,00%
54	MENOS: IMPUESTO DE RENTA Y COMPLEMENTARIOS	\$ 41.000.000	372,73%	\$ 24.000.000	46,15%
59	GANANCIAS Y PERDIDAS	\$ 72.000.000	1800,00%	-\$ 56.000.000	-73,68%

Anexo 10. Análisis Vertical Empresa Tuluá Motos

TULUA MOTOS S.A.

NIT. 891903377

BALANCE GENERAL CLASIFICADO

		ANÁLISIS VERTICAL				
		PARTICIPACIÓN				
CUENTA	DESCRIPCIÓN	2008	2009	2010	2011	2012
1105	CAJA	1,88%	3,58%	0,82%	0,24%	0,54%
1110	BANCOS	2,89%	3,25%	7,23%	5,44%	4,79%
11	SUBTOTAL DISPONIBLE					
12	INVERSIONES (ANEXO 7)	0,00%	0,00%	0,03%	0,38%	2,43%
1305	CLIENTES (ANEXO 8)	33,90%	28,84%	41,39%	48,21%	48,31%
1330	ANTICIPOS Y AVANCES (CP)	0,06%	0,02%	0,00%	0,00%	0,72%
1345	INGRESOS POR COBRAR (CP)	11,56%	13,45%	0,44%	0,59%	0,00%
1355	ANTICIPO DE IMPTOS. Y CONTRIB.O SALDOS A FAVOR (CP)	2,40%	3,32%	2,76%	3,11%	2,95%
1380	DEUDORES VARIOS (CP)	0,53%	0,55%	0,30%	0,56%	0,18%
1399	PROVISIONES (CP)					
13	SUBTOTAL DEUDORES (CP)					
1435	M/CIAS NO FABRICADAS POR LA EMP.(ANEXO 2)	18,48%	12,26%	8,84%	10,55%	11,74%
14	SUBTOTAL INVENTARIOS (CP)					
1705	GASTOS PAGADOS POR ANTICIPADO (CP)	0,08%	0,00%	0,14%	0,48%	2,92%
17	SUBTOTAL DIFERIDO (CP)					
	TOTAL ACTIVO CORRIENTE					
12	INVERSIONES (ANEXO 7)	2,21%	2,03%	2,29%	0,00%	0,00%
15	PROPIEDADES PLANTA Y EQUIPO(ANEXO 9)	17,49%	21,77%	24,75%	19,61%	14,95%
1705	GASTOS PAGADOS POR ANTICIPADO	0,00%	1,27%	0,00%	0,00%	0,00%
17	SUBTOTAL DIFERIDOS					
1910	DE PROPIEDADES PLANTA Y EQUIPO (ANEXO 9)	8,52%	9,65%	11,02%	10,82%	10,45%
19	SUBTOTAL VALORIZACIONES					
	TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE					
	TOTAL ACTIVO	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
21	OBLIGACIONES FINANCIERAS (ANEXO10) (CP)	0,00%	0,67%	21,18%	28,66%	4,14%
22	PROVEEDORES (ANEXO 10) (CP)	27,75%	29,02%	7,76%	0,41%	5,79%
2305	CUENTAS CORRIENTES COMERCIALES (CP)	0,00%	28,23%	0,00%	0,00%	0,00%
2335	COSTOS Y GASTOS POR PAGAR (CP)	19,92%	0,00%	1,24%	7,72%	3,64%
2360	DIVIDENDOS O PARTICIPACIONES POR PAGAR (CP)	0,00%	0,00%	29,88%	0,00%	0,00%
2365	RETENCIÓN EN LA FUENTE (CP)	0,45%	0,54%	0,56%	2,03%	0,83%
2367	IMPUESTO A LAS VENTAS RETENIDO (CP)	0,00%	0,00%	1,68%	0,00%	0,00%
2370	RETENCIONES Y APORTES DE NÓMINA (CP)	0,81%	0,54%	0,68%	2,44%	1,99%

TULUA MOTOS S.A.
NIT. 891903377
BALANCE GENERAL CLASIFICADO

CUENTA	DESCRIPCIÓN	ANÁLISIS VERTICAL				
		PARTICIPACIÓN				
		2008	2009	2010	2011	2012
2380	ACREEDORES (CP)	0,00%	0,00%	17,33%	39,02%	33,44%
23	SUBTOTAL CUENTAS POR PAGAR (CP)					
24	IMPUESTOS GRAVÁMENES Y TASAS (CP)	4,35%	0,00%	0,68%	10,77%	0,00%
25	OBLIGACIONES LABORALES (CP)	0,00%	2,00%	2,55%	8,54%	4,97%
2610	PARA OBLIGACIONES LABORALES (CP)	2,99%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
2615	PARA OBLIGACIONES FISCALES (CP)	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	17,22%
26	SUBTOTAL PASIVOS ESTIMAD. Y PROVIS. (CP)					
27	DIFERIDOS (CP)	0,27%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
2805	ANTICIPOS Y AVANCES RECIBIDOS (CP)	3,17%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
28	SUBTOTAL OTROS PASIVOS (CP)					
	TOTAL PASIVO CORRIENTE					
21	OBLIGACIONES FINANCIERAS	6,65%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
2705	INGRESOS RECIBIDOS POR ANTICIPADO	0,00%	0,18%	0,00%	0,00%	21,36%
27	SUBTOTAL DIFERIDOS					
2805	AVANCES Y ANTICIPOS RECIBIDOS	0,00%	4,72%	2,24%	0,00%	6,62%
2815	INGRESOS RECIBIDOS PARA TERCEROS	33,64%	34,10%	14,22%	0,41%	0,00%
28	SUBTOTAL OTROS PASIVOS					
	TOTAL PASIVO NO CORRIENTE					
	TOTAL PASIVO	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
3105	CAPITAL SUSCRITO Y PAGADO	59,24%	59,27%	72,99%	80,22%	79,73%
31	SUBTOTAL CAPITAL SOCIAL					
33	RESERVAS	5,02%	5,77%	7,10%	4,50%	4,72%
34	REVALORIZACIÓN DEL PATRIMONIO	0,04%	0,04%	0,05%	0,00%	0,00%
36	RESULTADOS DEL EJERCICIO	7,46%	-0,04%	0,19%	2,34%	0,61%
3705	UTILIDADES ACUMULADAS	12,28%	19,00%	0,00%	0,46%	2,55%
37	RESULTADOS DE EJERCICIOS ANTERIORES					
38	SUPERÁVIT POR VALORIZACIONES	15,96%	15,96%	19,66%	12,47%	12,39%
	TOTAL PATRIMONIO	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
	TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO					
81	DERECHOS CONTINGENTES					
9	CUENTAS DE ORDEN ACREEDORAS POR CONTRA					
91	RESPONSABILIDADES CONTINGENTES					
8	CTAS DE ORDEN DEUDORAS POR CONTRA					

TULUA MOTOS S.A.

NIT. 891903377

ESTADO DE RESULTADOS		ANÁLISIS VERTICAL				
CUENTA	DESCRIPCIÓN	PARTICIPACIÓN				
		2008	2009	2010	2011	2012
41	INGRESOS OPERACIONALES (ANEXO 1)	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %
61	MENOS: COSTO DE VENTAS Y DE PRESTACIÓN DE SERVICIOS (ANEXO 2)	81,86%	83,41%	82,93%	80,30%	79,83%
	UTILIDAD BRUTA	18,14%	16,59%	17,07%	19,70%	20,17%
51	MENOS: GASTOS OPERACIONALES DE ADMINISTRACIÓN (ANEXO 3)	9,21%	12,38%	10,76%	11,56%	10,42%
52	MENOS: GASTOS OPERACIONALES DE VENTAS (ANEXO 3)	15,53%	11,93%	11,30%	10,61%	14,46%
	UTILIDAD OPERACIONAL	-6,61%	-7,71%	-5,00%	-2,47%	-4,71%
42	MAS: INGRESOS NO OPERACIONALES (ANEXO 5)	11,55%	10,34%	7,39%	5,78%	7,08%
53	MENOS: GASTOS NO OPERACIONALES (ANEXO 5)	2,12%	2,65%	2,15%	1,67%	1,10%
	UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	2,83%	-0,02%	0,24%	1,64%	1,26%
54	MENOS: IMPUESTO DE RENTA Y COMPLEMENTARIOS	1,09%	0,00%	0,18%	0,66%	1,01%
59	GANANCIAS Y PERDIDAS	1,74%	-0,02%	0,06%	0,98%	0,25%

Anexo 11. Razones Financieras Empresa Tuluá Motos

RAZONES FINANCIERAS

RAZÓN DE LIQUIDEZ					
	2008	2009	2010	2011	2012
1. Razón corriente, de liquidez o de capital de trabajo	2,58	2,71	1,69	5,31	6,63
2. Razón de financiación del activo circulante	0,39	0,37	0,59	0,19	0,15
RAZONES DE SOLVENCIA O ENDEUDAMIENTO					
1. Nivel de endeudamiento o endeudamiento externo total	0,47	0,40	0,44	0,13	0,16
2. Endeudamiento interno o de los accionistas	0,53	0,60	0,56	0,87	0,84
3. Razón de fortaleza financiera	3,05	2,78	2,27	4,43	5,64
4. Índice de solvencia total	2,15	2,53	2,28	7,59	6,40
5. razón activo corriente al pasivo total	1,54	1,65	1,41	5,28	4,77
6. Concentración del endeudamiento a corto plazo	0,60	0,61	0,84	0,99	0,72
1. Apalancamiento Total	0,87	0,65	0,78	0,15	0,19
2. Razón de protección al pasivo Total	1,15	1,53	1,28	6,59	5,40
3. Apalancamiento a corto plazo	0,52	0,40	0,65	0,15	0,13
1. Rotación de cartera	6,47 55,65 Días	4,87 73,99 Días	4,14 86,95 Días	4,01 89,72 Días	3,64 98,96 Días
2. Rotación de activos totales	2,29	1,49	1,71	2,10	1,95
3. Rotación del patrimonio	4,29	2,46	3,06	2,42	2,31
INDICADORES DE RENTABILIDAD					
1. Rentabilidad del patrimonio	7,46%	-0,04%	0,19%	2,34%	0,61%
2. Rentabilidad del capital social	12,60%	-0,07%	0,27%	2,92%	0,77%
3. Relación de costo de ventas	81,86%	83,41%	82,93 %	80,30 %	79,83%
4. Rentabilidad del activo	3,99%	-0,02%	0,11%	2,04%	0,52%
5. Tasa mínima de retorno requerida	12,12%	-0,04%	0,73%	3,95%	2,94%
6. Margen neto de utilidad	1,74%	-0,02%	0,06%	0,97%	0,27%
7. Margen neto de utilidad	18,14%	16,58%	17,07 %	19,70 %	20,17%
8. Rentabilidad operativo del activo	-15,14%	- 11,52%	-8,57%	-5,20%	-9,18%

Anexo 12. Información para cálculo de EVA, empresa Tuluá Motos

AÑO 2011

	<u>131.000.000</u>	GASTOS NO OPE O. FINANCIER AS	COSTO BRUTO		COSTO NETO
OBLIGACIONES FINANCIERA A CORTO Y LARGOPLAZO	141.000.000		92,91%	(1-0,33)	62,25%
OBLIGACIONES LABORALES			12%	(1-0,33)	8,04%
PATRIMONIO					
UTILIDAD ESPERADA (30%)		IR=(1+IR)(1+INF)-1	34,85%		34,85%
INFLACIÓN 2011 (3,73%)		(1+0,30)(1+0,0373)-1			

CÁLCULO DEL ANF

CAJA	9.000.000
BANCOS	203.000.000
INVERSIONES	14.000.000
CLIENTES	1.957.000.000
INGRESOS POR COBRAR	22.000.000
ANTICIPO DE IMPTOS. Y CONTRIB.O SALDOS A FAVOR	116.000.000
DEUDORES VARIOS	21.000.000
MERCANCIA NO FABRICADA POR LA EMPRESA	394.000.000
GASTOS PAGADOS POR ANTICIPADO	18.000.000
PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO	732.000.000
TOTAL	3.486.000.000

AÑO 2012

	<u>83.000.000</u>	GASTOS NO OPE O. FINANCIER AS	COSTO BRUTO		COSTO NETO
OBLIGACIONES FINANCIERA A CORTO Y LARGOPLAZO	25.000.000		332,00 %	(1-0,33)	222,44 %
OBLIGACIONES LABORALES			12%	(1-0,33)	8,04%
PATRIMONIO					
UTILIDAD ESPERADA (30%)		IR=(1+IR)(1+INF)-1	33,17%		33,17%
INFLACIÓN 2012 (2,44%)		(1+0,30)(1+0,0244)-1			

CÁLCULO DEL ANF

CAJA	21.000.000
BANCOS	185.000.000
INVERSIONES	94.000.000
CLIENTES	2.070.000.000
ANTICIPO DE IMPTOS. Y CONTRIB.O SALDOS A FAVOR	114.000.000
DEUDORES VARIOS	7.000.000
MERCANCIA NO FABRICADA POR LA EMPRESA	454.000.000
GASTOS PAGADOS POR ANTICIPADO	113.000.000
PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO	578.000.000
TOTAL	3.636.000.000

Anexo 13. Balance General Empresa Feduse S.A.

FEDUSE S.A
NIT. 891303212

BALANCE GENERAL CLASIFICADO

CUENTA	DESCRIPCIÓN	2008	2009	2010	2011	2012
1105	CAJA	\$ 13.000.000	\$ 1.000.000	\$ 9.000.000	\$ 41.000.000	\$ 41.000.000
1110	BANCOS	\$ 421.000.000	\$ 474.000.000	\$ 384.000.000	\$ 497.000.000	\$ 752.000.000
1120	CUENTAS DE AHORRO	\$ 1.000.000	\$ 1.000.000	\$ 1.000.000	\$ 1.000.000	\$ 2.000.000
11	SUBTOTAL DISPONIBLE	\$ 436.000.000	\$ 477.000.000	\$ 394.000.000	\$ 540.000.000	\$ 794.000.000
12	INVERSIONES (ANEXO 7)	\$ 142.000.000	\$ 141.000.000	\$ 141.000.000	\$ 141.000.000	\$ 0
1305	CLIENTES (ANEXO 8)	\$ 2.586.000.000	\$ 2.644.000.000	\$ 3.514.000.000	\$ 4.309.000.000	\$ 5.395.000.000
1330	ANTICIPOS Y AVANCES (CP)	\$ 1.152.000.000	\$ 321.000.000	\$ 467.000.000	\$ 1.108.000.000	\$ 675.000.000
13	SUBTOTAL DEUDORES (CP)	\$ 3.738.000.000	\$ 2.965.000.000	\$ 3.981.000.000	\$ 5.417.000.000	\$ 6.070.000.000
1435	M/CÍAS NO FABRICADAS POR LA EMP.(ANEXO 2)	\$ 4.317.000.000	\$ 3.224.000.000	\$ 4.140.000.000	\$ 4.108.000.000	\$ 4.608.000.000
14	SUBTOTAL INVENTARIOS (CP)	\$ 4.317.000.000	\$ 3.224.000.000	\$ 4.140.000.000	\$ 4.108.000.000	\$ 4.608.000.000
1705	GASTOS PAGADOS POR ANTICIPADO (CP)	\$ 97.000.000	\$ 35.000.000	\$ 32.000.000	\$ 29.000.000	\$ 28.000.000
17	SUBTOTAL DIFERIDO (CP)	\$ 97.000.000	\$ 35.000.000	\$ 32.000.000	\$ 29.000.000	\$ 28.000.000
	TOTAL ACTIVO CORRIENTE	\$ 8.730.000.000	\$ 6.843.000.000	\$ 8.689.000.000	\$ 10.236.000.000	\$ 11.500.000.000
12	INVERSIONES (ANEXO 7)	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 141.000.000
15	PROPIEDADES PLANTA Y EQUIPO(ANEXO 9)	\$ 1.224.000.000	\$ 1.072.000.000	\$ 1.048.000.000	\$ 1.054.000.000	\$ 1.096.000.000
1910	DE PROPIEDADES PLANTA Y EQUIPO (ANEXO 9)	\$ 11.000.000	\$ 11.000.000	\$ 11.000.000	\$ 11.000.000	\$ 11.000.000
19	SUBTOTAL VALORIZACIONES	\$ 11.000.000	\$ 11.000.000	\$ 11.000.000	\$ 11.000.000	\$ 11.000.000
	TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE	\$ 1.235.000.000	\$ 1.084.000.000	\$ 1.060.000.000	\$ 1.066.000.000	\$ 1.248.000.000
	TOTAL ACTIVO	\$ 9.966.000.000	\$ 7.926.000.000	\$ 9.748.000.000	\$ 11.301.000.000	\$ 12.748.000.000
21	OBLIGACIONES FINANCIERAS	\$ 2.960.000.000	\$ 1.170.000.000	\$ 2.052.000.000	\$ 2.938.000.000	\$ 3.817.000.000
22	PROVEEDORES (ANEXO 10) (CP)	\$ 1.089.000.000	\$ 1.713.000.000	\$ 2.122.000.000	\$ 1.458.000.000	\$ 1.523.000.000
2335	COSTOS Y GASTOS POR PAGAR (CP)	\$ 341.000.000	\$ 838.000.000	\$ 845.000.000	\$ 2.229.000.000	\$ 2.482.000.000

FEDUSE S.A
NIT. 891303212

BALANCE GENERAL CLASIFICADO

CUENTA	DESCRIPCIÓN	2008	2009	2010	2011	2012
2365	RETENCIÓN EN LA FUENTE (CP)	\$ 161.000.000	\$ 102.000.000	\$ 406.000.000	\$ 90.000.000	\$ 105.000.000
2367	IMPUESTO A LAS VENTAS RETENIDO (CP)	\$ 49.000.000	\$ 44.000.000	\$ 40.000.000	\$ 25.000.000	\$ 51.000.000
2370	RETENCIONES Y APORTES DE NÓMINA (CP)	\$ 154.000.000	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
2380	ACREEDORES (CP)	\$ 839.000.000	\$ 0	\$ 144.000.000	\$ 109.000.000	\$ 67.000.000
23	SUBTOTAL CUENTAS POR PAGAR (CP)	\$ 1.543.000.000	\$ 984.000.000	\$ 1.435.000.000	\$ 2.453.000.000	\$ 2.706.000.000
24	IMPUESTOS GRAVÁMENES Y TASAS (CP)	\$ 71.000.000	\$ 54.000.000	\$ 73.000.000	\$ 26.000.000	\$ 31.000.000
25	OBLIGACIONES LABORALES (CP)	\$ 24.000.000	\$ 56.000.000	\$ 51.000.000	\$ 64.000.000	\$ 69.000.000
	TOTAL PASIVO CORRIENTE	\$ 5.687.000.000	\$ 3.977.000.000	\$ 5.733.000.000	\$ 6.940.000.000	\$ 8.145.000.000
	TOTAL PASIVO	\$ 5.687.000.000	\$ 3.977.000.000	\$ 5.733.000.000	\$ 6.940.000.000	\$ 8.145.000.000
3105	CAPITAL SUSCRITO Y PAGADO	\$ 1.000.000.000	\$ 1.000.000.000	\$ 1.000.000.000	\$ 1.000.000.000	\$ 1.000.000.000
31	SUBTOTAL CAPITAL SOCIAL	\$ 1.000.000.000	\$ 1.000.000.000	\$ 1.000.000.000	\$ 1.000.000.000	\$ 1.000.000.000
33	RESERVAS	\$ 219.000.000	\$ 222.000.000	\$ 233.000.000	\$ 271.000.000	\$ 295.000.000
34	REVALORIZACIÓN DEL PATRIMONIO	\$ 1.257.000.000	\$ 1.103.000.000	\$ 1.067.000.000	\$ 1.037.000.000	\$ 1.037.000.000
36	RESULTADOS DEL EJERCICIO	\$ 214.000.000	\$ 12.000.000	\$ 91.000.000	\$ 376.000.000	\$ 242.000.000
3705	UTILIDADES ACUMULADAS	\$ 1.577.000.000	\$ 1.601.000.000	\$ 1.612.000.000	\$ 1.666.000.000	\$ 2.017.000.000
37	RESULTADOS DE EJERCICIOS ANTERIORES	\$ 1.577.000.000	\$ 1.601.000.000	\$ 1.612.000.000	\$ 1.666.000.000	\$ 2.017.000.000
38	SUPERÁVIT POR VALORIZACIONES	\$ 11.000.000	\$ 11.000.000	\$ 11.000.000	\$ 11.000.000	\$ 11.000.000
	TOTAL PATRIMONIO	\$ 4.278.000.000	\$ 3.950.000.000	\$ 4.015.000.000	\$ 4.361.000.000	\$ 4.603.000.000
	TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	\$ 9.966.000.000	\$ 7.926.000.000	\$ 9.748.000.000	\$ 11.301.000.000	\$ 12.748.000.000

