

**UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
ESCUELA DE CONTADURÍA PÚBLICA**



**“ANÁLISIS DE RENTABILIDAD POR SUCURSALES Y LÍNEAS DE NEGOCIO EN LOS
ALMACENES DEL MUNICIPIO DE SAN SALVADOR”**

TRABAJO DE INVESTIGACIÓN PRESENTADO POR GRUPO F67

**MARTÍNEZ MEJÍA, NANCY MARICEL
MARÍN VILLEGAS, MAURICIO RODOLFO**

**PARA OPTAR AL GRADO DE
LICENCIADO EN CONTADURÍA PÚBLICA**

ABRIL 2014

SAN SALVADOR, EL SALVADOR, CENTROAMÉRICA

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
AUTORIDADES UNIVERSITARIAS

Rector	:	Ingeniero Mario Roberto Nieto Lovo
Secretaria	:	Doctora Ana Leticia Zavaleta de Amaya
Decano de la Facultad de Ciencias Económicas	:	Máster Roger Armando Arias Alvarado
Secretario de la Facultad de Ciencias Económicas	:	Máster José Ciriaco Gutiérrez Contreras
Directora de la Escuela de Contaduría Pública	:	Licenciada. María Margarita de Jesús Martínez Mendoza de Hernández
Coordinador de seminario	:	Licenciado Mauricio Ernesto Magaña Menéndez
Asesor Especialista	:	Licenciado Juan Francisco Escobar Guardado Máster Jonny Francisco Mercado Carrillo
Jurado Examinador	:	Licenciado Juan Francisco Escobar Guardado Licenciado Mauricio Ernesto Magaña Menéndez Licenciado Benito Miranda Beltran

Abril de 2014

San Salvador, El Salvador, Centro América

Agradecimientos.

A Dios todopoderoso, por permitirnos concluir con nuestro proceso de graduación, dándonos sabiduría, salud y fuerzas para seguir adelante, por estar siempre en nuestras vidas y por todas las bendiciones que nos ha dado, a él sea la gloria por siempre.

A nuestros padres por impulsarnos a seguir adelante, dándonos palabras de aliento, por el apoyo incondicional que siempre nos han brindando, por el esfuerzo y el amor para con nosotros y por llevarnos en sus oraciones día a día. A mi amado esposo por brindarme de su apoyo en todo el proceso de graduación y sus consejos.

Los autores.

ÍNDICE	PÁGINA
RESUMEN EJECUTIVO	I
INTRODUCCIÓN	III
CAPÍTULO I MARCO TEÓRICO, CONCEPTUAL, TÉCNICO Y LEGAL	
1.1 ANTECEDENTES	1
1.1.1 ANTECEDENTES DE LOS ALMACENES	1