Anexo 14. Estado de Resultados Empresa Feduse

FEDUSE S.A
NIT. 891303212
BALANCE GENERAL CLASIFICADO

CUENT A	DESCRIPCIÓN	2008	2009	2010	2011	2012
41	INGRESOS OPERACIONALES (ANEXO 1)	\$ 29.872.000.000	\$ 29.345.000.000	\$ 29.927.000.000	\$ 37.876.000.000	\$ 42.354.000.000
61	MENOS: COSTO DE VENTAS Y DE PRESTACIÓN DE SERVICIOS (ANEXO 2)	\$ 25.152.000.000	\$ 25.241.000.000	\$ 26.741.000.000	\$ 33.845.000.000	\$ 38.256.000.000
	UTILIDAD BRUTA	\$ 4.720.000.000	\$ 4.104.000.000	\$ 3.186.000.000	\$ 4.030.000.000	\$ 4.098.000.000
51	MENOS: GASTOS OPERACIONALES DE ADMINISTRACIÓN (ANEXO 3)	\$ 680.000.000	\$ 783.000.000	\$ 685.000.000	\$ 411.000.000	\$ 435.000.000
52	MENOS: GASTOS OPERACIONALES DE VENTAS (ANEXO 3)	\$ 3.166.000.000	\$ 3.300.000.000	\$ 2.888.000.000	\$ 2.531.000.000	\$ 2.672.000.000
	UTILIDAD OPERACIONAL	\$ 874.000.000	\$ 21.000.000	\$ -387.000.000	\$ 1.088.000.000	\$ 992.000.000
42	MAS: INGRESOS NO OPERACIONALES (ANEXO 5)	\$ 1.103.000.000	\$ 34.000.000	\$ 539.000.000	\$ 259.000.000	\$ 408.000.000
53	MENOS: GASTOS NO OPERACIONALES (ANEXO 5)	\$ 1.576.000.000	\$ 0	\$ 0	\$ 786.000.000	\$ 1.038.000.000
	UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	\$ 400.000.000	\$ 54.000.000	\$ 151.000.000	\$ 561.000.000	\$ 362.000.000
54	MENOS: IMPUESTO DE RENTA Y COMPLEMENTARIOS	\$ 187.000.000	\$ 42.000.000	\$ 60.000.000	\$ 185.000.000	\$ 119.000.000
59	GANANCIAS Y PERDIDAS	\$ 214.000.000	\$ 12.000.000	\$ 91.000.000	\$ 376.000.000	\$ 242.000.000

Anexo 15. Análisis Horizontal Empresa Feduse

FEDUSE S.A
NIT. 891303212

BALANCE GENERAL CLASIFICADO		ANÁLISIS HORIZONTAL		ANÁLISIS HORIZONTAL		ANÁLISIS HORIZONTAL		ANÁLISIS HORIZONTAL	
		AÑO 2008-2009		AÑO 2009-2010		AÑO 2010-2011		AÑO 2011-2012	
CUENTA	DESCRIPCIÓN	VARIACIÓN ABSOLUTA	VARIACIÓN RELATIVA						
1105	CAJA	-\$ 12.000.000	-92,31%	\$ 8.000.000	800,00%	\$ 32.000.000	355,56%	\$ 0	0,00%
1110	BANCOS	\$ 53.000.000	12,59%	-\$ 90.000.000	-18,99%	\$ 113.000.000	29,43%	\$ 255.000.000	51,31%
1120	CUENTAS DE AHORRO	\$ 0	0,00%	\$ 0	0,00%	\$ 0	0,00%	\$ 1.000.000	100,00%
11	SUBTOTAL DISPONIBLE	\$ 41.000.000	9,40%	-\$ 83.000.000	-17,40%	\$ 146.000.000	37,06%	\$ 254.000.000	47,04%
12	INVERSIONES (ANEXO 7)	-\$ 1.000.000	-0,70%	\$ 0	0,00%	\$ 0	0,00%	-\$ 141.000.000	-100,00%
1305	CLIENTES (ANEXO 8)	\$ 58.000.000	2,24%	\$ 870.000.000	32,90%	\$ 795.000.000	22,62%	\$ 1.086.000.000	25,20%
1330	ANTICIPOS Y AVANCES (CP)	-\$ 831.000.000	-72,14%	\$ 146.000.000	45,48%	\$ 641.000.000	137,26%	-\$ 433.000.000	-39,08%
13	SUBTOTAL DEUDORES (CP)	-\$ 773.000.000	-20,68%	\$ 1.016.000.000	34,27%	\$ 1.436.000.000	36,07%	\$ 653.000.000	12,05%
1435	M/CÍAS NO FABRICADAS POR LA EMP.(ANEXO 2)	-\$ 1.093.000.000	-25,32%	\$ 916.000.000	28,41%	-\$ 32.000.000	-0,77%	\$ 500.000.000	12,17%
14	SUBTOTAL INVENTARIOS (CP)	-\$ 1.093.000.000	-25,32%	\$ 916.000.000	28,41%	-\$ 32.000.000	-0,77%	\$ 500.000.000	12,17%
1705	GASTOS PAGADOS POR ANTICIPADO (CP)	-\$ 62.000.000	-63,92%	-\$ 3.000.000	-8,57%	-\$ 3.000.000	-9,38%	-\$ 1.000.000	-3,45%
17	SUBTOTAL DIFERIDO (CP)	-\$ 62.000.000	-63,92%	-\$ 3.000.000	-8,57%	-\$ 3.000.000	-9,38%	-\$ 1.000.000	-3,45%
	TOTAL ACTIVO CORRIENTE	-\$ 1.887.000.000	-21,62%	\$ 1.846.000.000	26,98%	\$ 1.547.000.000	17,80%	\$ 1.264.000.000	12,35%
12	INVERSIONES (ANEXO 7)	\$ 0		\$ 0		\$ 0		\$ 141.000.000	
15	PROPIEDADES PLANTA Y EQUIPO(ANEXO 9)	-\$ 152.000.000	-12,42%	-\$ 24.000.000	-2,24%	\$ 6.000.000	0,57%	\$ 42.000.000	3,98%
1910	DE PROPIEDADES PLANTA Y EQUIPO (ANEXO 9)	\$ 0	0,00%	\$ 0	0,00%	\$ 0	0,00%	\$ 0	0,00%
19	SUBTOTAL VALORIZACIONES	\$ 0	0,00%	\$ 0	0,00%	\$ 0	0,00%	\$ 0	0,00%
	TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE	-\$ 151.000.000	-12,23%	-\$ 24.000.000	-2,21%	\$ 6.000.000	0,57%	\$ 182.000.000	17,07%
	TOTAL ACTIVO	-\$ 2.040.000.000	-20,47%	\$ 1.822.000.000	22,99%	\$ 1.553.000.000	15,93%	\$ 1.447.000.000	12,80%
21	OBLIGACIONES FINANCIERAS	-\$	-60,47%	\$ 882.000.000	75,38%	\$ 886.000.000	43,18%	\$ 879.000.000	29,92%

FEDUSE S.A
NIT. 891303212

BALANCE GENERAL CLASIFICADO		ANÁLISIS HORIZONTAL		ANÁLISIS HORIZONTAL		ANÁLISIS HORIZONTAL		ANÁLISIS HORIZONTAL	
CUENTA	DESCRIPCIÓN	AÑO 2008-2009		AÑO 2009-2010		AÑO 2010-2011		AÑO 2011-2012	
		VARIACIÓN ABSOLUTA	VARIACIÓN RELATIVA						
		1.790.000.000							
22	PROVEEDORES (ANEXO 10) (CP)	\$ 624.000.000	57,30%	\$ 409.000.000	23,88%	-\$ 664.000.000	-31,29%	\$ 65.000.000	4,46%
2335	COSTOS Y GASTOS POR PAGAR (CP)	\$ 497.000.000	145,75%	\$ 7.000.000	0,84%	\$ 1.384.000.000	163,79%	\$ 253.000.000	11,35%
2365	RETENCIÓN EN LA FUENTE (CP)	-\$ 59.000.000	-36,65%	\$ 304.000.000	298,04%	-\$ 316.000.000	-77,83%	\$ 15.000.000	16,67%
2367	IMPUESTO A LAS VENTAS RETENIDO (CP)	-\$ 5.000.000	-10,20%	-\$ 4.000.000	-9,09%	-\$ 15.000.000	-37,50%	\$ 26.000.000	104,00%
2370	RETENCIONES Y APORTES DE NÓMINA (CP)	-\$ 154.000.000	-100,00%	\$ 0		\$ 0		\$ 0	
2380	ACREEDORES (CP)	-\$ 839.000.000	-100,00%	\$ 144.000.000		-\$ 35.000.000	-24,31%	-\$ 42.000.000	-38,53%
23	SUBTOTAL CUENTAS POR PAGAR (CP)	-\$ 559.000.000	-36,23%	\$ 451.000.000	45,83%	\$ 1.018.000.000	70,94%	\$ 253.000.000	10,31%
24	IMPUESTOS GRAVÁMENES Y TASAS (CP)	-\$ 17.000.000	-23,94%	\$ 19.000.000	35,19%	-\$ 47.000.000	-64,38%	\$ 5.000.000	19,23%
25	OBLIGACIONES LABORALES (CP)	\$ 32.000.000	133,33%	-\$ 5.000.000	-8,93%	\$ 13.000.000	25,49%	\$ 5.000.000	7,81%
	TOTAL PASIVO CORRIENTE	-\$ 1.710.000.000	-30,07%	\$ 1.756.000.000	44,15%	\$ 1.207.000.000	21,05%	\$ 1.205.000.000	17,36%
	TOTAL PASIVO	-\$ 1.710.000.000	-30,07%	\$ 1.756.000.000	44,15%	\$ 1.207.000.000	21,05%	\$ 1.205.000.000	17,36%
3105	CAPITAL SUSCRITO Y PAGADO	\$ 0	0,00%	\$ 0	0,00%	\$ 0	0,00%	\$ 0	0,00%
31	SUBTOTAL CAPITAL SOCIAL	\$ 0	0,00%	\$ 0	0,00%	\$ 0	0,00%	\$ 0	0,00%
33	RESERVAS	\$ 3.000.000	1,37%	\$ 11.000.000	4,95%	\$ 38.000.000	16,31%	\$ 24.000.000	8,86%
34	REVALORIZACIÓN DEL PATRIMONIO	-\$ 154.000.000	-12,25%	-\$ 36.000.000	-3,26%	-\$ 30.000.000	-2,81%	\$ 0	0,00%
36	RESULTADOS DEL EJERCICIO	-\$ 202.000.000	-94,39%	\$ 79.000.000	658,33%	\$ 285.000.000	313,19%	-\$ 134.000.000	-35,64%
3705	UTILIDADES ACUMULADAS	\$ 24.000.000	1,52%	\$ 11.000.000	0,69%	\$ 54.000.000	3,35%	\$ 351.000.000	21,07%
37	RESULTADOS DE EJERCICIOS ANTERIORES	\$ 24.000.000	1,52%	\$ 11.000.000	0,69%	\$ 54.000.000	3,35%	\$ 351.000.000	21,07%
38	SUPERÁVIT POR VALORIZACIONES	\$ 0	0,00%	\$ 0	0,00%	\$ 0	0,00%	\$ 0	0,00%

FEDUSE S.A
NIT. 891303212

BALANCE GENERAL CLASIFICADO		ANÁLISIS HORIZONTAL		ANÁLISIS HORIZONTAL		ANÁLISIS HORIZONTAL		ANÁLISIS HORIZONTAL	
		AÑO 2008-2009		AÑO 2009-2010		AÑO 2010-2011		AÑO 2011-2012	
CUENTA	DESCRIPCIÓN	VARIACIÓN ABSOLUTA	VARIACIÓN RELATIVA	VARIACIÓN ABSOLUTA	VARIACIÓN RELATIVA	VARIACIÓN ABSOLUTA	VARIACIÓN RELATIVA	VARIACIÓN ABSOLUTA	VARIACIÓN RELATIVA
	TOTAL PATRIMONIO	-\$ 328.000.000	-7,67%	\$ 65.000.000	1,65%	\$ 346.000.000	8,62%	\$ 242.000.000	5,55%
	TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	-\$ 2.040.000.000	-20,47%	\$ 1.822.000.000	22,99%	\$ 1.553.000.000	15,93%	\$ 1.447.000.000	12,80%

FEDUSE S.A
NIT. 891303212

BALANCE GENERAL CLASIFICADO		ANÁLISIS HORIZONTAL		ANÁLISIS HORIZONTAL		ANÁLISIS HORIZONTAL		ANÁLISIS HORIZONTAL	
		AÑO 2008-2009		AÑO 2009-2010		AÑO 2010-2011		AÑO 2011-2012	
CUENTA	DESCRIPCIÓN	VARIACIÓN ABSOLUTA	VARIACIÓN RELATIVA	VARIACIÓN ABSOLUTA	VARIACIÓN RELATIVA	VARIACIÓN ABSOLUTA	VARIACIÓN RELATIVA	VARIACIÓN ABSOLUTA	VARIACIÓN RELATIVA
41	INGRESOS OPERACIONALES (ANEXO 1)	-\$ 527.000.000	-1,76%	\$ 582.000.000	1,98%	\$ 7.949.000.000	26,56%	\$ 4.478.000.000	11,82%
61	MENOS: COSTO DE VENTAS Y DE PRESTACIÓN DE SERVICIOS (ANEXO 2)	\$ 89.000.000	0,35%	\$ 1.500.000.000	5,94%	\$ 7.104.000.000	26,57%	\$ 4.411.000.000	13,03%
	UTILIDAD BRUTA	-\$ 616.000.000	-13,05%	-\$ 918.000.000	-22,37%	\$ 844.000.000	26,49%	\$ 68.000.000	1,69%
51	MENOS: GASTOS OPERACIONALES DE ADMINISTRACIÓN (ANEXO 3)	\$ 103.000.000	15,15%	-\$ 98.000.000	-12,52%	-\$ 274.000.000	-40,00%	\$ 24.000.000	5,84%
52	MENOS: GASTOS OPERACIONALES DE VENTAS (ANEXO 3)	\$ 134.000.000	4,23%	-\$ 412.000.000	-12,48%	-\$ 357.000.000	-12,36%	\$ 141.000.000	5,57%
	UTILIDAD OPERACIONAL	-\$ 853.000.000	-97,60%	-\$ 408.000.000	-1942,86%	\$ 1.475.000.000	-381,14%	-\$ 96.000.000	-8,82%
42	MAS: INGRESOS NO OPERACIONALES (ANEXO 5)	-\$ 1.069.000.000	-96,92%	\$ 505.000.000	1485,29%	-\$ 280.000.000	-51,95%	\$ 149.000.000	57,53%
53	MENOS: GASTOS NO OPERACIONALES (ANEXO 5)	-\$ 1.576.000.000	-100,00%	\$ 0		\$ 786.000.000		\$ 252.000.000	32,06%
	UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	-\$ 346.000.000	-86,50%	\$ 97.000.000	179,63%	\$ 410.000.000	271,52%	-\$ 199.000.000	-35,47%
54	MENOS: IMPUESTO DE RENTA Y COMPLEMENTARIOS	-\$ 145.000.000	-77,54%	\$ 18.000.000	42,86%	\$ 125.000.000	208,33%	-\$ 66.000.000	-35,68%
59	GANANCIAS Y PERDIDAS	-\$ 202.000.000	-94,39%	\$ 79.000.000	658,33%	\$ 285.000.000	313,19%	-\$ 134.000.000	-35,64%

Anexo 16. Análisis Vertical empresa Feduse S.A.

FEDUSE S.A
NIT. 891303212

BALANCE GENERAL CLASIFICADO		ANÁLISIS VERTICAL				
		PARTICIPACIÓN				
CUENTA	DESCRIPCIÓN	2008	2009	2010	2011	2012
1105	CAJA	0,13%	0,01%	0,09%	0,36%	0,32%
1110	BANCOS	4,22%	5,98%	3,94%	4,40%	5,90%
1120	CUENTAS DE AHORRO	0,01%	0,01%	0,01%	0,01%	0,02%
11	SUBTOTAL DISPONIBLE					
12	INVERSIONES (ANEXO 7)	1,42%	1,78%	1,45%	1,25%	0,00%
1305	CLIENTES (ANEXO 8)	25,95%	33,36%	36,05%	38,13%	42,32%
1330	ANTICIPOS Y AVANCES (CP)	11,56%	4,05%	4,79%	9,80%	5,29%
13	SUBTOTAL DEUDORES (CP)					
1435	M/CIAS NO FABRICADAS POR LA EMP.(ANEXO 2)	43,32%	40,68%	42,47%	36,35%	36,15%
14	SUBTOTAL INVENTARIOS (CP)					
1705	GASTOS PAGADOS POR ANTICIPADO (CP)	0,99%	0,47%	0,34%	0,28%	0,21%
17	SUBTOTAL DIFERIDO (CP)					
	TOTAL ACTIVO CORRIENTE					
12	INVERSIONES (ANEXO 7)	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	1,11%
15	PROPIEDADES PLANTA Y EQUIPO(ANEXO 9)	12,28%	13,53%	10,75%	9,33%	8,60%
1910	DE PROPIEDADES PLANTA Y EQUIPO (ANEXO 9)	0,11%	0,14%	0,11%	0,10%	0,09%
19	SUBTOTAL VALORIZACIONES					
	TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE					
	TOTAL ACTIVO	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
21	OBLIGACIONES FINANCIERAS	52,05%	29,42%	35,79%	42,33%	46,86%
22	PROVEEDORES (ANEXO 10) (CP)	19,13%	43,07%	37,01%	21,02%	18,70%

FEDUSE S.A
NIT. 891303212

BALANCE GENERAL CLASIFICADO		ANÁLISIS VERTICAL				
		PARTICIPACIÓN				
CUENTA	DESCRIPCIÓN	2008	2009	2010	2011	2012
2335	COSTOS Y GASTOS POR PAGAR (CP)	6,00%	21,07%	14,74%	32,12%	30,47%
2365	RETENCIÓN EN LA FUENTE (CP)	2,83%	2,56%	7,08%	1,30%	1,29%
2367	IMPUESTO A LAS VENTAS RETENIDO (CP)	0,86%	1,11%	0,70%	0,36%	0,63%
2370	RETENCIONES Y APORTES DE NÓMINA (CP)	2,71%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
2380	ACREEDORES (CP)	14,75%	0,00%	2,51%	1,57%	0,82%
23	SUBTOTAL CUENTAS POR PAGAR (CP)					
24	IMPUESTOS GRAVÁMENES Y TASAS (CP)	1,25%	1,36%	1,27%	0,37%	0,38%
25	OBLIGACIONES LABORALES (CP)	0,42%	1,41%	0,89%	0,92%	0,85%
	TOTAL PASIVO CORRIENTE					
	TOTAL PASIVO	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
3105	CAPITAL SUSCRITO Y PAGADO	23,38%	25,32%	24,91%	22,93%	21,72%
31	SUBTOTAL CAPITAL SOCIAL					
33	RESERVAS	5,12%	5,62%	5,80%	6,21%	6,41%
34	REVALORIZACIÓN DEL PATRIMONIO	29,38%	27,95%	26,60%	23,78%	22,55%
36	RESULTADOS DEL EJERCICIO	5,00%	0,30%	2,27%	8,62%	5,26%
3705	UTILIDADES ACUMULADAS	36,86%	40,53%	40,15%	38,20%	43,82%
37	RESULTADOS DE EJERCICIOS ANTERIORES					
38	SUPERÁVIT POR VALORIZACIONES	0,26%	0,28%	0,27%	0,25%	0,24%
	TOTAL PATRIMONIO	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
	TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO					

FEDUSE S.A
NIT. 891303212

BALANCE GENERAL CLASIFICADO		ANÁLISIS VERTICAL				
		PARTICIPACIÓN				
CUENTA	DESCRIPCIÓN	2008	2009	2010	2011	2012
41	INGRESOS OPERACIONALES (ANEXO 1)	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
61	MENOS: COSTO DE VENTAS Y DE PRESTACIÓN DE SERVICIOS (ANEXO 2)	84,20%	86,01%	89,35%	89,36%	90,32%
	UTILIDAD BRUTA	15,80%	13,99%	10,65%	10,64%	9,68%
51	MENOS: GASTOS OPERACIONALES DE ADMINISTRACIÓN (ANEXO 3)	2,28%	2,67%	2,29%	1,09%	1,03%
52	MENOS: GASTOS OPERACIONALES DE VENTAS (ANEXO 3)	10,60%	11,25%	9,65%	6,68%	6,31%
	UTILIDAD OPERACIONAL	2,93%	0,07%	-1,29%	2,88%	2,34%
42	MAS: INGRESOS NO OPERACIONALES (ANEXO 5)	3,69%	0,12%	1,80%	0,68%	0,96%
53	MENOS: GASTOS NO OPERACIONALES (ANEXO 5)	5,28%	0,00%	0,00%	2,08%	2,45%
	UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	1,34%	0,19%	0,51%	1,48%	0,85%
54	MENOS: IMPUESTO DE RENTA Y COMPLEMENTARIOS	0,63%	0,14%	0,20%	0,49%	0,28%
59	GANANCIAS Y PERDIDAS	0,72%	0,04%	0,31%	1,00%	0,57%

Anexo 17. Razones Financieras empresa Feduse S.A.

RAZONES FINANCIERAS

RAZÓN DE LIQUIDEZ					
	2008	2009	2010	2011	2012
1. Razón corriente, de liquidez o de capital de trabajo	1,54	1,72	1,52	1,47	1,41
2. Razón de financiación del activo circulante	0,65	0,58	0,66	0,68	0,71
RAZONES DE SOLVENCIA O ENDEUDAMIENTO					
1. Nivel de endeudamiento o endeudamiento externo total	0,57	0,50	0,59	0,61	0,64
2. Endeudamiento interno o de los accionistas	0,43	0,50	0,41	0,39	0,36
3. Razón de fortaleza financiera	3,50	3,68	3,83	4,14	4,20
4. Índice de solvencia total	1,75	1,99	1,70	1,63	1,57
5. razón activo corriente al pasivo total	1,54	1,72	1,52	1,47	1,41
6. Concentración del endeudamiento a corto plazo	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00
1. Apalancamiento Total	1,33	1,01	1,43	1,59	1,77
2. Razón de protección al pasivo Total	0,75	0,99	0,70	0,63	0,57
3. Apalancamiento a corto plazo	1,33	1,01	1,43	1,59	1,77
1. Rotación de cartera	11,55 31,16 Días	11,10 32,44 Días	8,52 42,27 Días	8,79 40,96 Días	7,85 45,86 Días
2. Rotación de activos totales	3,00	3,70	3,07	3,35	3,32
3. Rotación del patrimonio	6,98	7,43	7,45	8,69	9,20
INDICADORES DE RENTABILIDAD					
1. Rentabilidad del patrimonio	5,00%	0,30%	2,27%	8,62%	5,26%
2. Rentabilidad del capital social	21,40%	1,20%	9,10%	37,60%	24,20%
3. Relación de costo de ventas	84,20%	86,01%	89,35%	89,36%	90,32%
4. Rentabilidad del activo	2,15%	0,15%	0,93%	3,33%	1,90%
5. Tasa mínima de retorno requerida	9,35%	1,37%	3,76%	12,86%	7,86%
6. Margen neto de utilidad	0,72%	0,04%	0,30%	0,99%	0,57%
7. Margen neto de utilidad	15,80%	13,99%	10,65%	10,64%	9,68%
8. Rentabilidad operativo del activo	8,77%	0,26%	-3,97%	9,63%	7,78%

Anexo 18. Información para cálculo de EVA, empresa Feduse

AÑO 2011

	<u>786.000.000</u>	GASTOS NO OPE O. FINANCIER AS	COSTO BRUTO		COSTO NETO
OBLIGACIONES FINANCIERA A CORTO Y LARGOPLAZO	2.938.000.000		26,75%	(1-0,33)	17,92%
OBLIGACIONES LABORALES			12%	(1-0,33)	8,04%
PATRIMONIO					
UTILIDAD ESPERADA (30%)		IR=(1+IR)(1+INF)-1	34,85%		34,85%
INFLACIÓN 2011 (3,73%)		(1+0,30)(1+0,0373)-1			

CÁLCULO DEL ANF

CAJA	41.000.000
BANCOS	497.000.000
CUENTAS DE AHORRO	1.000.000
INVERSIONES	141.000.000
CLIENTES	4.309.000.000
M/CÍAS NO FABRICADAS POR LA EMP	4.108.000.000
GASTOS PAGADOS POR ANTICIPADO	29.000.000
PROPIEDADES PLANTA Y EQUIPO	1.054.000.000
TOTAL	10.180.000.000

AÑO 2012

	<u>1.038.000.000</u>	GASTOS NO OPE O. FINANCIER AS	COSTO BRUTO		COSTO NETO
OBLIGACIONES FINANCIERA A CORTO Y LARGOPLAZO	3.817.000.000		27,19%	(1-0,33)	18,22%
OBLIGACIONES LABORALES			12%	(1-0,33)	8,04%
PATRIMONIO		$IR=(1+IR)(1+INF)-1$			
UTILIDAD ESPERADA (30%)		$(1+0,30)(1+0,0244)-1$	34,85%		34,85%
INFLACIÓN 2012(2,44%)					

CÁLCULO DEL ANF

CAJA	41.000.000
BANCOS	752.000.000
CUENTAS DE AHORRO	2.000.000
INVERSIONES	141.000.000
CLIENTES	5.395.000.000
M/CÍAS NO FABRICADAS POR LA EMP	4.608.000.000
GASTOS PAGADOS POR ANTICIPADO	28.000.000
PROPIEDADES PLANTA Y EQUIPO	1.096.000.000
TOTAL	12.063.000.000

Anexo 19. Balance General Empresa Jota BE S.A.

JOTA BE S.A
NIT 821003541

BALANCE GENERAL CLASIFICADO

CUENTA	DESCRIPCIÓN	2009	2010	2011	2012
1105	CAJA	\$ 8.000.000	\$ 20.000.000	\$ 16.000.000	\$ 4.000.000
1110	BANCOS	\$ 100.000.000	\$ 91.000.000	\$ 254.000.000	\$ 126.000.000
1125	FONDOS	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 57.000.000
11	SUBTOTAL DISPONIBLE	\$ 108.000.000	\$ 112.000.000	\$ 271.000.000	\$ 187.000.000
12	INVERSIONES (ANEXO 7)	\$ 0	\$ 499.000.000	\$ 73.000.000	\$ 0
1305	CLIENTES (ANEXO 8)	\$ 2.099.000.000	\$ 2.400.000.000	\$ 2.430.000.000	\$ 2.465.000.000
1330	ANTICIPOS Y AVANCES (CP)	\$ 339.000.000	\$ 264.000.000	\$ 74.000.000	\$ 31.000.000
1355	ANTICIPO DE IMPTOS. Y CONTRIB.O SALDOS A FAVOR (CP)	\$ 482.000.000	\$ 87.000.000	\$ 596.000.000	\$ 316.000.000
1380	DEUDORES VARIOS (CP)	\$ 0	\$ 51.000.000	\$ 421.000.000	\$ 434.000.000
1399	PROVISIONES (CP)	\$ 20.000.000	\$ 20.000.000	\$ 42.000.000	\$ 51.000.000
13	SUBTOTAL DEUDORES (CP)	\$ 2.900.000.000	\$ 2.782.000.000	\$ 3.479.000.000	\$ 3.195.000.000
1435	M/CIAS NO FABRICADAS POR LA EMP.(ANEXO 2)	\$ 2.645.000.000	\$ 2.394.000.000	\$ 1.841.000.000	\$ 2.695.000.000
1445	SEMOVIENTES (CP)	\$ 1.000.000	\$ 0	\$ 0	\$ 0
1450	TERRENOS (ANEXO 17)	\$ 2.000.000	\$ 0	\$ 0	\$ 0
1455	MATERIALES, REPUESTOS Y ACCESORIOS (CP)	\$ 3.000.000	\$ 0	\$ 0	\$ 0
1460	ENVASES Y EMPAQUES (CP)	\$ 4.000.000	\$ 0	\$ 0	\$ 0
1465	INVENTARIOS EN TRÁNSITO (CP)	\$ 5.000.000	\$ 0	\$ 0	\$ 0
1499	PROVISIONES (CP)	\$ 79.000.000	\$ 79.000.000	\$ 0	\$ 0
14	SUBTOTAL INVENTARIOS (CP)	\$ 2.565.000.000	\$ 2.315.000.000	\$ 1.841.000.000	\$ 2.695.000.000
	TOTAL ACTIVO CORRIENTE	\$ 5.574.000.000	\$ 5.708.000.000	\$ 5.664.000.000	\$ 6.077.000.000
15	PROPIEDADES PLANTA Y EQUIPO(ANEXO 9)	\$ 271.000.000	\$ 655.000.000	\$ 710.000.000	\$ 817.000.000
1635	LICENCIAS	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 4.000.000
16	SUBTOTAL INTANGIBLES	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 4.000.000

JOTA BE S.A
NIT 821003541

BALANCE GENERAL CLASIFICADO

CUENTA	DESCRIPCIÓN	2009	2010	2011	2012
1910	DE PROPIEDADES PLANTA Y EQUIPO (ANEXO 9)	\$ 273.000.000	\$ 273.000.000	\$ 273.000.000	\$ 0
1995	DE OTROS ACTIVOS	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 308.000.000
19	SUBTOTAL VALORIZACIONES	\$ 273.000.000	\$ 273.000.000	\$ 273.000.000	\$ 308.000.000
	TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE	\$ 543.000.000	\$ 928.000.000	\$ 983.000.000	\$ 1.129.000.000
	TOTAL ACTIVO	\$ 6.117.000.000	\$ 6.636.000.000	\$ 6.647.000.000	\$ 7.206.000.000
21	OBLIGACIONES FINANCIERAS	\$ 438.000.000	\$ 215.000.000	\$ 419.000.000	\$ 397.000.000
22	PROVEEDORES (ANEXO 10) (CP)	\$ 2.268.000.000	\$ 2.827.000.000	\$ 2.125.000.000	\$ 3.604.000.000
2360	DIVIDENDOS O PARTICIPACIONES POR PAGAR (CP)	\$ 0	\$ 0	\$ 1.155.000.000	\$ 702.000.000
2365	RETENCIÓN EN LA FUENTE (CP)	\$ 34.000.000	\$ 36.000.000	\$ 44.000.000	\$ 41.000.000
2367	IMPUESTO A LAS VENTAS RETENIDO (CP)	\$ 8.000.000	\$ 3.000.000	\$ 1.000.000	\$ 4.000.000
2368	IMPUESTO DE INDUSTRIA Y COMERCIO RETENIDO	\$ 0	\$ 1.000.000	\$ 1.000.000	\$ 1.000.000
2370	RETENCIONES Y APORTES DE NÓMINA (CP)	\$ 5.000.000	\$ 3.000.000	\$ 5.000.000	\$ 5.000.000
2380	ACREEDORES (CP)	\$ 104.000.000	\$ 264.000.000	\$ 45.000.000	\$ 64.000.000
23	SUBTOTAL CUENTAS POR PAGAR (CP)	\$ 151.000.000	\$ 306.000.000	\$ 1.249.000.000	\$ 818.000.000
24	IMPUESTOS GRAVÁMENES Y TASAS (CP)	\$ 14.000.000	\$ 8.000.000	\$ 370.000.000	\$ 15.000.000
25	OBLIGACIONES LABORALES (CP)	\$ 0	\$ 0	\$ 3.000.000	\$ 1.000.000
2605	PARA COSTOS Y GASTOS (CP)	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 2.000.000
26	SUBTOTAL PASIVOS ESTIMAD. Y PROVIS. (CP)	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 2.000.000
	TOTAL PASIVO CORRIENTE	\$ 2.871.000.000	\$ 3.356.000.000	\$ 4.166.000.000	\$ 4.835.000.000
2355	DEUDAS CON ACCIONISTAS O SOCIOS	\$ 1.725.000.000	\$ 1.087.000.000	\$ 743.000.000	\$ 0
2360	DIVIDENDOS O PARTICIPACIONES POR PAGAR	\$ 0	\$ 1.155.000.000	\$ 0	\$ 0
23	SUBTOTAL CUENTAS POR PAGAR	\$ 1.725.000.000	\$ 2.242.000.000	\$ 743.000.000	\$ 0
	TOTAL PASIVO NO CORRIENTE	\$ 1.725.000.000	\$ 2.242.000.000	\$ 743.000.000	\$ 0
	TOTAL PASIVO	\$ 4.596.000.000	\$ 5.598.000.000	\$ 4.909.000.000	\$ 4.835.000.000

JOTA BE S.A
NIT 821003541

BALANCE GENERAL CLASIFICADO

CUENTA	DESCRIPCIÓN	2009	2010	2011	2012
3105	CAPITAL SUSCRITO Y PAGADO	\$ 10.000.000	\$ 10.000.000	\$ 10.000.000	\$ 10.000.000
31	SUBTOTAL CAPITAL SOCIAL	\$ 10.000.000	\$ 10.000.000	\$ 10.000.000	\$ 10.000.000
33	RESERVAS	\$ 82.000.000	\$ 82.000.000	\$ 82.000.000	\$ 82.000.000
34	REVALORIZACIÓN DEL PATRIMONIO	\$ 1.000.000	\$ 1.000.000	\$ 1.000.000	\$ 1.000.000
35	DIVIDEN. O PARTC. DECRET. EN ACC.O CUOTAS	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 437.000.000
36	RESULTADOS DEL EJERCICIO	\$ 419.000.000	\$ 672.000.000	\$ 700.000.000	\$ 598.000.000
3705	UTILIDADES ACUMULADAS	\$ 735.000.000	\$ 0	\$ 672.000.000	\$ 1.372.000.000
37	RESULTADOS DE EJERCICIOS ANTERIORES	\$ 735.000.000	\$ 0	\$ 672.000.000	\$ 1.372.000.000
38	SUPERÁVIT POR VALORIZACIONES	\$ 273.000.000	\$ 273.000.000	\$ 273.000.000	\$ 308.000.000
	TOTAL PATRIMONIO	\$ 1.520.000.000	\$ 1.038.000.000	\$ 1.738.000.000	\$ 2.371.000.000
	TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	\$ 6.117.000.000	\$ 6.636.000.000	\$ 6.647.000.000	\$ 7.206.000.000

Anexo 20. Estado de Resultados Empresa Jota BE S.A.

JOTA BE S.A

NIT 821003541

ESTADO DE RESULTADOS

CUENTA	DESCRIPCIÓN	2009	2010	2011	2012
41	INGRESOS OPERACIONALES (ANEXO 1)	\$ 28.322.000.000	\$ 28.083.000.000	\$ 30.677.000.000	\$ 28.827.000.000
61	MENOS: COSTO DE VENTAS Y DE PRESTACIÓN DE SERVICIOS (ANEXO 2)	\$ 27.166.000.000	\$ 26.762.000.000	\$ 28.783.000.000	\$ 27.041.000.000
	UTILIDAD BRUTA	\$ 1.156.000.000	\$ 1.321.000.000	\$ 1.894.000.000	\$ 1.787.000.000
51	MENOS: GASTOS OPERACIONALES DE ADMINISTRACIÓN (ANEXO 3)	\$ 627.000.000	\$ 866.000.000	\$ 1.182.000.000	\$ 919.000.000
52	MENOS: GASTOS OPERACIONALES DE VENTAS (ANEXO 3)	\$ 424.000.000	\$ 214.000.000	\$ 481.000.000	\$ 497.000.000
	UTILIDAD OPERACIONAL	\$ 105.000.000	\$ 241.000.000	\$ 231.000.000	\$ 370.000.000
42	MAS: INGRESOS NO OPERACIONALES (ANEXO 5)	\$ 948.000.000	\$ 990.000.000	\$ 1.003.000.000	\$ 801.000.000
53	MENOS: GASTOS NO OPERACIONALES (ANEXO 5)	\$ 413.000.000	\$ 214.000.000	\$ 174.000.000	\$ 223.000.000
	UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	\$ 641.000.000	\$ 1.017.000.000	\$ 1.059.000.000	\$ 947.000.000
54	MENOS: IMPUESTO DE RENTA Y COMPLEMENTARIOS	\$ 221.000.000	\$ 345.000.000	\$ 359.000.000	\$ 349.000.000
59	GANANCIAS Y PERDIDAS	\$ 419.000.000	\$ 672.000.000	\$ 700.000.000	\$ 598.000.000

Anexo 21. Análisis Horizontal Empresa Jota BE S.A.

JOTA BE S.A
NIT 821003541

BALANCE GENERAL CLASIFICADO		ANÁLISIS HORIZONTAL		ANÁLISIS HORIZONTAL		ANÁLISIS HORIZONTAL	
CUENTA	DESCRIPCIÓN	AÑO 2009-2010		AÑO 2010-2011		AÑO 2011-2012	
		VARIACIÓN ABSOLUTA	VARIACIÓN RELATIVA	VARIACIÓN ABSOLUTA	VARIACIÓN RELATIVA	VARIACIÓN ABSOLUTA	VARIACIÓN RELATIVA
1105	CAJA	\$ 12.000.000	150,00%	-\$ 4.000.000	-20,00%	-\$ 12.000.000	-75,00%
1110	BANCOS	-\$ 9.000.000	-9,00%	\$ 163.000.000	179,12%	-\$ 128.000.000	-50,39%
1125	FONDOS	\$ 0		\$ 0		\$ 57.000.000	
11	SUBTOTAL DISPONIBLE	\$ 4.000.000	3,70%	\$ 159.000.000	141,96%	-\$ 84.000.000	-31,00%
12	INVERSIONES (ANEXO 7)	\$ 499.000.000		-\$ 426.000.000	-85,37%	-\$ 73.000.000	-100,00%
1305	CLIENTES (ANEXO 8)	\$ 301.000.000	14,34%	\$ 30.000.000	1,25%	\$ 35.000.000	1,44%
1330	ANTICIPOS Y AVANCES (CP)	-\$ 75.000.000	-22,12%	-\$ 190.000.000	-71,97%	-\$ 43.000.000	-58,11%
1355	ANTICIPO DE IMPTOS. Y CONTRIB.O SALDOS A FAVOR (CP)	-\$ 395.000.000	-81,95%	\$ 509.000.000	585,06%	-\$ 280.000.000	-46,98%
1380	DEUDORES VARIOS (CP)	\$ 51.000.000		\$ 370.000.000	725,49%	\$ 13.000.000	3,09%
1399	PROVISIONES (CP)	\$ 0	0,00%	\$ 22.000.000	110,00%	\$ 9.000.000	21,43%
13	SUBTOTAL DEUDORES (CP)	-\$ 118.000.000	-4,07%	\$ 697.000.000	25,05%	-\$ 284.000.000	-8,16%
1435	M/CIAS NO FABRICADAS POR LA EMP.(ANEXO 2)	-\$ 251.000.000	-9,49%	-\$ 553.000.000	-23,10%	\$ 854.000.000	46,39%
1445	SEMOVIENTES (CP)	-\$ 1.000.000	-100,00%	\$ 0		\$ 0	
1450	TERRENOS (ANEXO 17)	-\$ 2.000.000	-100,00%	\$ 0		\$ 0	
1455	MATERIALES, REPUESTOS Y ACCESORIOS (CP)	-\$ 3.000.000	-100,00%	\$ 0		\$ 0	
1460	ENVASES Y EMPAQUES (CP)	-\$ 4.000.000	-100,00%	\$ 0		\$ 0	
1465	INVENTARIOS EN TRÁNSITO (CP)	-\$ 5.000.000	-100,00%	\$ 0		\$ 0	
1499	PROVISIONES (CP)	\$ 0	0,00%	-\$ 79.000.000	-100,00%	\$ 0	
14	SUBTOTAL INVENTARIOS (CP)	-\$ 250.000.000	-9,75%	-\$ 474.000.000	-20,48%	\$ 854.000.000	46,39%
	TOTAL ACTIVO CORRIENTE	\$ 134.000.000	2,40%	-\$ 44.000.000	-0,77%	\$ 413.000.000	7,29%

JOTA BE S.A
NIT 821003541

BALANCE GENERAL CLASIFICADO		ANÁLISIS HORIZONTAL		ANÁLISIS HORIZONTAL		ANÁLISIS HORIZONTAL	
CUENTA	DESCRIPCIÓN	AÑO 2009-2010		AÑO 2010-2011		AÑO 2011-2012	
		VARIACION ABSOLUTA	VARIACION RELATIVA	VARIACION ABSOLUTA	VARIACION RELATIVA	VARIACION ABSOLUTA	VARIACION RELATIVA
15	PROPIEDADES PLANTA Y EQUIPO(ANEXO 9)	\$ 384.000.000	141,70%	\$ 55.000.000	8,40%	\$ 107.000.000	15,07%
1635	LICENCIAS	\$ 0		\$ 0		\$ 4.000.000	
16	SUBTOTAL INTANGIBLES	\$ 0		\$ 0		\$ 4.000.000	
1910	DE PROPIEDADES PLANTA Y EQUIPO (ANEXO 9)	\$ 0	0,00%	\$ 0	0,00%	-\$ 273.000.000	-100,00%
1995	DE OTROS ACTIVOS	\$ 0		\$ 0		\$ 308.000.000	
19	SUBTOTAL VALORIZACIONES	\$ 0	0,00%	\$ 0	0,00%	\$ 35.000.000	
	TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE	\$ 385.000.000	70,90%	\$ 55.000.000	5,93%	\$ 146.000.000	14,85%
	TOTAL ACTIVO	\$ 519.000.000	8,48%	\$ 11.000.000	0,17%	\$ 559.000.000	8,41%
21	OBLIGACIONES FINANCIERAS	-\$ 223.000.000	-50,91%	\$ 204.000.000	94,88%	-\$ 22.000.000	-5,25%
22	PROVEEDORES (ANEXO 10) (CP)	\$ 559.000.000	24,65%	-\$ 702.000.000	-24,83%	\$ 1.479.000.000	69,60%
2360	DIVIDENDOS O PARTICIPACIONES POR PAGAR (CP)	\$ 0		\$ 1.155.000.000		-\$ 453.000.000	-39,22%
2365	RETENCIÓN EN LA FUENTE (CP)	\$ 2.000.000	5,88%	\$ 8.000.000	22,22%	-\$ 3.000.000	-6,82%
2367	IMPUESTO A LAS VENTAS RETENIDO (CP)	-\$ 5.000.000	-62,50%	-\$ 2.000.000	-66,67%	\$ 3.000.000	300,00%
2368	IMPUESTO DE INDUSTRIA Y COMERCIO RETENIDO	\$ 1.000.000		\$ 0	0,00%	\$ 0	0,00%
2370	RETENCIONES Y APORTES DE NÓMINA (CP)	-\$ 2.000.000	-40,00%	\$ 2.000.000	66,67%	\$ 0	0,00%
2380	ACREEDORES (CP)	\$ 160.000.000	153,85%	-\$ 219.000.000	-82,95%	\$ 19.000.000	42,22%
23	SUBTOTAL CUENTAS POR PAGAR (CP)	\$ 155.000.000	102,65%	\$ 943.000.000	308,17%	-\$ 431.000.000	-34,51%
24	IMPUESTOS GRAVÁMENES Y TASAS (CP)	-\$ 6.000.000	-42,86%	\$ 362.000.000	4525,00%	-\$ 355.000.000	-95,95%
25	OBLIGACIONES LABORALES (CP)	\$ 0		\$ 3.000.000		-\$ 2.000.000	-66,67%
2605	PARA COSTOS Y GASTOS (CP)	\$ 0		\$ 0		\$ 2.000.000	
26	SUBTOTAL PASIVOS ESTIMAD. Y PROVIS. (CP)	\$ 0		\$ 0		\$ 2.000.000	

JOTA BE S.A
NIT 821003541

BALANCE GENERAL CLASIFICADO		ANÁLISIS HORIZONTAL		ANÁLISIS HORIZONTAL		ANÁLISIS HORIZONTAL	
CUENTA	DESCRIPCIÓN	AÑO 2009-2010		AÑO 2010-2011		AÑO 2011-2012	
		VARIACION ABSOLUTA	VARIACION RELATIVA	VARIACION ABSOLUTA	VARIACION RELATIVA	VARIACION ABSOLUTA	VARIACION RELATIVA
	TOTAL PASIVO CORRIENTE	\$ 485.000.000	16,89%	\$ 810.000.000	24,14%	\$ 669.000.000	16,06%
2355	DEUDAS CON ACCIONISTAS O SOCIOS	-\$ 638.000.000	-36,99%	-\$ 344.000.000	-31,65%	-\$ 743.000.000	-100,00%
2360	DIVIDENDOS O PARTICIPACIONES POR PAGAR	\$ 1.155.000.000		-\$ 1.155.000.000	-100,00%	\$ 0	
23	SUBTOTAL CUENTAS POR PAGAR	\$ 517.000.000	29,97%	-\$ 1.499.000.000	-66,86%	-\$ 743.000.000	-100,00%
	TOTAL PASIVO NO CORRIENTE	\$ 517.000.000	29,97%	-\$ 1.499.000.000	-66,86%	-\$ 743.000.000	-100,00%
	TOTAL PASIVO	\$ 1.002.000.000	21,80%	-\$ 689.000.000	-12,31%	-\$ 74.000.000	-1,51%
3105	CAPITAL SUSCRITO Y PAGADO	\$ 0	0,00%	\$ 0	0,00%	\$ 0	0,00%
31	SUBTOTAL CAPITAL SOCIAL	\$ 0	0,00%	\$ 0	0,00%	\$ 0	0,00%
33	RESERVAS	\$ 0	0,00%	\$ 0	0,00%	\$ 0	0,00%
34	REVALORIZACIÓN DEL PATRIMONIO	\$ 0	0,00%	\$ 0	0,00%	\$ 0	0,00%
35	DIVIDEN. O PARTC. DECRET. EN ACC.O CUOTAS	\$ 0		\$ 0		\$ 437.000.000	
36	RESULTADOS DEL EJERCICIO	\$ 253.000.000	60,38%	\$ 28.000.000	4,17%	-\$ 102.000.000	-14,57%
3705	UTILIDADES ACUMULADAS	-\$ 735.000.000	-100,00%	\$ 672.000.000		\$ 700.000.000	104,17%
37	RESULTADOS DE EJERCICIOS ANTERIORES	-\$ 735.000.000	-100,00%	\$ 672.000.000		\$ 700.000.000	104,17%
38	SUPERÁVIT POR VALORIZACIONES	\$ 0	0,00%	\$ 0	0,00%	\$ 35.000.000	12,82%
	TOTAL PATRIMONIO	-\$ 482.000.000	-31,71%	\$ 700.000.000	67,44%	\$ 633.000.000	36,42%
	TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	\$ 519.000.000	8,48%	\$ 11.000.000	0,17%	\$ 559.000.000	8,41%

JOTA BE S.A
NIT 821003541

ESTADO DE RESULTADOS		ANÁLISIS HORIZONTAL		ANÁLISIS HORIZONTAL		ANÁLISIS HORIZONTAL	
		AÑO 2009-2010		AÑO 2010-2011		AÑO 2011-2012	
CUE NTA	DESCRIPCIÓN	VARIACIÓN ABSOLUTA	VARIACIÓN RELATIVA	VARIACIÓN ABSOLUTA	VARIACIÓN RELATIVA	VARIACIÓN ABSOLUTA	VARIACIÓN RELATIVA
41	INGRESOS OPERACIONALES (ANEXO 1)	-\$ 239.000.000	-0,84%	\$ 2.594.000.000	9,24%	-\$ 1.850.000.000	-6,03%
61	MENOS: COSTO DE VENTAS Y DE PRESTACIÓN DE SERVICIOS (ANEXO 2)	-\$ 404.000.000	-1,49%	\$ 2.021.000.000	7,55%	-\$ 1.742.000.000	-6,05%
	UTILIDAD BRUTA	\$ 165.000.000	14,27%	\$ 573.000.000	43,38%	-\$ 107.000.000	-5,65%
51	MENOS: GASTOS OPERACIONALES DE ADMINISTRACIÓN (ANEXO 3)	\$ 239.000.000	38,12%	\$ 316.000.000	36,49%	-\$ 263.000.000	-22,25%
52	MENOS: GASTOS OPERACIONALES DE VENTAS (ANEXO 3)	-\$ 210.000.000	-49,53%	\$ 267.000.000	124,77%	\$ 16.000.000	3,33%
	UTILIDAD OPERACIONAL	\$ 136.000.000	129,52%	-\$ 10.000.000	-4,15%	\$ 139.000.000	60,17%
42	MAS: INGRESOS NO OPERACIONALES (ANEXO 5)	\$ 42.000.000	4,43%	\$ 13.000.000	1,31%	-\$ 202.000.000	-20,14%
53	MENOS: GASTOS NO OPERACIONALES (ANEXO 5)	-\$ 199.000.000	-48,18%	-\$ 40.000.000	-18,69%	\$ 49.000.000	28,16%
	UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	\$ 376.000.000	58,66%	\$ 42.000.000	4,13%	-\$ 112.000.000	-10,58%
54	MENOS: IMPUESTO DE RENTA Y COMPLEMENTARIOS	\$ 124.000.000	56,11%	\$ 14.000.000	4,06%	-\$ 10.000.000	-2,79%
59	GANANCIAS Y PERDIDAS	\$ 253.000.000	60,38%	\$ 28.000.000	4,17%	-\$ 102.000.000	-14,57%

Anexo 22. Análisis Vertical Empresa Jota BE S.A.

JOTA BE S.A
NIT 821003541

BALANCE GENERAL CLASIFICADO		ANÁLISIS VERTICAL			
CUENTA	DESCRIPCIÓN	PARTICIPACIÓN			
		2009	2010	2011	2012
1105	CAJA	0,13%	0,30%	0,24%	0,06%
1110	BANCOS	1,63%	1,37%	3,82%	1,75%
1125	FONDOS	0,00%	0,00%	0,00%	0,79%
11	SUBTOTAL DISPONIBLE				
12	INVERSIONES (ANEXO 7)	0,00%	7,52%	1,10%	0,00%
1305	CLIENTES (ANEXO 8)	34,31%	36,17%	36,56%	34,21%
1330	ANTICIPOS Y AVANCES (CP)	5,54%	3,98%	1,11%	0,43%
1355	ANTICIPO DE IMPTOS. Y CONTRIB.O SALDOS A FAVOR (CP)	7,88%	1,31%	8,97%	4,39%
1380	DEUDORES VARIOS (CP)	0,00%	0,77%	6,33%	6,02%
1399	PROVISIONES (CP)	0,33%	0,30%	0,63%	0,71%
13	SUBTOTAL DEUDORES (CP)				
1435	M/CIAS NO FABRICADAS POR LA EMP.(ANEXO 2)	39,74%	33,11%	26,45%	35,98%
1445	SEMOVIENTES (CP)	0,02%	0,00%	0,00%	0,00%
1450	TERRENOS (ANEXO 17)	0,03%	0,00%	0,00%	0,00%
1455	MATERIALES, REPUESTOS Y ACCESORIOS (CP)	0,05%	0,00%	0,00%	0,00%
1460	ENVASES Y EMPAQUES (CP)	0,07%	0,00%	0,00%	0,00%
1465	INVENTARIOS EN TRÁNSITO (CP)	0,08%	0,00%	0,00%	0,00%
1499	PROVISIONES (CP)	1,29%	1,19%	0,00%	0,00%
14	SUBTOTAL INVENTARIOS (CP)				
	TOTAL ACTIVO CORRIENTE				
15	PROPIEDADES PLANTA Y EQUIPO(ANEXO 9)	4,43%	9,87%	10,68%	11,34%

JOTA BE S.A
NIT 821003541

BALANCE GENERAL CLASIFICADO		ANÁLISIS VERTICAL			
CUENTA	DESCRIPCIÓN	PARTICIPACIÓN			
		2009	2010	2011	2012
1635	LICENCIAS	0,00%	0,00%	0,00%	0,06%
16	SUBTOTAL INTANGIBLES				
1910	DE PROPIEDADES PLANTA Y EQUIPO (ANEXO 9)	4,46%	4,11%	4,11%	0,00%
1995	DE OTROS ACTIVOS	0,00%	0,00%	0,00%	4,27%
19	SUBTOTAL VALORIZACIONES				
	TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE				
	TOTAL ACTIVO	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
21	OBLIGACIONES FINANCIERAS	9,53%	3,82%	8,50%	8,19%
22	PROVEEDORES (ANEXO 10) (CP)	49,35%	50,50%	43,29%	74,54%
2360	DIVIDENDOS O PARTICIPACIONES POR PAGAR (CP)	0,00%	0,00%	23,53%	14,52%
2365	RETENCIÓN EN LA FUENTE (CP)	0,74%	0,64%	0,90%	0,85%
2367	IMPUESTO A LAS VENTAS RETENIDO (CP)	0,17%	0,05%	0,02%	0,08%
2368	IMPUESTO DE INDUSTRIA Y COMERCIO RETENIDO	0,00%	0,02%	0,02%	0,02%
2370	RETENCIONES Y APORTES DE NÓMINA (CP)	0,11%	0,05%	0,10%	0,10%
2380	ACREEDORES (CP)	2,26%	4,72%	0,92%	1,32%
23	SUBTOTAL CUENTAS POR PAGAR (CP)				
24	IMPUESTOS GRAVÁMENES Y TASAS (CP)	0,30%	0,14%	7,54%	0,31%
25	OBLIGACIONES LABORALES (CP)	0,00%	0,00%	0,06%	0,02%
2605	PARA COSTOS Y GASTOS (CP)	0,00%	0,00%	0,00%	0,04%
26	SUBTOTAL PASIVOS ESTIMAD. Y PROVIS. (CP)				
	TOTAL PASIVO CORRIENTE				
2355	DEUDAS CON ACCIONISTAS O SOCIOS	37,53%	19,42%	15,14%	0,00%
2360	DIVIDENDOS O PARTICIPACIONES POR PAGAR	0,00%	20,63%	0,00%	0,00%

JOTA BE S.A
NIT 821003541

BALANCE GENERAL CLASIFICADO		ANÁLISIS VERTICAL			
CUENTA	DESCRIPCIÓN	PARTICIPACIÓN			
		2009	2010	2011	2012
23	SUBTOTAL CUENTAS POR PAGAR				
	TOTAL PASIVO NO CORRIENTE				
	TOTAL PASIVO	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
3105	CAPITAL SUSCRITO Y PAGADO	0,66%	0,96%	0,58%	0,42%
31	SUBTOTAL CAPITAL SOCIAL				
33	RESERVAS	5,39%	7,90%	4,72%	3,46%
34	REVALORIZACIÓN DEL PATRIMONIO	0,07%	0,10%	0,06%	0,04%
35	DIVIDEN. O PARTC. DECRET. EN ACC.O CUOTAS				
36	RESULTADOS DEL EJERCICIO	27,57%	64,74%	40,28%	25,22%
3705	UTILIDADES ACUMULADAS	48,36%	0,00%	38,67%	57,87%
37	RESULTADOS DE EJERCICIOS ANTERIORES				
38	SUPERÁVIT POR VALORIZACIONES	17,96%	26,30%	15,71%	12,99%
	TOTAL PATRIMONIO	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
	TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO				

JOTA BE S.A
NIT 821003541

ESTADO DE RESULTADOS		ANÁLISIS VERTICAL			
		PARTICIPACIÓN			
CUENTA	DESCRIPCIÓN	2009	2010	2011	2012
41	INGRESOS OPERACIONALES (ANEXO 1)	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
61	MENOS: COSTO DE VENTAS Y DE PRESTACIÓN DE SERVICIOS (ANEXO 2)	95,92%	95,30%	93,83%	93,80%
	UTILIDAD BRUTA	4,08%	4,70%	6,17%	6,20%
51	MENOS: GASTOS OPERACIONALES DE ADMINISTRACIÓN (ANEXO 3)	2,21%	3,08%	3,85%	3,19%
52	MENOS: GASTOS OPERACIONALES DE VENTAS (ANEXO 3)	1,50%	0,76%	1,57%	1,72%
	UTILIDAD OPERACIONAL	0,37%	0,86%	0,75%	1,28%
42	MAS: INGRESOS NO OPERACIONALES (ANEXO 5)	3,35%	3,53%	3,27%	2,78%
53	MENOS: GASTOS NO OPERACIONALES (ANEXO 5)	1,46%	0,76%	0,57%	0,77%
	UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	2,26%	3,62%	3,46%	3,29%
54	MENOS: IMPUESTO DE RENTA Y COMPLEMENTARIOS	0,78%	1,23%	1,17%	1,21%
59	GANANCIAS Y PERDIDAS	1,48%	2,39%	2,29%	2,08%

Anexo 23. Indicadores Financieros Empresa Jota BE S.A.

RAZONES FINANCIERAS

RAZÓN DE LIQUIDEZ					
	2008	2009	2010	2011	2012
1. Razón corriente, de liquidez o de capital de trabajo		1,94	1,70	1,36	1,26
2. Razón de financiación del activo circulante		0,52	0,59	0,74	0,80
RAZONES DE SOLVENCIA O ENDEUDAMIENTO					
1. Nivel de endeudamiento o endeudamiento externo total		0,75	0,84	0,74	0,67
2. Endeudamiento interno o de los accionistas		0,25	0,16	0,26	0,33
3. Razón de fortaleza financiera		5,61	3,80	6,37	0,00
4. Índice de solvencia total		1,33	1,19	1,35	1,49
5. razón activo corriente al pasivo total		1,21	1,02	1,15	1,26
6. Concentración del endeudamiento a corto plazo		0,62	0,60	0,85	1,00
INDICADORES DE APALANCAMIENTO					
1. Apalancamiento Total		3,02	5,39	2,82	2,04
2. Razón de protección al pasivo Total		0,33	0,19	0,35	0,49
3. Apalancamiento a corto plazo		1,89	3,23	2,40	2,04
INDICADORES DE ROTACIÓN					
1. Rotación de cartera		13,49	11,70	12,62	11,69
		26,68 Días	30,77 Días	28,52 Días	30,78 Días
2. Rotación de activos totales		4,63	4,23	4,62	4,00
3. Rotación del patrimonio		18,63	27,05	17,65	12,16
INDICADORES DE RENTABILIDAD					
1. Rentabilidad del patrimonio		25,75%	64,74%	40,28%	25,22%
2. Rentabilidad del capital social		4190,00 %	6720,00 %	7000,00 %	5980,00%
3. Relación de costo de ventas		95,92%	95,30%	93,83%	93,80%
4. Rentabilidad del activo		6,85%	10,13%	10,53%	8,30%
5. Tasa mínima de retorno requerida		42,17%	97,98%	60,93%	39,94%
6. Margen neto de utilidad		1,48%	2,39%	2,28%	2,07%
7. Margen neto de utilidad		4,08%	4,70%	6,17%	6,20%
8. Rentabilidad operativo del activo		1,72%	3,63%	3,48%	5,13%

Anexo 24. Información para cálculo de EVA, Empresa JB S.A.

AÑO 2011

	<u>174.000.000</u>	GASTOS NO OPE O. FINANCIER AS	COSTO BRUTO		COSTO NETO
OBLIGACIONES FINANCIERA A CORTO Y LARGOPLAZO	419.000.000		41,53%	(1-0,33)	27,83%
OBLIGACIONES LABORALES			12%	(1-0,33)	8,04%
PATRIMONIO					
UTILIDAD ESPERADA (30%)	IR=(1+IR)(1+INF)-1		34,85%		34,85%
INFLACIÓN 2011 (3,73%)	(1+0,30)(1+0,0373)-1				

CÁLCULO DEL ANF

CAJA	16.000.000
BANCOS	254.000.000
FONDO	-
INVERSIONES	73.000.000
CLIENTES	2.430.000.000
ANTICIPO DE IMPTOS. Y CONTRIB.O SALDOS A FAVOR	596.000.000
DEUDORES VARIOS	421.000.000
M/CIAS NO FABRICADAS POR LA EMP	1.841.000.000
PROPIEDADES PLANTA Y EQUIPO	710.000.000
LICENCIAS	-
TOTAL	6.341.000.000

AÑO 2012

	<u>223.000.000</u>	GASTOS NO OPE O. FINANCIER AS	COSTO BRUTO		COSTO NETO
OBLIGACIONES FINANCIERA A CORTO Y LARGOPLAZO	397.000.000		56,17%	(1-0,33)	37,63%
OBLIGACIONES LABORALES			12%	(1-0,33)	8,04%
PATRIMONIO		IR=(1+IR)(1+INF)-1			
UTILIDAD ESPERADA (30%)		(1+0,30)(1+0,0244)-1	33,17%		33,17%
INFLACIÓN 2012 (2,44%)					

CÁLCULO DEL ANF

CAJA	4.000.000
BANCOS	126.000.000
FONDO	57.000.000
INVERSIONES	-
CLIENTES	2.465.000.000
ANTICIPO DE IMPTOS. Y CONTRIB.O SALDOS A FAVOR	316.000.000
DEUDORES VARIOS	434.000.000
M/CÍAS NO FABRICADAS POR LA EMP	2.695.000.000
PROPIEDADES PLANTA Y EQUIPO	817.000.000
LICENCIAS	4.000.000
TOTAL	6.918.000.000

Anexo 25. Balance General Empresa Lubricom S.A.

LUBRICOM S.A.
NIT.821002874
BALANCE GENERAL

CUENTA	DESCRIPCIÓN	2008	2009	2010	2011	2012
1105	CAJA	\$ 103.000.000	\$ 82.000.000	\$ 128.000.000	\$ 109.000.000	\$ 123.000.000
1110	BANCOS	\$ 4.000.000	\$ 4.000.000	\$ 59.000.000	\$ 101.000.000	\$ 131.000.000
1120	CUENTAS DE AHORRO	\$ 302.000.000	\$ 570.000.000	\$ 807.000.000	\$ 400.000.000	\$ 377.000.000
11	SUBTOTAL DISPONIBLE	\$ 409.000.000	\$ 655.000.000	\$ 993.000.000	\$ 610.000.000	\$ 631.000.000
12	INVERSIONES (ANEXO 7)	\$ 55.000.000	\$ 55.000.000	\$ 35.000.000	\$ 35.000.000	\$ 35.000.000
1305	CLIENTES (ANEXO 8)	\$ 937.000.000	\$ 713.000.000	\$ 645.000.000	\$ 837.000.000	\$ 1.075.000.000
1325	CUENTAS POR COBRAR A SOCIOS Y ACCIONISTAS (CP)	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 208.000.000	\$ 0
1330	ANTICIPOS Y AVANCES (CP)	\$ 2.000.000	\$ 17.000.000	\$ 11.000.000	\$ 11.000.000	\$ 22.000.000
1355	ANTICIPO DE IMP.TOS. Y CONTRIB.O SALDOS A FAVOR (CP)	\$ 0	\$ 0	\$ 2.000.000	\$ 9.000.000	\$ 12.000.000
1365	CUENTAS POR COBRAR A TRABAJADORES (CP)	\$ 156.000.000	\$ 183.000.000	\$ 127.000.000	\$ 139.000.000	\$ 160.000.000
1380	DEUDORES VARIOS (CP)	\$ 188.000.000	\$ 287.000.000	\$ 261.000.000	\$ 387.000.000	\$ 417.000.000
1399	PROVISIONES (CP)	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 55.000.000
13	SUBTOTAL DEUDORES (CP)	\$ 1.282.000.000	\$ 1.200.000.000	\$ 1.047.000.000	\$ 1.592.000.000	\$ 1.631.000.000
1435	M/CIAS NO FABRICADAS POR LA EMP.(ANEXO 2)	\$ 290.000.000	\$ 234.000.000	\$ 204.000.000	\$ 269.000.000	\$ 211.000.000
14	SUBTOTAL INVENTARIOS (CP)	\$ 290.000.000	\$ 234.000.000	\$ 204.000.000	\$ 269.000.000	\$ 211.000.000
1710	CARGOS DIFERIDOS (CP)	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 22.000.000	\$ 15.000.000
17	SUBTOTAL DIFERIDO (CP)	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 22.000.000	\$ 15.000.000
	TOTAL ACTIVO CORRIENTE	\$ 2.036.000.000	\$ 2.144.000.000	\$ 2.279.000.000	\$ 2.529.000.000	\$ 2.523.000.000
15	PROPIEDADES PLANTA Y EQUIPO(ANEXO 9)	\$ 393.000.000	\$ 369.000.000	\$ 339.000.000	\$ 315.000.000	\$ 280.000.000
1635	LICENCIAS	\$ 0	\$ 0	\$ 1.000.000	\$ 0	\$ 0
16	SUBTOTAL INTANGIBLES	\$ 0	\$ 0	\$ 1.000.000	\$ 0	\$ 0
	TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE	\$ 393.000.000	\$ 369.000.000	\$ 340.000.000	\$ 315.000.000	\$ 280.000.000

LUBRICOM S.A.
NIT.821002874
BALANCE GENERAL

CUENTA	DESCRIPCIÓN	2008	2009	2010	2011	2012
	TOTAL ACTIVO	\$ 2.429.000.000	\$ 2.513.000.000	\$ 2.619.000.000	\$ 2.843.000.000	\$ 2.803.000.000
21	OBLIGACIONES FINANCIERAS	\$ 106.000.000	\$ 120.000.000	\$ 0	\$ 0	\$ 0
22	PROVEEDORES (ANEXO 10) (CP)	\$ 434.000.000	\$ 303.000.000	\$ 409.000.000	\$ 352.000.000	\$ 363.000.000
2335	COSTOS Y GASTOS POR PAGAR (CP)	\$ 19.000.000	\$ 38.000.000	\$ 13.000.000	\$ 15.000.000	\$ 115.000.000
2365	RETENCIÓN EN LA FUENTE (CP)	\$ 1.000.000	\$ 1.000.000	\$ 1.000.000	\$ 1.000.000	\$ 2.000.000
2367	IMPUESTO A LAS VENTAS RETENIDO (CP)	\$ 1.000.000	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 1.000.000
2380	ACREEDORES (CP)	\$ 13.000.000	\$ 13.000.000	\$ 15.000.000	\$ 16.000.000	\$ 16.000.000
23	SUBTOTAL CUENTAS POR PAGAR (CP)	\$ 34.000.000	\$ 52.000.000	\$ 29.000.000	\$ 32.000.000	\$ 134.000.000
24	IMPUESTOS GRAVÁMENES Y TASAS (CP)	\$ 1.000.000	\$ 5.000.000	\$ 12.000.000	\$ 37.000.000	\$ 46.000.000
25	OBLIGACIONES LABORALES (CP)	\$ 5.000.000	\$ 8.000.000	\$ 11.000.000	\$ 13.000.000	\$ 12.000.000
2805	ANTICIPOS Y AVANCES RECIBIDOS (CP)	\$ 1.000.000	\$ 1.000.000	\$ 3.000.000	\$ 1.000.000	\$ 1.000.000
28	SUBTOTAL OTROS PASIVOS (CP)	\$ 1.000.000	\$ 1.000.000	\$ 3.000.000	\$ 1.000.000	\$ 1.000.000
	TOTAL PASIVO CORRIENTE	\$ 581.000.000	\$ 489.000.000	\$ 466.000.000	\$ 436.000.000	\$ 555.000.000
	TOTAL PASIVO NO CORRIENTE	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
	TOTAL PASIVO	\$ 581.000.000	\$ 489.000.000	\$ 466.000.000	\$ 436.000.000	\$ 555.000.000
3105	CAPITAL SUSCRITO Y PAGADO	\$ 800.000.000	\$ 800.000.000	\$ 800.000.000	\$ 800.000.000	\$ 800.000.000
31	SUBTOTAL CAPITAL SOCIAL	\$ 800.000.000	\$ 800.000.000	\$ 800.000.000	\$ 800.000.000	\$ 800.000.000
33	RESERVAS	\$ 68.000.000	\$ 86.000.000	\$ 99.000.000	\$ 124.000.000	\$ 140.000.000
34	REVALORIZACIÓN DEL PATRIMONIO	\$ 211.000.000	\$ 211.000.000	\$ 211.000.000	\$ 211.000.000	\$ 211.000.000
36	RESULTADOS DEL EJERCICIO	\$ 165.000.000	\$ 182.000.000	\$ 128.000.000	\$ 255.000.000	\$ 160.000.000
3705	UTILIDADES ACUMULADAS	\$ 604.000.000	\$ 746.000.000	\$ 915.000.000	\$ 1.018.000.000	\$ 936.000.000
37	RESULTADOS DE EJERCICIOS ANTERIORES	\$ 604.000.000	\$ 746.000.000	\$ 915.000.000	\$ 1.018.000.000	\$ 936.000.000
	TOTAL PATRIMONIO	\$ 1.847.000.000	\$ 2.024.000.000	\$ 2.153.000.000	\$ 2.408.000.000	\$ 2.248.000.000
	TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	\$ 2.429.000.000	\$ 2.513.000.000	\$ 2.619.000.000	\$ 2.843.000.000	\$ 2.803.000.000

Anexo 26. Estado de Resultados Empresa Lubricom S.A.

LUBRICOM S.A.
NIT.821002874
ESTADO DE RESULTADOS

CUENTA	DESCRIPCIÓN	2008	2009	2010	2011	2012
41	INGRESOS OPERACIONALES (ANEXO 1)	\$ 10.504.000.000	\$ 9.565.000.000	\$ 9.157.000.000	\$ 11.294.000.000	\$ 11.330.000.000
61	MENOS: COSTO DE VENTAS Y DE PRESTACIÓN DE SERVICIOS (ANEXO 2)	\$ 9.666.000.000	\$ 8.713.000.000	\$ 8.408.000.000	\$ 10.372.000.000	\$ 10.464.000.000
	UTILIDAD BRUTA	\$ 838.000.000	\$ 852.000.000	\$ 749.000.000	\$ 922.000.000	\$ 866.000.000
51	MENOS: GASTOS OPERACIONALES DE ADMINISTRACIÓN (ANEXO 3)	\$ 522.000.000	\$ 549.000.000	\$ 527.000.000	\$ 550.000.000	\$ 612.000.000
52	MENOS: GASTOS OPERACIONALES DE VENTAS (ANEXO 3)	\$ 51.000.000	\$ 47.000.000	\$ 7.000.000	\$ 4.000.000	\$ 6.000.000
	UTILIDAD OPERACIONAL	\$ 264.000.000	\$ 256.000.000	\$ 216.000.000	\$ 367.000.000	\$ 247.000.000
42	MAS: INGRESOS NO OPERACIONALES (ANEXO 5)	\$ 21.000.000	\$ 31.000.000	\$ 35.000.000	\$ 33.000.000	\$ 39.000.000
53	MENOS: GASTOS NO OPERACIONALES (ANEXO 5)	\$ 92.000.000	\$ 87.000.000	\$ 103.000.000	\$ 121.000.000	\$ 94.000.000
	UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	\$ 193.000.000	\$ 200.000.000	\$ 148.000.000	\$ 279.000.000	\$ 192.000.000
54	MENOS: IMPUESTO DE RENTA Y COMPLEMENTARIOS	\$ 28.000.000	\$ 18.000.000	\$ 20.000.000	\$ 25.000.000	\$ 32.000.000
59	GANANCIAS Y PERDIDAS	\$ 165.000.000	\$ 182.000.000	\$ 128.000.000	\$ 255.000.000	\$ 160.000.000

Anexo 27. Análisis Horizontal Empresa Lubricom S.A.

LUBRICOM S.A.
NIT.821002874

BALANCE GENERAL		ANÁLISIS HORIZONTAL		ANÁLISIS HORIZONTAL		ANÁLISIS HORIZONTAL		ANÁLISIS HORIZONTAL	
CUE NTA	DESCRIPCIÓN	AÑO 2008-2009		AÑO 2009-2010		AÑO 2010-2011		AÑO 2011-2012	
		VARIACIÓN ABSOLUTA	VARIACIÓN RELATIVA	VARIACIÓN ABSOLUTA	VARIACIÓN RELATIVA	VARIACIÓN ABSOLUTA	VARIACIÓN RELATIVA	VARIACIÓN ABSOLUTA	VARIACIÓN RELATIVA
1105	CAJA	-\$ 21.000.000	-20,39%	\$ 46.000.000	56,10%	-\$ 19.000.000	-14,84%	\$ 14.000.000	12,84%
1110	BANCOS	\$ 0	0,00%	\$ 55.000.000	1375,00%	\$ 42.000.000	71,19%	\$ 30.000.000	29,70%
1120	CUENTAS DE AHORRO	\$ 268.000.000	88,74%	\$ 237.000.000	41,58%	-\$ 407.000.000	-50,43%	-\$ 23.000.000	-5,75%
11	SUBTOTAL DISPONIBLE	\$ 246.000.000	60,15%	\$ 338.000.000	51,60%	-\$ 383.000.000	-38,57%	\$ 21.000.000	3,44%
12	INVERSIONES (ANEXO 7)	\$ 0	0,00%	-\$ 20.000.000	-36,36%	\$ 0	0,00%	\$ 0	0,00%
1305	CLIENTES (ANEXO 8)	-\$ 224.000.000	-23,91%	-\$ 68.000.000	-9,54%	\$ 192.000.000	29,77%	\$ 238.000.000	28,43%
1325	CUENTAS POR COBRAR A SOCIOS Y ACCIONISTAS (CP)	\$ 0		\$ 0		\$ 208.000.000		-\$ 208.000.000	-100,00%
1330	ANTICIPOS Y AVANCES (CP)	\$ 15.000.000	750,00%	-\$ 6.000.000	-35,29%	\$ 0	0,00%	\$ 11.000.000	100,00%
1355	ANTICIPO DE IMPTOS. Y CONTRIB.O SALDOS A FAVOR (CP)	\$ 0		\$ 2.000.000		\$ 7.000.000	350,00%	\$ 3.000.000	33,33%
1365	CUENTAS POR COBRAR A TRABAJADORES (CP)	\$ 27.000.000	17,31%	-\$ 56.000.000	-30,60%	\$ 12.000.000	9,45%	\$ 21.000.000	15,11%
1380	DEUDORES VARIOS (CP)	\$ 99.000.000	52,66%	-\$ 26.000.000	-9,06%	\$ 126.000.000	48,28%	\$ 30.000.000	7,75%
1399	PROVISIONES (CP)	\$ 0		\$ 0		\$ 0		\$ 55.000.000	
13	SUBTOTAL DEUDORES (CP)	-\$ 82.000.000	-6,40%	153.000.000	-12,75%	\$ 545.000.000	52,05%	\$ 39.000.000	2,45%
1435	M/CIAS NO FABRICADAS POR LA EMP.(ANEXO 2)	-\$ 56.000.000	-19,31%	-\$ 30.000.000	-12,82%	\$ 65.000.000	31,86%	-\$ 58.000.000	-21,56%
14	SUBTOTAL INVENTARIOS (CP)	-\$ 56.000.000	-19,31%	-\$ 30.000.000	-12,82%	\$ 65.000.000	31,86%	-\$ 58.000.000	-21,56%
1710	CARGOS DIFERIDOS (CP)	\$ 0		\$ 0		\$ 22.000.000		-\$ 7.000.000	-31,82%
17	SUBTOTAL DIFERIDO (CP)	\$ 0		\$ 0		\$ 22.000.000		-\$ 7.000.000	-31,82%
	TOTAL ACTIVO CORRIENTE	\$ 108.000.000	5,30%	\$ 135.000.000	6,30%	\$ 250.000.000	10,97%	-\$ 6.000.000	-0,24%
15	PROPIEDADES PLANTA Y	-\$ 24.000.000	-6,11%	-\$ 30.000.000	-8,13%	-\$ 24.000.000	-7,08%	-\$ 35.000.000	-11,11%

LUBRICOM S.A.
NIT.821002874

BALANCE GENERAL		ANÁLISIS HORIZONTAL		ANÁLISIS HORIZONTAL		ANÁLISIS HORIZONTAL		ANÁLISIS HORIZONTAL	
CUE NTA	DESCRIPCIÓN	AÑO 2008-2009		AÑO 2009-2010		AÑO 2010-2011		AÑO 2011-2012	
		VARIACION ABSOLUTA	VARIACION RELATIVA	VARIACION ABSOLUTA	VARIACION RELATIVA	VARIACION ABSOLUTA	VARIACION RELATIVA	VARIACION ABSOLUTA	VARIACION RELATIVA
	EQUIPO(ANEXO 9)								
1635	LICENCIAS	\$ 0		\$ 1.000.000		-\$ 1.000.000	-100,00%	\$ 0	
16	SUBTOTAL INTANGIBLES	\$ 0		\$ 1.000.000		-\$ 1.000.000	-100,00%	\$ 0	
	TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE	-\$ 24.000.000	-6,11%	-\$ 29.000.000	-7,86%	-\$ 25.000.000	-7,35%	-\$ 35.000.000	-11,11%
	TOTAL ACTIVO	\$ 84.000.000	3,46%	\$ 106.000.000	4,22%	\$ 224.000.000	8,55%	-\$ 40.000.000	-1,41%
21	OBLIGACIONES FINANCIERAS	\$ 14.000.000	13,21%	-\$ 120.000.000	-100,00%	\$ 0		\$ 0	
22	PROVEEDORES (ANEXO 10) (CP)	-\$ 131.000.000	-30,18%	\$ 106.000.000	34,98%	-\$ 57.000.000	-13,94%	\$ 11.000.000	3,13%
2335	COSTOS Y GASTOS POR PAGAR (CP)	\$ 19.000.000	100,00%	-\$ 25.000.000	-65,79%	\$ 2.000.000	15,38%	\$ 100.000.000	666,67%
2365	RETENCIÓN EN LA FUENTE (CP)	\$ 0	0,00%	\$ 0	0,00%	\$ 0	0,00%	\$ 1.000.000	100,00%
2367	IMPUESTO A LAS VENTAS RETENIDO (CP)	-\$ 1.000.000	-100,00%	\$ 0		\$ 0		\$ 1.000.000	
2380	ACREEDORES (CP)	\$ 0	0,00%	\$ 2.000.000	15,38%	\$ 1.000.000	6,67%	\$ 0	0,00%
23	SUBTOTAL CUENTAS POR PAGAR (CP)	\$ 18.000.000	52,94%	-\$ 23.000.000	-44,23%	\$ 3.000.000	10,34%	\$ 102.000.000	318,75%
24	IMPUESTOS GRAVÁMENES Y TASAS (CP)	\$ 4.000.000	400,00%	\$ 7.000.000	140,00%	\$ 25.000.000	208,33%	\$ 9.000.000	24,32%
25	OBLIGACIONES LABORALES (CP)	\$ 3.000.000	60,00%	\$ 3.000.000	37,50%	\$ 2.000.000	18,18%	-\$ 1.000.000	-7,69%
2805	ANTICIPOS Y AVANCES RECIBIDOS (CP)	\$ 0	0,00%	\$ 2.000.000	200,00%	-\$ 2.000.000	-66,67%	\$ 0	0,00%
28	SUBTOTAL OTROS PASIVOS (CP)	\$ 0	0,00%	\$ 2.000.000	200,00%	-\$ 2.000.000	-66,67%	\$ 0	0,00%
	TOTAL PASIVO CORRIENTE	-\$ 92.000.000	-15,83%	-\$ 23.000.000	-4,70%	-\$ 30.000.000	-6,44%	\$ 119.000.000	27,29%
	TOTAL PASIVO NO CORRIENTE	\$ 0		\$ 0		\$ 0		\$ 0	
	TOTAL PASIVO	-\$ 92.000.000	-15,83%	-\$ 23.000.000	-4,70%	-\$ 30.000.000	-6,44%	\$ 119.000.000	27,29%
3105	CAPITAL SUSCRITO Y PAGADO	\$ 0	0,00%	\$ 0	0,00%	\$ 0	0,00%	\$ 0	0,00%
31	SUBTOTAL CAPITAL SOCIAL	\$ 0	0,00%	\$ 0	0,00%	\$ 0	0,00%	\$ 0	0,00%

LUBRICOM S.A.
NIT.821002874

BALANCE GENERAL		ANÁLISIS HORIZONTAL		ANÁLISIS HORIZONTAL		ANÁLISIS HORIZONTAL		ANÁLISIS HORIZONTAL	
		AÑO 2008-2009		AÑO 2009-2010		AÑO 2010-2011		AÑO 2011-2012	
CUENTA	DESCRIPCIÓN	VARIACIÓN ABSOLUTA	VARIACIÓN RELATIVA	VARIACIÓN ABSOLUTA	VARIACIÓN RELATIVA	VARIACIÓN ABSOLUTA	VARIACIÓN RELATIVA	VARIACIÓN ABSOLUTA	VARIACIÓN RELATIVA
33	RESERVAS	\$ 18.000.000	26,47%	\$ 13.000.000	15,12%	\$ 25.000.000	25,25%	\$ 16.000.000	12,90%
34	REVALORIZACIÓN DEL PATRIMONIO	\$ 0	0,00%	\$ 0	0,00%	\$ 0	0,00%	\$ 0	0,00%
36	RESULTADOS DEL EJERCICIO	\$ 17.000.000	10,30%	-\$ 54.000.000	-29,67%	\$ 127.000.000	99,22%	-\$ 95.000.000	-37,25%
3705	UTILIDADES ACUMULADAS	\$ 142.000.000	23,51%	\$ 169.000.000	22,65%	\$ 103.000.000	11,26%	-\$ 82.000.000	-8,06%
37	RESULTADOS DE EJERCICIOS ANTERIORES	\$ 142.000.000	23,51%	\$ 169.000.000	22,65%	\$ 103.000.000	11,26%	-\$ 82.000.000	-8,06%
	TOTAL PATRIMONIO	\$ 177.000.000	9,58%	\$ 129.000.000	6,37%	\$ 255.000.000	11,84%	160.000.000	-6,64%
	TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	\$ 84.000.000	3,46%	\$ 106.000.000	4,22%	\$ 224.000.000	8,55%	-\$ 40.000.000	-1,41%

LUBRICOM S.A.
NIT.821002874

ESTADO DE RESULTADOS		ANÁLISIS HORIZONTAL		ANÁLISIS HORIZONTAL		ANÁLISIS HORIZONTAL		ANÁLISIS HORIZONTAL	
		AÑO 2008-2009		AÑO 2009-2010		AÑO 2010-2011		AÑO 2011-2012	
CUENTA	DESCRIPCIÓN	VARIACIÓN ABSOLUTA	VARIACIÓN RELATIVA	VARIACIÓN ABSOLUTA	VARIACIÓN RELATIVA	VARIACIÓN ABSOLUTA	VARIACIÓN RELATIVA	VARIACIÓN ABSOLUTA	VARIACIÓN RELATIVA
41	INGRESOS OPERACIONALES (ANEXO 1)	-\$ 939.000.000	-8,94%	-\$ 408.000.000	-4,27%	\$ 2.137.000.000	23,34%	\$ 36.000.000	0,32%
61	MENOS: COSTO DE VENTAS Y DE PRESTACIÓN DE SERVICIOS (ANEXO 2)	-\$ 953.000.000	-9,86%	-\$ 305.000.000	-3,50%	\$ 1.964.000.000	23,36%	\$ 92.000.000	0,89%
	UTILIDAD BRUTA	\$ 14.000.000	1,67%	103.000.000	-12,09%	\$ 173.000.000	23,10%	56.000.000	-6,07%
51	MENOS: GASTOS OPERACIONALES DE ADMINISTRACIÓN (ANEXO 3)	\$ 27.000.000	5,17%	22.000.000	-4,01%	\$ 23.000.000	4,36%	\$ 62.000.000	11,27%
52	MENOS: GASTOS OPERACIONALES DE VENTAS (ANEXO 3)	-\$ 4.000.000	-7,84%	40.000.000	-85,11%	-\$ 3.000.000	-42,86%	\$ 2.000.000	50,00%
	UTILIDAD OPERACIONAL	-\$ 8.000.000	-3,03%	-\$	-15,63%	\$	69,91%	-\$	-32,70%

LUBRICOM S.A.

NIT.821002874

ESTADO DE RESULTADOS		ANÁLISIS HORIZONTAL		ANÁLISIS HORIZONTAL		ANÁLISIS HORIZONTAL		ANÁLISIS HORIZONTAL	
		AÑO 2008-2009		AÑO 2009-2010		AÑO 2010-2011		AÑO 2011-2012	
CUENTA	DESCRIPCIÓN	VARIACION ABSOLUTA	VARIACION RELATIVA						
				40.000.000		151.000.000		120.000.000	
42	MAS: INGRESOS NO OPERACIONALES (ANEXO 5)	\$ 10.000.000	47,62%	\$ 4.000.000	12,90%	-\$ 2.000.000	-5,71%	\$ 6.000.000	18,18%
53	MENOS: GASTOS NO OPERACIONALES (ANEXO 5)	-\$ 5.000.000	-5,43%	\$ 16.000.000	18,39%	\$ 18.000.000	17,48%	-\$ 27.000.000	-22,31%
	UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	\$ 7.000.000	3,63%	-\$ 52.000.000	-26,00%	\$ 131.000.000	88,51%	-\$ 87.000.000	-31,18%
54	MENOS: IMPUESTO DE RENTA Y COMPLEMENTARIOS	-\$ 10.000.000	-35,71%	\$ 2.000.000	11,11%	\$ 5.000.000	25,00%	\$ 7.000.000	28,00%
59	GANANCIAS Y PERDIDAS	\$ 17.000.000	10,30%	-\$ 54.000.000	-29,67%	\$ 127.000.000	99,22%	-\$ 95.000.000	-37,25%

Anexo 28. Análisis Vertical Empresa Lubricom S.A.

LUBRICOM S.A.
NIT.821002874

BALANCE GENERAL		ANÁLISIS VERTICAL				
CUENTA	DESCRIPCIÓN	PARTICIPACIÓN				
		2008	2009	2010	2011	2012
1105	CAJA	4,24%	3,26%	4,89%	3,83%	4,39%
1110	BANCOS	0,16%	0,16%	2,25%	3,55%	4,67%
1120	CUENTAS DE AHORRO	12,43%	22,68%	30,81%	14,07%	13,45%
11	SUBTOTAL DISPONIBLE					
12	INVERSIONES (ANEXO 7)	2,26%	2,19%	1,34%	1,23%	1,25%
1305	CLIENTES (ANEXO 8)	38,58%	28,37%	24,63%	29,44%	38,35%
1325	CUENTAS POR COBRAR A SOCIOS Y ACCIONISTAS (CP)	0,00%	0,00%	0,00%	7,32%	0,00%
1330	ANTICIPOS Y AVANCES (CP)	0,08%	0,68%	0,42%	0,39%	0,78%
1355	ANTICIPO DE IMPTOS. Y CONTRIB.O Saldos a favor (CP)	0,00%	0,00%	0,08%	0,32%	0,43%
1365	CUENTAS POR COBRAR A TRABAJADORES (CP)	6,38%	7,24%	4,85%	4,93%	1,79%
1380	DEUDORES VARIOS (CP)	7,74%	11,42%	9,97%	13,61%	14,88%
1399	PROVISIONES (CP)	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	1,96%
13	SUBTOTAL DEUDORES (CP)					
1435	M/CIAS NO FABRICADAS POR LA EMP.(ANEXO 2)	11,94%	9,31%	7,79%	9,46%	7,53%
14	SUBTOTAL INVENTARIOS (CP)					
1710	CARGOS DIFERIDOS (CP)	0,00%	0,00%	0,00%	0,77%	0,54%
17	SUBTOTAL DIFERIDO (CP)					
	TOTAL ACTIVO CORRIENTE					
15	PROPIEDADES PLANTA Y EQUIPO(ANEXO 9)	16,18%	14,68%	12,94%	11,08%	9,99%
1635	LICENCIAS	0,00%	0,00%	0,04%	0,00%	0,00%
16	SUBTOTAL INTANGIBLES					
	TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE					
	TOTAL ACTIVO	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %
21	OBLIGACIONES FINANCIERAS	18,24%	24,54%	0,00%	0,00%	0,00%
22	PROVEEDORES (ANEXO 10) (CP)	74,70%	61,96%	88,20%	80,96%	65,23%
2335	COSTOS Y GASTOS POR PAGAR (CP)	3,27%	7,77%	2,79%	3,44%	20,72%
2365	RETENCIÓN EN LA FUENTE (CP)	0,17%	0,20%	0,21%	0,23%	0,36%
2367	IMPUESTO A LAS VENTAS RETENIDO (CP)	0,17%	0,00%	0,00%	0,00%	0,18%
2380	ACREEDORES (CP)	2,24%	2,66%	3,22%	3,67%	2,88%
23	SUBTOTAL CUENTAS POR PAGAR (CP)					
24	IMPUESTOS GRAVAMENES Y TASAS (CP)	0,17%	1,02%	2,58%	8,49%	8,29%
25	OBLIGACIONES LABORALES (CP)	0,86%	1,64%	2,36%	2,98%	2,16%

LUBRICOM S.A.
NIT.821002874

BALANCE GENERAL		ANÁLISIS VERTICAL				
CUENTA	DESCRIPCIÓN	PARTICIPACIÓN				
A		2008	2009	2010	2011	2012
2805	ANTICIPOS Y AVANCES RECIBIDOS (CP)	0,17%	0,20%	0,64%	0,23%	0,18%
28	SUBTOTAL OTROS PASIVOS (CP)					
	TOTAL PASIVO CORRIENTE					
	TOTAL PASIVO NO CORRIENTE	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
	TOTAL PASIVO	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %
3105	CAPITAL SUSCRITO Y PAGADO	43,31%	39,53%	37,16%	33,22%	35,59%
31	SUBTOTAL CAPITAL SOCIAL					
33	RESERVAS	3,68%	4,25%	4,60%	5,15%	6,23%
34	REVALORIZACIÓN DEL PATRIMONIO	11,37%	10,37%	9,80%	8,76%	9,43%
36	RESULTADOS DEL EJERCICIO	8,93%	8,99%	5,95%	10,59%	7,12%
3705	UTILIDADES ACUMULADAS					
37	RESULTADOS DE EJERCICIOS ANTERIORES	32,70%	36,86%	42,50%	42,28%	41,64%
	TOTAL PATRIMONIO	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %
	TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO					

LUBRICOM S.A.
NIT.821002874

ESTADO DE RESULTADOS		ANÁLISIS VERTICAL				
CUENTA	DESCRIPCIÓN	PARTICIPACIÓN				
A		2008	2009	2010	2011	2012
41	INGRESOS OPERACIONALES (ANEXO 1)	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %
61	MENOS: COSTO DE VENTAS Y DE PRESTACIÓN DE SERVICIOS (ANEXO 2)	92,02 %	91,09 %	91,82 %	91,84 %	92,36 %
	UTILIDAD BRUTA	7,98%	8,91%	8,18%	8,16%	7,64%
51	MENOS: GASTOS OPERACIONALES DE ADMINISTRACIÓN (ANEXO 3)	4,97%	5,74%	5,76%	4,87%	5,40%
52	MENOS: GASTOS OPERACIONALES DE VENTAS (ANEXO 3)	0,49%	0,49%	0,08%	0,04%	0,05%
	UTILIDAD OPERACIONAL	2,52%	2,68%	2,35%	3,26%	2,19%
42	MAS: INGRESOS NO OPERACIONALES (ANEXO 5)	0,20%	0,32%	0,38%	0,29%	0,34%
53	MENOS: GASTOS NO OPERACIONALES (ANEXO 5)	0,88%	0,91%	1,12%	1,07%	0,83%
	UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	1,85%	2,09%	1,61%	2,48%	1,70%
54	MENOS: IMPUESTO DE RENTA Y COMPLEMENTARIOS	0,27%	0,19%	0,22%	0,22%	0,28%
59	GANANCIAS Y PERDIDAS	1,58%	1,90%	1,39%	2,26%	1,42%

Anexo 29. Indicadores Financieros Empresa Lubricom S.A.

RAZONES FINANCIERAS

RAZÓN DE LIQUIDEZ					
	2008	2009	2010	2011	2012
1. Razón corriente, de liquidez o de capital de trabajo	3,50	4,38	4,89	5,80	4,55
2. Razón de financiación del activo circulante	0,29	0,23	0,20	0,17	0,22
RAZONES DE SOLVENCIA O ENDEUDAMIENTO					
1. Nivel de endeudamiento o endeudamiento externo total	0,24	0,19	0,18	0,15	0,20
2. Endeudamiento interno o de los accionistas	0,76	0,81	0,82	0,85	0,80
3. Razón de fortaleza financiera	4,70	5,49	6,35	7,64	8,03
4. Índice de solvencia total	4,18	5,14	5,62	6,52	5,05
5. razón activo corriente al pasivo total	3,50	4,38	4,89	5,80	4,55
6. Concentración del endeudamiento a corto plazo	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00
1. Apalancamiento Total	0,31	0,24	0,22	0,18	0,25
2. Razón de protección al pasivo Total	3,18	4,14	4,62	5,52	4,05
3. Apalancamiento a corto plazo	0,31	0,24	0,22	0,18	0,25
1. Rotación de cartera	11,21 32,11 Días	13,42 26,84 Días	14,20 25,36 Días	13,49 26,68 Días	10,54 34,16 Días
2. Rotación de activos totales	4,32	3,81	3,50	3,97	4,04
3. Rotación del patrimonio	5,69	4,73	4,25	4,69	5,04
INDICADORES DE RENTABILIDAD					
1. Rentabilidad del patrimonio	8,93%	8,99%	5,95%	10,59%	7,12%
2. Rentabilidad del capital social	20,63%	22,75%	16,00%	31,88%	20,00%
3. Relación de costo de ventas	92,02%	91,09%	91,82%	91,84%	92,36%
4. Rentabilidad del activo	6,79%	7,24%	4,89%	8,97%	5,71%
5. Tasa mínima de retorno requerida	10,45%	9,88%	6,87%	11,59%	8,54%
6. Margen neto de utilidad	1,57%	1,90%	1,40%	2,26%	1,41%
7. Margen neto de utilidad	7,98%	8,91%	8,18%	8,16%	7,64%
8. Rentabilidad operativo del activo	10,87%	10,19%	8,25%	12,91%	8,81%

Anexo 30. Información para cálculo de EVA, empresa Lubricom S.A.

AÑO 2011

OBLIGACIONES LABORALES		12%	(1-0,33)	8,04%
PATRIMONIO	IR=(1+IR)(1+INF)-1			
UTILIDAD ESPERADA (30%)	(1+0,30)(1+0,0373)-1	34,85%		34,85%
INFLACIÓN 2011 (3,73%)				

CÁLCULO DEL ANF

CAJA	109.000.000
BANCOS	101.000.000
CUENTAS DE AHORRO	400.000.000
INVERSIONES	35.000.000
CLIENTES	837.000.000
CUENTAS POR COBRAR A SOCIOS Y ACCIONISTAS	208.000.000
ANTICIPO DE IMPTOS. Y CONTRIB.O SALDOS A FAVOR	9.000.000
CUENTAS POR COBRAR A TRABAJADORES	139.000.000
DEUDORES VARIOS	387.000.000
MERCANCIA NO FABRICADA POR LA EMPRESA	269.000.000
CARGOS DIFERIDOS	22.000.000
PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO	315.000.000
TOTAL	2.831.000.000

AÑO 2012

OBLIGACIONES LABORALES		12%	(1-0,33)	8,04%
PATRIMONIO	IR=(1+IR)(1+INF)-1			
UTILIDAD ESPERADA (30%)	(1+0,30)(1+0,0244)-1	33,17%		33,17%
INFLACIÓN 2012 (2,44%)				

CÁLCULO DEL ANF

CAJA	123.000.000
BANCOS	131.000.000
CUENTAS DE AHORRO	377.000.000
INVERSIONES	35.000.000
CLIENTES	1.075.000.000
ANTICIPO DE IMPTOS. Y CONTRIB.O Saldos a favor	12.000.000
CUENTAS POR COBRAR A TRABAJADORES	160.000.000
DEUDORES VARIOS	417.000.000
MERCANCIA NO FABRICADA POR LA EMPRESA	211.000.000
CARGOS DIFERIDOS	15.000.000
PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO	280.000.000
TOTAL	2.836.000.000

Anexo 31. Balance General Empresa Organización Wilson S.A.

ORGANIZACION WILSON S.A.
NIT.900060477
BALANCE GENERAL CLASIFICADO

CUENTA	DESCRIPCIÓN	2008	2009	2010	2011	2012
1105	CAJA	\$ 91.000.000	\$ 69.000.000	\$ 102.000.000	\$ 98.000.000	\$ 69.000.000
1110	BANCOS	\$ 68.000.000	\$ 53.000.000	\$ 42.000.000	\$ 103.000.000	\$ 36.000.000
1120	CUENTAS DE AHORRO	\$ 10.000.000	\$ 7.000.000	\$ 7.000.000	\$ 8.000.000	\$ 7.000.000
11	SUBTOTAL DISPONIBLE	\$ 170.000.000	\$ 128.000.000	\$ 151.000.000	\$ 209.000.000	\$ 113.000.000
12	INVERSIONES (ANEXO 7)	\$ 26.000.000	\$ 12.000.000	\$ 2.000.000	\$ 2.000.000	\$ 2.000.000
1305	CLIENTES (ANEXO 8)	\$ 3.289.000.000	\$ 2.259.000.000	\$ 2.275.000.000	\$ 2.724.000.000	\$ 3.428.000.000
1325	CUENTAS POR COBRAR A SOCIOS Y ACCIONISTAS (CP)	\$ 31.000.000	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
1330	ANTICIPOS Y AVANCES (CP)	\$ 1.000.000	\$ 0	\$ 1.000.000	\$ 0	\$ 0
1335	DEPÓSITOS (CP)	\$ 1.000.000	\$ 1.000.000	\$ 1.000.000	\$ 0	\$ 0
1340	PROMESAS DE COMPRAVENTA (CP)	\$ 228.000.000	\$ 292.000.000	\$ 0	\$ 0	\$ 0
1355	ANTICIPO DE IMPTOS. Y CONTRIB.O SALDOS A FAVOR (CP)	\$ 83.000.000	\$ 78.000.000	\$ 48.000.000	\$ 36.000.000	\$ 48.000.000
1360	RECLAMACIONES (CP)	\$ 4.000.000	\$ 0	\$ 4.000.000	\$ 1.000.000	\$ 0
1365	CUENTAS POR COBRAR A TRABAJADORES (CP)	\$ 4.000.000	\$ 9.000.000	\$ 7.000.000	\$ 3.000.000	\$ 5.000.000
1370	PRESTAMOS A PARTICULARES (CP)	\$ 1.000.000	\$ 10.000.000	\$ 4.000.000	\$ 5.000.000	\$ 3.000.000
1380	DEUDORES VARIOS (CP)	\$ 50.000.000	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
13	SUBTOTAL DEUDORES (CP)	\$ 3.692.000.000	\$ 2.648.000.000	\$ 2.339.000.000	\$ 2.769.000.000	\$ 3.483.000.000
1435	M/CÍAS NO FABRICADAS POR LA EMP.(ANEXO 2)	\$ 1.281.000.000	\$ 933.000.000	\$ 572.000.000	\$ 501.000.000	\$ 402.000.000
14	SUBTOTAL INVENTARIOS (CP)	\$ 1.281.000.000	\$ 933.000.000	\$ 572.000.000	\$ 501.000.000	\$ 402.000.000
1705	GASTOS PAGADOS POR ANTICIPADO (CP)	\$ 27.000.000	\$ 10.000.000	\$ 6.000.000	\$ 6.000.000	\$ 12.000.000
1710	CARGOS DIFERIDOS (CP)	\$ 67.000.000	\$ 57.000.000	\$ 39.000.000	\$ 36.000.000	\$ 41.000.000
17	SUBTOTAL DIFERIDO (CP)	\$ 94.000.000	\$ 67.000.000	\$ 45.000.000	\$ 42.000.000	\$ 53.000.000
	TOTAL ACTIVO CORRIENTE	\$ 5.262.000.000	\$ 3.788.000.000	\$ 3.108.000.000	\$ 3.523.000.000	\$ 4.053.000.000

ORGANIZACION WILSON S.A.
NIT.900060477
BALANCE GENERAL CLASIFICADO

CUENTA	DESCRIPCIÓN	2008	2009	2010	2011	2012
12	INVERSIONES (ANEXO 7)	\$ 349.000.000	\$ 374.000.000	\$ 374.000.000	\$ 374.000.000	\$ 25.000.000
1325	CUENTAS POR COBRAR A SOCIOS Y ACCIONISTAS	\$ 0	\$ 31.000.000	\$ 31.000.000	\$ 31.000.000	\$ 31.000.000
13	SUBTOTAL DEUDORES A LARGO PLAZO	\$ 0	\$ 31.000.000	\$ 31.000.000	\$ 31.000.000	\$ 31.000.000
15	PROPIEDADES PLANTA Y EQUIPO(ANEXO 9)	\$ 783.000.000	\$ 671.000.000	\$ 484.000.000	\$ 562.000.000	\$ 542.000.000
	TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE	\$ 1.131.000.000	\$ 1.077.000.000	\$ 888.000.000	\$ 966.000.000	\$ 598.000.000
	TOTAL ACTIVO	\$ 6.394.000.000	\$ 4.864.000.000	\$ 3.996.000.000	\$ 4.489.000.000	\$ 4.651.000.000
21	OBLIGACIONES FINANCIERAS	\$ 1.718.000.000	\$ 418.000.000	\$ 599.000.000	\$ 691.000.000	\$ 748.000.000
22	PROVEEDORES (ANEXO 10) (CP)	\$ 3.152.000.000	\$ 2.452.000.000	\$ 1.958.000.000	\$ 2.315.000.000	\$ 2.310.000.000
2335	COSTOS Y GAS COSTOS Y GASTOS	\$ 18.000.000	\$ 14.000.000	\$ 8.000.000	\$ 9.000.000	\$ 14.000.000
2365	RETENCIÓN EN LA FUENTE (CP)	\$ 7.000.000	\$ 4.000.000	\$ 3.000.000	\$ 2.000.000	\$ 6.000.000
2367	IMPUESTO A LAS VENTAS RETENIDO (CP)	\$ 12.000.000	\$ 8.000.000	\$ 4.000.000	\$ 4.000.000	\$ 12.000.000
2370	RETENCIONES Y APORTES DE NÓMINA (CP)	\$ 22.000.000	\$ 17.000.000	\$ 14.000.000	\$ 13.000.000	\$ 18.000.000
2380	ACREEDORES (CP)	\$ 94.000.000	\$ 52.000.000	\$ 21.000.000	\$ 26.000.000	\$ 11.000.000
23	SUBTOTAL CUENTAS POR PAGAR (CP)	\$ 152.000.000	\$ 96.000.000	\$ 50.000.000	\$ 54.000.000	\$ 61.000.000
24	IMPUESTOS GRAVÁMENES Y TASAS (CP)	\$ 297.000.000	\$ 340.000.000	\$ 202.000.000	\$ 190.000.000	\$ 199.000.000
25	OBLIGACIONES LABORALES (CP)	\$ 93.000.000	\$ 68.000.000	\$ 58.000.000	\$ 55.000.000	\$ 66.000.000
2805	ANTICIPOS Y AVANCES RECIBIDOS (CP)	\$ 70.000.000	\$ 42.000.000	\$ 18.000.000	\$ 17.000.000	\$ 14.000.000
2815	INGRESOS RECIBIDOS PARA TERCEROS (CP)	\$ 7.000.000	\$ 10.000.000	\$ 7.000.000	\$ 2.000.000	\$ 0
28	SUBTOTAL OTROS PASIVOS (CP)	\$ 77.000.000	\$ 51.000.000	\$ 24.000.000	\$ 19.000.000	\$ 14.000.000
	TOTAL PASIVO CORRIENTE	\$ 5.489.000.000	\$ 3.426.000.000	\$ 2.891.000.000	\$ 3.325.000.000	\$ 3.398.000.000
21	OBLIGACIONES FINANCIERAS	\$ 380.000.000	\$ 916.000.000	\$ 570.000.000	\$ 460.000.000	\$ 542.000.000
	TOTAL PASIVO NO CORRIENTE	\$ 380.000.000	\$ 916.000.000	\$ 570.000.000	\$ 460.000.000	\$ 542.000.000
	TOTAL PASIVO	\$ 5.869.000.000	\$ 4.341.000.000	\$ 3.461.000.000	\$ 3.785.000.000	\$ 3.940.000.000
3105	CAPITAL SUSCRITO Y PAGADO	\$ 240.000.000	\$ 424.000.000	\$ 424.000.000	\$ 424.000.000	\$ 480.000.000

ORGANIZACION WILSON S.A.
NIT.900060477
BALANCE GENERAL CLASIFICADO

CUENTA	DESCRIPCIÓN	2008	2009	2010	2011	2012
31	SUBTOTAL CAPITAL SOCIAL	\$ 240.000.000	\$ 424.000.000	\$ 424.000.000	\$ 424.000.000	\$ 480.000.000
33	RESERVAS	\$ 19.000.000	\$ 23.000.000	\$ 27.000.000	\$ 28.000.000	\$ 45.000.000
36	RESULTADOS DEL EJERCICIO	\$ 82.000.000	\$ 43.000.000	\$ 14.000.000	\$ 170.000.000	\$ 124.000.000
3705	UTILIDADES ACUMULADAS	\$ 184.000.000	\$ 33.000.000	\$ 70.000.000	\$ 83.000.000	\$ 62.000.000
37	RESULTADOS DE EJERCICIOS ANTERIORES	\$ 184.000.000	\$ 33.000.000	\$ 70.000.000	\$ 83.000.000	\$ 62.000.000
	TOTAL PATRIMONIO	\$ 525.000.000	\$ 523.000.000	\$ 535.000.000	\$ 705.000.000	\$ 711.000.000
	TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	\$ 6.394.000.000	\$ 4.864.000.000	\$ 3.996.000.000	\$ 4.489.000.000	\$ 4.651.000.000

Anexo 32. Estado de Resultados Empresa Organización Wilson S.A.

ORGANIZACION WILSON S.A.
NIT.900060477
BALANCE GENERAL CLASIFICADO

CUENT A	DESCRIPCIÓN	2008	2009	2010	2011	2012
41	INGRESOS OPERACIONALES (ANEXO 1)	\$ 12.964.000.000	\$ 8.191.000.000	\$ 6.324.000.000	\$ 5.922.000.000	\$ 6.483.000.000
61	MENOS: COSTO DE VENTAS Y DE PRESTACIÓN DE SERVICIOS (ANEXO 2)	\$ 9.228.000.000	\$ 5.640.000.000	\$ 4.437.000.000	\$ 4.184.000.000	\$ 4.595.000.000
	UTILIDAD BRUTA	\$ 3.735.000.000	\$ 2.550.000.000	\$ 1.887.000.000	\$ 1.737.000.000	\$ 1.888.000.000
51	MENOS: GASTOS OPERACIONALES DE ADMINISTRACIÓN (ANEXO 3)	\$ 794.000.000	\$ 660.000.000	\$ 498.000.000	\$ 449.000.000	\$ 528.000.000
52	MENOS: GASTOS OPERACIONALES DE VENTAS (ANEXO 3)	\$ 2.482.000.000	\$ 1.520.000.000	\$ 1.138.000.000	\$ 993.000.000	\$ 1.067.000.000
	UTILIDAD OPERACIONAL	\$ 460.000.000	\$ 370.000.000	\$ 251.000.000	\$ 295.000.000	\$ 294.000.000
42	MAS: INGRESOS NO OPERACIONALES (ANEXO 5)	\$ 237.000.000	\$ 213.000.000	\$ 145.000.000	\$ 189.000.000	\$ 139.000.000
53	MENOS: GASTOS NO OPERACIONALES (ANEXO 5)	\$ 615.000.000	\$ 499.000.000	\$ 347.000.000	\$ 215.000.000	\$ 237.000.000
	UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	\$ 82.000.000	\$ 85.000.000	\$ 50.000.000	\$ 268.000.000	\$ 195.000.000
54	MENOS: IMPUESTO DE RENTA Y COMPLEMENTARIOS	\$ 0	\$ 42.000.000	\$ 36.000.000	\$ 98.000.000	\$ 72.000.000
59	GANANCIAS Y PERDIDAS	\$ 82.000.000	\$ 43.000.000	\$ 14.000.000	\$ 170.000.000	\$ 124.000.000

Anexo 33. Análisis Horizontal Organización Wilson

ORGANIZACION WILSON S.A.

NIT.900060477

BALANCE GENERAL CLASIFICADO		ANÁLISIS HORIZONTAL		ANÁLISIS HORIZONTAL		ANÁLISIS HORIZONTAL		ANÁLISIS HORIZONTAL	
CUE NTA	DESCRIPCIÓN	AÑO 2008-2009		AÑO 2009-2010		AÑO 2010-2011		AÑO 2011-2012	
		VARIACIÓN ABSOLUTA	VARIACIÓN RELATIVA	VARIACIÓN ABSOLUTA	VARIACIÓN RELATIVA	VARIACIÓN ABSOLUTA	VARIACIÓN RELATIVA	VARIACIÓN ABSOLUTA	VARIACIÓN RELATIVA
1105	CAJA	-\$ 22.000.000	-24,18%	\$ 33.000.000	47,83%	-\$ 4.000.000	-3,92%	-\$ 29.000.000	-29,59%
1110	BANCOS	-\$ 15.000.000	-22,06%	-\$ 11.000.000	-20,75%	\$ 61.000.000	145,24%	-\$ 67.000.000	-65,05%
1120	CUENTAS DE AHORRO	-\$ 3.000.000	-30,00%	\$ 0	0,00%	\$ 1.000.000	14,29%	-\$ 1.000.000	-12,50%
11	SUBTOTAL DISPONIBLE	-\$ 42.000.000	-24,71%	\$ 23.000.000	17,97%	\$ 58.000.000	38,41%	-\$ 96.000.000	-45,93%
12	INVERSIONES (ANEXO 7)	-\$ 14.000.000	-53,85%	-\$ 10.000.000	-83,33%	\$ 0	0,00%	\$ 0	0,00%
1305	CLIENTES (ANEXO 8)	-\$ 1.030.000.000	-31,32%	\$ 16.000.000	0,71%	\$ 449.000.000	19,74%	\$ 704.000.000	25,84%
1325	CUENTAS POR COBRAR A SOCIOS Y ACCIONISTAS (CP)	-\$ 31.000.000	-100,00%	\$ 0		\$ 0		\$ 0	
1330	ANTICIPOS Y AVANCES (CP)	-\$ 1.000.000	-100,00%	\$ 1.000.000		-\$ 1.000.000	-100,00%	\$ 0	
1335	DEPÓSITOS (CP)	\$ 0	0,00%	\$ 0	0,00%	-\$ 1.000.000	-100,00%	\$ 0	
1340	PROMESAS DE COMPRAVENTA (CP)	\$ 64.000.000	28,07%	292.000.000	-100,00%	\$ 0		\$ 0	
1355	ANTICIPO DE IMPTOS. Y CONTRIB.O Saldos a favor (CP)	-\$ 5.000.000	-6,02%	-\$ 30.000.000	-38,46%	-\$ 12.000.000	-25,00%	\$ 12.000.000	33,33%
1360	RECLAMACIONES (CP)	-\$ 4.000.000	-100,00%	\$ 4.000.000		-\$ 3.000.000	-75,00%	-\$ 1.000.000	-100,00%
1365	CUENTAS POR COBRAR A TRABAJADORES (CP)	\$ 5.000.000	125,00%	-\$ 2.000.000	-22,22%	-\$ 4.000.000	-57,14%	\$ 2.000.000	66,67%
1370	PRESTAMOS A PARTICULARES (CP)	\$ 9.000.000	900,00%	-\$ 6.000.000	-60,00%	\$ 1.000.000	25,00%	-\$ 2.000.000	-40,00%
1380	DEUDORES VARIOS (CP)	-\$ 50.000.000	-100,00%	\$ 0		\$ 0		\$ 0	
13	SUBTOTAL DEUDORES (CP)	-\$ 1.044.000.000	-28,28%	309.000.000	-11,67%	\$ 430.000.000	18,38%	\$ 714.000.000	25,79%
1435	M/CÍAS NO FABRICADAS POR LA EMP.(ANEXO 2)	-\$ 348.000.000	-27,17%	361.000.000	-38,69%	-\$ 71.000.000	-12,41%	-\$ 99.000.000	-19,76%
14	SUBTOTAL INVENTARIOS (CP)	-\$ 348.000.000	-27,17%	361.000.000	-38,69%	-\$ 71.000.000	-12,41%	-\$ 99.000.000	-19,76%

ORGANIZACION WILSON S.A.

NIT.900060477

BALANCE GENERAL CLASIFICADO		ANÁLISIS HORIZONTAL		ANÁLISIS HORIZONTAL		ANÁLISIS HORIZONTAL		ANÁLISIS HORIZONTAL	
CUE NTA	DESCRIPCIÓN	AÑO 2008-2009		AÑO 2009-2010		AÑO 2010-2011		AÑO 2011-2012	
		VARIACIÓN ABSOLUTA	VARIACION RELATIVA	VARIACIÓN ABSOLUTA	VARIACION RELATIVA	VARIACION ABSOLUTA	VARIACION RELATIVA	VARIACION ABSOLUTA	VARIACION RELATIVA
1705	GASTOS PAGADOS POR ANTICIPADO (CP)	-\$ 17.000.000	-62,96%	-\$ 4.000.000	-40,00%	\$ 0	0,00%	\$ 6.000.000	100,00%
1710	CARGOS DIFERIDOS (CP)	-\$ 10.000.000	-14,93%	-\$ 18.000.000	-31,58%	-\$ 3.000.000	-7,69%	\$ 5.000.000	13,89%
17	SUBTOTAL DIFERIDO (CP)	-\$ 27.000.000	-28,72%	-\$ 22.000.000	-32,84%	-\$ 3.000.000	-6,67%	\$ 11.000.000	26,19%
	TOTAL ACTIVO CORRIENTE	-\$ 1.474.000.000	-28,01%	-\$ 680.000.000	-17,95%	\$ 415.000.000	13,35%	\$ 530.000.000	15,04%
12	INVERSIONES (ANEXO 7)	\$ 25.000.000	7,16%	\$ 0	0,00%	\$ 0	0,00%	-\$ 349.000.000	-93,32%
1325	CUENTAS POR COBRAR A SOCIOS Y ACCIONISTAS	\$ 31.000.000		\$ 0	0,00%	\$ 0	0,00%	\$ 0	0,00%
13	SUBTOTAL DEUDORES A LARGO PLAZO	\$ 31.000.000		\$ 0	0,00%	\$ 0	0,00%	\$ 0	0,00%
15	PROPIEDADES PLANTA Y EQUIPO(ANEXO 9)	-\$ 112.000.000	-14,30%	-\$ 187.000.000	-27,87%	\$ 78.000.000	16,12%	-\$ 20.000.000	-3,56%
	TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE	-\$ 54.000.000	-4,77%	-\$ 189.000.000	-17,55%	\$ 78.000.000	8,78%	-\$ 368.000.000	-38,10%
	TOTAL ACTIVO	-\$ 1.530.000.000	-23,93%	-\$ 868.000.000	-17,85%	\$ 493.000.000	12,34%	\$ 162.000.000	3,61%
21	OBLIGACIONES FINANCIERAS	-\$ 1.300.000.000	-75,67%	\$ 181.000.000	43,30%	\$ 92.000.000	15,36%	\$ 57.000.000	8,25%
22	PROVEEDORES (ANEXO 10) (CP)	-\$ 700.000.000	-22,21%	-\$ 494.000.000	-20,15%	\$ 357.000.000	18,23%	-\$ 5.000.000	-0,22%
2335	COSTOS Y GAS COSTOS Y GASTOS	-\$ 4.000.000	-22,22%	-\$ 6.000.000	-42,86%	\$ 1.000.000	12,50%	\$ 5.000.000	55,56%
2365	RETENCIÓN EN LA FUENTE (CP)	-\$ 3.000.000	-42,86%	-\$ 1.000.000	-25,00%	-\$ 1.000.000	-33,33%	\$ 4.000.000	200,00%
2367	IMPUESTO A LAS VENTAS RETENIDO (CP)	-\$ 4.000.000	-33,33%	-\$ 4.000.000	-50,00%	\$ 0	0,00%	\$ 8.000.000	200,00%
2370	RETENCIONES Y APORTES DE NÓMINA (CP)	-\$ 5.000.000	-22,73%	-\$ 3.000.000	-17,65%	-\$ 1.000.000	-7,14%	\$ 5.000.000	38,46%
2380	ACREEDORES (CP)	-\$ 42.000.000	-44,68%	-\$ 31.000.000	-59,62%	\$ 5.000.000	23,81%	-\$ 15.000.000	-57,69%
23	SUBTOTAL CUENTAS POR PAGAR (CP)	-\$ 56.000.000	-36,84%	-\$ 46.000.000	-47,92%	\$ 4.000.000	8,00%	\$ 7.000.000	12,96%
24	IMPUESTOS GRAVÁMENES Y TASAS (CP)	\$ 43.000.000	14,48%	-\$ 138.000.000	-40,59%	-\$ 12.000.000	-5,94%	\$ 9.000.000	4,74%

ORGANIZACION WILSON S.A.

NIT.900060477

BALANCE GENERAL CLASIFICADO		ANÁLISIS HORIZONTAL		ANÁLISIS HORIZONTAL		ANÁLISIS HORIZONTAL		ANÁLISIS HORIZONTAL	
CUE NTA	DESCRIPCIÓN	AÑO 2008-2009		AÑO 2009-2010		AÑO 2010-2011		AÑO 2011-2012	
		VARIACION ABSOLUTA	VARIACION RELATIVA	VARIACION ABSOLUTA	VARIACION RELATIVA	VARIACION ABSOLUTA	VARIACION RELATIVA	VARIACION ABSOLUTA	VARIACION RELATIVA
25	OBLIGACIONES LABORALES (CP)	-\$ 25.000.000	-26,88%	-\$ 10.000.000	-14,71%	-\$ 3.000.000	-5,17%	\$ 11.000.000	20,00%
2805	ANTICIPOS Y AVANCES RECIBIDOS (CP)	-\$ 28.000.000	-40,00%	-\$ 24.000.000	-57,14%	-\$ 1.000.000	-5,56%	-\$ 3.000.000	-17,65%
2815	INGRESOS RECIBIDOS PARA TERCEROS (CP)	\$ 3.000.000	42,86%	-\$ 3.000.000	-30,00%	-\$ 5.000.000	-71,43%	-\$ 2.000.000	-100,00%
28	SUBTOTAL OTROS PASIVOS (CP)	-\$ 26.000.000	-33,77%	-\$ 27.000.000	-52,94%	-\$ 5.000.000	-20,83%	-\$ 5.000.000	-26,32%
	TOTAL PASIVO CORRIENTE	-\$ 2.063.000.000	-37,58%	-\$ 535.000.000	-15,62%	\$ 434.000.000	15,01%	\$ 73.000.000	2,20%
21	OBLIGACIONES FINANCIERAS	\$ 536.000.000	141,05%	-\$ 346.000.000	-37,77%	-\$ 110.000.000	-19,30%	\$ 82.000.000	17,83%
	TOTAL PASIVO NO CORRIENTE	\$ 536.000.000	141,05%	-\$ 346.000.000	-37,77%	-\$ 110.000.000	-19,30%	\$ 82.000.000	17,83%
	TOTAL PASIVO	-\$ 1.528.000.000	-26,04%	-\$ 880.000.000	-20,27%	\$ 324.000.000	9,36%	\$ 155.000.000	4,10%
3105	CAPITAL SUSCRITO Y PAGADO	\$ 184.000.000	76,67%	\$ 0	0,00%	\$ 0	0,00%	\$ 56.000.000	13,21%
31	SUBTOTAL CAPITAL SOCIAL	\$ 184.000.000	76,67%	\$ 0	0,00%	\$ 0	0,00%	\$ 56.000.000	13,21%
33	RESERVAS	\$ 4.000.000	21,05%	\$ 4.000.000	17,39%	\$ 1.000.000	3,70%	\$ 17.000.000	60,71%
36	RESULTADOS DEL EJERCICIO	-\$ 39.000.000	-47,56%	-\$ 29.000.000	-67,44%	\$ 156.000.000	1114,29%	-\$ 46.000.000	-27,06%
3705	UTILIDADES ACUMULADAS	-\$ 151.000.000	-82,07%	\$ 37.000.000	112,12%	\$ 13.000.000	18,57%	-\$ 21.000.000	-25,30%
37	RESULTADOS DE EJERCICIOS ANTERIORES	-\$ 151.000.000	-82,07%	\$ 37.000.000	112,12%	\$ 13.000.000	18,57%	-\$ 21.000.000	-25,30%
	TOTAL PATRIMONIO	-\$ 2.000.000	-0,38%	\$ 12.000.000	2,29%	\$ 170.000.000	31,78%	\$ 6.000.000	0,85%
	TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	-\$ 1.530.000.000	-23,93%	-\$ 868.000.000	-17,85%	\$ 493.000.000	12,34%	\$ 162.000.000	3,61%

Anexo 34. Análisis Vertical Organización Wilson

ORGANIZACION WILSON S.A.

NIT.900060477

BALANCE GENERAL CLASIFICADO		ANÁLISIS VERTICAL				
CUENTA	DESCRIPCIÓN	PARTICIPACIÓN				
		2008	2009	2010	2011	2012
1105	CAJA	1,42%	1,42%	2,55%	2,18%	1,48%
1110	BANCOS	1,06%	1,09%	1,05%	2,29%	0,77%
1120	CUENTAS DE AHORRO	0,16%	0,14%	0,18%	0,18%	0,15%
11	SUBTOTAL DISPONIBLE					
12	INVERSIONES (ANEXO 7)	0,41%	0,25%	0,05%	0,04%	0,04%
1305	CLIENTES (ANEXO 8)	51,44 %	46,44 %	56,93 %	60,68 %	73,70 %
1325	CUENTAS POR COBRAR A SOCIOS Y ACCIONISTAS (CP)	0,48%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
1330	ANTICIPOS Y AVANCES (CP)	0,02%	0,00%	0,03%	0,00%	0,00%
1335	DEPÓSITOS (CP)	0,02%	0,02%	0,03%	0,00%	0,00%
1340	PROMESAS DE COMPRAVENTA (CP)	3,57%	5,96%	0,00%	0,00%	0,00%
1355	ANTICIPO DE IMPTOS. Y CONTRIB.O SALDOS A FAVOR (CP)	1,30%	1,60%	1,20%	0,80%	1,03%
1360	RECLAMACIONES (CP)	0,06%	0,00%	0,02%	0,00%	0,00%
1365	CUENTAS POR COBRAR A TRABAJADORES (CP)	0,06%	0,19%	0,18%	0,07%	0,11%
1370	PRESTAMOS A PARTICULARES (CP)	0,02%	0,21%	0,10%	0,11%	0,06%
1380	DEUDORES VARIOS (CP)	0,78%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
13	SUBTOTAL DEUDORES (CP)					
1435	M/CIAS NO FABRICADAS POR LA EMP.(ANEXO 2)	20,03 %	19,18 %	14,31 %	11,16 %	8,64%
14	SUBTOTAL INVENTARIOS (CP)					
1705	GASTOS PAGADOS POR ANTICIPADO (CP)	0,42%	0,21%	0,15%	0,13%	0,26%
1710	CARGOS DIFERIDOS (CP)	1,05%	1,17%	0,98%	0,80%	0,88%
17	SUBTOTAL DIFERIDO (CP)					
	TOTAL ACTIVO CORRIENTE					
12	INVERSIONES (ANEXO 7)	5,46%	7,69%	9,36%	8,33%	0,54%
1325	CUENTAS POR COBRAR A SOCIOS Y ACCIONISTAS	0,00%	0,64%	0,78%	0,69%	0,67%
13	SUBTOTAL DEUDORES A LARGO PLAZO					
15	PROPIEDADES PLANTA Y EQUIPO(ANEXO 9)	12,25 %	13,80 %	12,11 %	12,52 %	11,65 %
	TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE					
	TOTAL ACTIVO	100,0 0%	100,0 0%	100,0 0%	100,0 0%	100,0 0%

ORGANIZACION WILSON S.A.

NIT.900060477

BALANCE GENERAL CLASIFICADO		ANÁLISIS VERTICAL				
CUENTA	DESCRIPCIÓN	PARTICIPACIÓN				
		2008	2009	2010	2011	2012
21	OBLIGACIONES FINANCIERAS	29,27 %	9,63%	17,31 %	18,26 %	18,98 %
22	PROVEEDORES (ANEXO 10) (CP)	53,69 %	56,48 %	56,54 %	61,19 %	58,63 %
2335	COSTOS Y GAS COSTOS Y GASTOS	0,31%	0,32%	0,23%	0,24%	0,36%
2365	RETENCIÓN EN LA FUENTE (CP)	0,12%	0,09%	0,09%	0,05%	0,15%
2367	IMPUESTO A LAS VENTAS RETENIDO (CP)	0,20%	0,18%	0,12%	0,11%	0,30%
2370	RETENCIONES Y APORTES DE NÓMINA (CP)	0,37%	0,39%	0,40%	0,34%	0,46%
2380	ACREEDORES (CP)	1,60%	1,20%	0,61%	0,69%	0,28%
23	SUBTOTAL CUENTAS POR PAGAR (CP)					
24	IMPUESTOS GRAVÁMENES Y TASAS (CP)	5,06%	7,83%	5,84%	5,02%	5,05%
25	OBLIGACIONES LABORALES (CP)	1,58%	1,57%	1,68%	1,45%	1,68%
2805	ANTICIPOS Y AVANCES RECIBIDOS (CP)	1,19%	0,97%	0,52%	0,45%	0,36%
2815	INGRESOS RECIBIDOS PARA TERCEROS (CP)	0,12%	0,23%	0,20%	0,05%	0,00%
28	SUBTOTAL OTROS PASIVOS (CP)					
	TOTAL PASIVO CORRIENTE					
21	OBLIGACIONES FINANCIERAS	6,47%	21,10 %	16,47 %	12,15 %	13,76 %
	TOTAL PASIVO NO CORRIENTE					
	TOTAL PASIVO	100,0 0%	100,0 0%	100,0 0%	100,0 0%	100,0 0%
3105	CAPITAL SUSCRITO Y PAGADO	45,71 %	81,07 %	79,25 %	60,14 %	67,51 %
31	SUBTOTAL CAPITAL SOCIAL					
33	RESERVAS	3,62%	4,40%	5,05%	3,97%	6,33%
36	RESULTADOS DEL EJERCICIO	15,62 %	8,22%	2,62%	24,11 %	17,44 %
3705	UTILIDADES ACUMULADAS	35,05 %	6,31%	13,08 %	11,77 %	8,72%
37	RESULTADOS DE EJERCICIOS ANTERIORES					
	TOTAL PATRIMONIO	100,0 0%	100,0 0%	100,0 0%	100,0 0%	100,0 0%
	TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO					

Anexo 35. Indicadores Financieros Organización Wilson

RAZONES FINANCIERAS

RAZÓN DE LIQUIDEZ					
	2008	2009	2010	2011	2012
1. Razón corriente, de liquidez o de capital de trabajo	0,96	1,11	1,08	1,06	1,19
2. Razón de financiación del activo circulante	1,04	0,9	0,93	0,94	0,84
RAZONES DE SOLVENCIA O ENDEUDAMIENTO					
1. Nivel de endeudamiento o endeudamiento externo total	0,92	0,89	0,87	0,84	0,85
2. Endeudamiento interno o de los accionistas	0,08	0,11	0,13	0,16	0,15
3. Razón de fortaleza financiera	0,67	0,78	1,11	1,25	1,31
4. Índice de solvencia total	1,09	1,12	1,15	1,19	1,18
5. razón activo corriente al pasivo total	0,90	0,87	0,90	0,93	1,03
6. Concentración del endeudamiento a corto plazo	0,94	0,79	0,84	0,88	0,86
1. Apalancamiento Total	11,18	8,30	6,47	5,37	5,54
2. Razón de protección al pasivo Total	0,09	0,12	0,15	0,19	0,18
3. Apalancamiento a corto plazo	10,46	6,55	5,40	4,72	4,78
1. Rotación de cartera	3,94 91,33 Días	3,63 99,28 Días	2,78 129,5 1 Días	2,17 165,5 9 Días	1,89 190,36 Días
2. Rotación de activos totales	2,03	1,68	1,58	1,32	1,39
3. Rotación del patrimonio	24,69	15,6 6	11,8 2	8,40	9,12
INDICADORES DE RENTABILIDAD					
1. Rentabilidad del patrimonio	15,62%	8,22%	2,62%	24,11 %	17,44%
2. Rentabilidad del capital social	34,17%	10,14 %	3,30%	40,09 %	25,83%
3. Relación de costo de ventas	71,18%	68,86 %	70,16 %	70,65 %	70,88%
4. Rentabilidad del activo	1,28%	0,88%	0,35%	3,79%	2,67%
5. Tasa mínima de retorno requerida	15,62%	16,25 %	9,35%	38,01 %	27,43%
6. Margen neto de utilidad	0,63%	0,52%	0,22%	2,87%	1,91%
7. Margen neto de utilidad	28,81%	31,13 %	29,84 %	29,33 %	29,12%
8. Rentabilidad operativo del activo	7,91%	7,61%	6,28%	6,57%	6,32%

Anexo 36. Información para cálculo de EVA, empresa Organización Wilson S.A.

AÑO 2011

	215.000.000	GASTOS NO OPE O. FINANCIER AS	COSTO BRUTO	COSTO NETO
OBLIGACIONES FINANCIERA A CORTO Y LARGOPLAZO	1.151.000.000		18,68% (1-0,33)	12,52%
OBLIGACIONES LABORALES			12% (1-0,33)	8,04%
PATRIMONIO	IR=(1+IR)(1+INF)-1			
UTILIDAD ESPERADA (30%)	(1+0,30)(1+0,0373)-1		34,85%	34,85%
INFLACIÓN 2011 (3,73%)				

CÁLCULO DEL ANF

CAJA	98.000.000
BANCOS	103.000.000
CUENTA DE AHORROS	8.000.000
INVERSIONES	2.000.000
CLIENTES	2.724.000.000
CUENTAS POR COBRAR A SOCIOS Y ACCIONISTAS	31.000.000
ANTICIPO DE IMPTOS. Y CONTRIB.O SALDOS A FAVOR	36.000.000
RECLAMACIONES (CP)	1.000.000
CUENTAS POR COBRAR A TRABAJADORES	3.000.000
PRESTAMOS A PARTICULARES	5.000.000
MERCANCIA NO FABRICADA POR LA EMPRESA	501.000.000
GASTOS PAGADOS POR ANTICIPADOS	6.000.000
CARGOS DIFERIDOS	36.000.000
INVERSIONES	374.000.000
PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO	562.000.000
TOTAL	4.490.000.000

AÑO 2012

	237.000.000	GASTOS NO OPE O. FINANCIER AS	COSTO BRUTO		COSTO NETO
OBLIGACIONES FINANCIERA A CORTO Y LARGOPLAZO	1.290.000.000		18,37%	(1-0,33)	12,31%
OBLIGACIONES LABORALES			12%	(1-0,33)	8,04%
PATRIMONIO					
UTILIDAD ESPERADA (30%)		IR=(1+IR)(1+INF)-1			
INFLACIÓN 2012 (2,44%)		(1+0,30)(1+0,0244)-1	33,17%		33,17%

CÁLCULO DEL ANF

CAJA	69.000.000
BANCOS	36.000.000
CUENTA DE AHORROS	7.000.000
INVERSIONES	2.000.000
CLIENTES	3.428.000.000
CUENTAS POR COBRAR A SOCIOS Y ACCIONISTAS	31.000.000
ANTICIPO DE IMPTOS. Y CONTRIB.O SALDOS A FAVOR	48.000.000
CUENTAS POR COBRAR A TRABAJADORES	5.000.000
PRESTAMOS A PARTICULARES	3.000.000
MERCANCIA NO FABRICADA POR LA EMPRESA	402.000.000
GASTOS PAGADOS POR ANTICIPADOS	12.000.000
CARGOS DIFERIDOS	41.000.000
INVERSIONES	25.000.000
PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO	542.000.000
TOTAL	4.651.000.000

Anexo 37. Balance General Centro Motors S.A. año 2012



Kia Motors Centro Motors
Carrera 40 No. 26-50
Tuluá - Valle
Tel: 224 4544 Fax: 224 3091
Contact Center: 317 3317946 - 317 4036606

servicioalcliente@centromotors.com.co
www.centromotors.com.co



CENTRO MOTORS S.A.
NIT 891.904.029-6
BALANCE GENERAL
A 31 DE DICIEMBRE DE 2012

ACTIVO		PASIVO Y PATRIMONIO	
CORRIENTES		CORRIENTES	
DISPONIBLE	60,130,385.22	OBLIGACIONES FINANCIERAS	1,541,910,922.10
INVERSIONES TEMPORALES		PROVEEDORES	52,430,096.00
DEUDORES	2,492,606,137.15	CUENTAS POR PAGAR	137,040,130.17
INVENTARIOS	959,373,761.61	IMPUESTOS GRAVAMENES Y TASAS	420,593,534.22
DIFERIDOS	9,603,398.00	OBLIGACIONES LABORALES	96,739,849.40
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	3,521,713,701.98	PASIVOS ESTIMADOS Y PROVISIONES	1,502,604.59
		OTROS PASIVOS	172,980,502.00
		TOTAL PASIVO CORRIENTE	2,413,198,040.48
NO CORRIENTES		NO CORRIENTES	
DEUDORES	344,765,896.28	OBLIGACIONES FINANCIERAS	707,159,345.00
INVERSIONES PERMANENTES	502,198,502.00	TOTAL PASIVO	3,130,357,385.48
CARGOS DIFERIDOS	356,591,086.00		
PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO	770,513,734.84	PATRIMONIO	
TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE	1,974,069,219.12	CAPITAL SUSCRITO Y PAGADO	2,800,000,000.00
VALORIZACIONES		RESERVA LEGAL	151,456,216.20
DE INVERSIONES	568,814,701.35	REVALORIZACION DEL PATRIMONIO	57,419,792.00
PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO	3,082,812,996.77	SUPERAVIT POR VALORIZACIONES	3,651,627,698.12
TOTAL VALORIZACIONES	3,651,627,698.12	UTILIDAD ACUMULADAS	491,571,807.15
		UTILIDAD DEL EJERCICIO	(1,135,022,279.73)
TOTAL ACTIVO	9,147,410,619.22	TOTAL PATRIMONIO	6,017,053,233.74
		TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	9,147,410,619.22

Ines Lucelly Velásquez Alvarado
INES LUCELLY VELÁSQUEZ ALVARADO
Revisora Fiscal
T.P. 44535-T

Beatriz Eugenia Quintero Rodríguez
BEATRIZ EUGENIA QUINTERO RODRIGUEZ
Contadora Pública
T.P. 143949-T

Luis Fernando Villa Giraldo
LUIS FERNANDO VILLA GIRALDO
Representante Legal

The Power to Surprise



Kia Motors Centro Motors
Carrera 40 No. 26-50
Tuluá - Valle
Tel: 224 4544 Fax: 224 3091
Contact Center: 317 3317946 - 317 4036606

CENTRO MOTORS S.A
NIT 891.904.029-6
ESTADO DE RESULTADOS
A 31 DE DICIEMBRE DE 2012

servicioalcliente@centromotors.com.co
www.centromotors.com.co

INGRESOS OPERACIONALES

Venta de Vehículos 31,204,670,634
Venta de Repuestos 2,964,758,266
Venta de Servicio Taller 894,476,880

Ventas Brutas 35,063,905,780
Menos: Devoluciones y descuentos (3,923,088,732)

Ventas Netas

31,140,817,048

COSTO DE VENTAS

(28,977,192,151)

UTILIDAD BRUTA EN VENTAS

2,163,624,897

Menos: GASTOS OPERACIONALES

(5,011,249,467)

DE ADMINISTRACION:

828,959,766

Gastos de Personal 448,642,554
Honorarios 64,834,998
Impuestos 24,804,840
Arrendamientos 63,215,240
Contribuciones y Afiliaciones 10,701,685
Seguros 23,151,983
Servicios 51,062,210
Gastos Legales 2,125,607
Mantenimiento y Reparaciones 21,742,702
Adecuaciones e Instalaciones 20,121,502
Gastos de Viaje 21,574,818
Depreciaciones 35,450,204
Amortizaciones 5,695,968
Diversos 35,835,455

DE VENTAS:

4,182,289,701

Gastos de Personal 1,676,509,394
Honorarios 19,046,181
Impuestos 415,131,362
Arrendamientos 302,510,834
Contribuciones y Afiliaciones 11,701,169
Seguros 79,080,502
Servicios 773,687,224
Gastos Legales 6,518,017
Mantenimiento y Reparaciones 130,501,575
Adecuaciones e Instalaciones 16,586,344
Gastos de Viaje 19,652,421
Depreciaciones 113,836,356
Diversos 617,528,323

UTILIDAD OPERACIONAL

(2,847,624,571)

The Power to Surprise



Kia Motors Centro Motors
Carrera 40 No. 26-50
Tuluá - Valle
Tel: 224 4544 Fax: 224 3091
Contact Center: 317 3317946 - 317 4036606

CENTRO MOTORS S.A
NIT 891.904.029-6
ESTADO DE RESULTADOS
A 31 DE DICIEMBRE DE 2012

servicioalcliente@centromotors.com.co
www.centromotors.com.co

2
C
L
T

INGRESOS OPERACIONALES

Venta de Vehículos 31,204,670,634
Venta de Repuestos 2,964,758,266
Venta de Servicio Taller 894,476,880

Ventas Brutas 35,063,905,780
Menos: Devoluciones y descuentos (3,923,088,732)

Ventas Netas 31,140,817,048

COSTO DE VENTAS

(28,977,192,151)

UTILIDAD BRUTA EN VENTAS

2,163,624,897

Menos: GASTOS OPERACIONALES

(5,011,249,467)

DE ADMINISTRACION:

828,959,766

Gastos de Personal 448,642,554
Honorarios 64,834,998
Impuestos 24,804,840
Arrendamientos 63,215,240
Contribuciones y Afiliaciones 10,701,685
Seguros 23,151,983
Servicios 51,062,210
Gastos Legales 2,125,607
Mantenimiento y Reparaciones 21,742,702
Adecuaciones e Instalaciones 20,121,502
Gastos de Viaje 21,574,818
Depreciaciones 35,450,204
Amortizaciones 5,695,968
Diversos 35,835,455

DE VENTAS:

4,182,289,701

Gastos de Personal 1,676,509,394
Honorarios 19,046,181
Impuestos 415,131,362
Arrendamientos 302,510,834
Contribuciones y Afiliaciones 11,701,169
Seguros 79,080,502
Servicios 773,687,224
Gastos Legales 6,518,017
Mantenimiento y Reparaciones 130,501,575
Adecuaciones e Instalaciones 16,586,344
Gastos de Viaje 19,652,421
Depreciaciones 113,836,356
Diversos 617,528,323

UTILIDAD OPERACIONAL

(2,847,624,571)

The Power to Surprise



Kia Motors Centro Motors
 Carrera 40 No. 26-50
 Tulua - Valle
 Tel: 224 4544 Fax: 224 3091
 Contact Center: 317 3317946 - 317 4036606



servicioalcliente@centromotors.com.co
 www.centromotors.com.co

Más INGRESOS NO OPERACIONALES

Financieros	7,000,958
Descuentos Comerciales Condicionados	2,129,699,597
Dividendos y Participaciones	26,027,562
Arrendamientos	143,005,277
Comisiones	575,342,344
Servicios	8,285,556
Utilidad en Propiedad Planta y Equipo	21,368,088
Utilidad en Venta de otros bienes	12,003,570
Recuperaciones	31,729,508
Indemnizaciones (ISS - Otras)	6,805,804
Diversos	6,359,238
Devolución en otras ventas	(45,121,903)

2,922,505,599

Menos: GASTOS NO OPERACIONALES

Financieros	1,076,774,884
Gastos Extraordinarios	21,666,371
Gastos Diversos	66,334,351

(1,164,775,606)

UTILIDAD ANTES DE IMPUESTO

(1,089,894,578)

IMPUESTO DE RENTA 2011

28,014,000

RESERVA LEGAL

17,113,702

UTILIDAD DEL EJERCICIO /2012

(1,135,022,280)

LUIS FERNANDO VILLA G.
 Representante Legal

BEATRIZ EUGENIA QUINTERO R.
 Contadora Pública
 T.P 143949-T

INES LUCELLY VELASQUEZ A.
 Revisora Fiscal
 T.P 44535-T

The Power to Surprise

The Power to Surprise



Kia Motors Centro Motors
Carrera 40 No. 26-50
Tuluá - Valle
Tel: 224 4544 Fax: 224 3091
Contact Center: 317 3317946 - 317 4036606



servicioalcliente@centromotors.com.co
www.centromotors.com.co

CENTRO MOTORS S.A.
NIT 891.904.029-6
BALANCE GENERAL
A 31 DE DICIEMBRE DE 2012

ACTIVO		
CORRIENTES		
DISPONIBLE	60,130,385.22	1,541,910,922.10
INVERSIONES TEMPORALES		52,430,098.00
DEUDORES	2,492,606,157.15	137,040,130.17
INVENTARIOS	959,373,781.61	420,593,934.22
DIFERIDOS	9,603,998.00	96,739,849.40
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	3,521,713,701.98	1,502,604.59
NO CORRIENTES		
DEUDORES	344,765,896.28	172,980,502.00
INVERSIONES PERMANENTES	502,198,502.00	
CARGOS DIFERIDOS	356,591,086.00	
PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO	770,513,734.84	
TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE	1,974,069,219.12	2,423,198,040.48
VALORIZACIONES		
DE INVERSIONES	568,814,701.35	
PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO	3,082,812,996.77	
TOTAL VALORIZACIONES	3,651,627,698.12	
TOTAL ACTIVO	9,147,410,619.22	3,130,357,385.48
PASIVO Y PATRIMONIO		
CORRIENTES		
OBLIGACIONES FINANCIERAS		707,159,345.00
PROVEEDORES		707,159,345.00
CUENTAS POR PAGAR		
IMPUESTOS GRAVAMENES Y TASAS		
OBLIGACIONES LABORALES		
PASIVOS ESTIMADOS Y PROVISIONES		
OTROS PASIVOS		
TOTAL PASIVO CORRIENTE		707,159,345.00
NO CORRIENTES		
OBLIGACIONES FINANCIERAS		
TOTAL PASIVO		707,159,345.00
PATRIMONIO		
CAPITAL SUSCRITO Y PAGADO		2,800,000,000.00
RESERVA LEGAL		151,456,216.20
REVALORIZACION DEL PATRIMONIO		57,419,792.00
SUPERAVIT POR VALORIZACIONES		3,651,627,698.12
UTILIDAD ACUMULADAS		491,571,807.15
UTILIDAD DEL EJERCICIO		(1,135,022,229.73)
TOTAL PATRIMONIO		6,017,057,233.74
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO		9,147,410,619.22

Ines Lucelly Vejasquez Alvarado
INES LUCELLY VEJASQUEZ ALVARADO
Revisora Fiscal
T.P. 44535-T

Beatriz Eugenia Quintero Rodriguez
BEATRIZ EUGENIA QUINTERO RODRIGUEZ
Contadora Publica
T.P. 143949-T

Luis Fernando Villa Giraldo
LUIS FERNANDO VILLA GIRALDO
Representante Legal

Anexo 38. Balance General Feduse S.A. año 2012



FEDUSE S.A.
BALANCE GENERAL
A DICIEMBRE 31 DE 2010

ACTIVOS		PASIVOS	
DISPONIBLE		CORTO PLAZO	
Caja	8.982.000		
Bancos	383.903.000		
Cuentas de ahorro	1.469.000	Financieros	2.052.237.000
TOTAL DISPONIBLE	<u>394.354.000</u>	otros financieros	88.878.000
		Proveedores	2.122.218.000
CORRIENTE		Cuentas por Pagar	1.291.433.000
Cuentas por Cobrar	3.980.678.000	Impuestos	73.264.000
Inventarios	4.139.920.000	Laborales	50.514.000
TOTAL CORRIENTE	<u>8.514.952.000</u>	Otros Pasivos	54.809.000
PROPIEDAD, PLANTA Y EQUIPO		PASIVOS	<u>5.733.353.000</u>
Terrenos	284.447.000		
Construcciones y Edificaciones	917.744.000	PATRIMONIO	
maquinaria y equipo en montaje	124.000	Capital Social	1.000.000.000
Maquinaria y Equipo	230.697.000	reservas legales	233.185.000
Equipo de Oficina	261.991.000	revalorización Patrim.	1.066.922.000
Equipo de Computación	287.603.000	utilidad acumulada	1.612.092.000
Flota y equipo de transporte	698.619.000	utilidad del ejercicio	91.331.000
Menos: Depreciación Acumulada	-1.632.880.000	Valorizaciones	11.303.000
TOTAL PROPIEDAD, PLANTA Y EQUIPO	<u>1.048.345.000</u>	TOTAL PATRIMONIO	<u>4.014.833.000</u>
OTROS ACTIVOS		TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	<u>9.748.186.000</u>
Inversiones	141.469.000		
Diferidos	32.117.000		
Valorizaciones Edificaciones	11.303.000		
TOTAL OTROS ACTIVOS	<u>184.889.000</u>		
TOTAL ACTIVOS	<u>9.748.186.000</u>		
		DEUDORAS DE CONTROL POR CONTRA	130.633.000
OTRAS CUENTAS DEUDORAS DE CONTROL	130.633.000		


ANGEL SERRANO D.
Representante Legal


MANUEL JOSÉ LONDOÑO
Revisor Fiscal
TP 17 195-T

TP 17 195-T

2

FEDUSE S.A.
ESTADO DE RESULTADOS
DICIEMBRE 31 DE 2010

	ACUMULADO
VENTAS BRUTAS	30.578.070.000
Menos: devoluciones dctos	651.489.000
VENTAS NETAS	<u>29.926.581.000</u>
Menos: Costo de Mcia Vendida	<u>26.740.536.000</u>
UTILIDAD BRUTA EN VENTAS	3.186.045.000
Menos: Gastos Generales:	3.573.197.000
UTILIDAD OPERACIONAL	<u>-387.152.000</u>
Más: Ingresos no operacionales	538.613.000
UTILIDAD NETA	151.461.000
Menos: impuesto de renta	<u>49.982.000</u>
UTILIDAD NETA TOTAL	101.479.000
Menos: reserva legal	10.148.000
UTLIDAD POR DISTRIBUIR	<u>91.331.000</u>


ANGEL SERRANO DUARTE
Representante Legal


MANUEL JOSÉ LONDOÑO VALENCIA
Revisor Fiscal
TP 17 195-1



LA CÁMARA DE COMERCIO DE TULUÁ
CERTIFICA:

QUE LA ANTERIOR COPIA ES FIEL REPRODUCCIÓN DEL DOCUMENTO REGISTRADO EN ESTA ENTIDAD.

EL ANTERIOR DOCUMENTO ES COPIA DE LOS ESTADOS FINANCIEROS COMO ANEXOS DE LOS FORMULARIOS DE RENOVACION REGISTRADO EL DÍA 11 DE MARZO DE 2011 QUE CORRESPONDE A LA SOCIEDAD FEDUSE S.A.. CON NIT - 891303212 - 9

SE CERTIFICAN 2 FOLIOS Y SE FIRMA EN LA CIUDAD DE TULUÁ A LOS 28 DÍAS DEL MES DE ENERO DEL AÑO 2014.



EL SECRETARIO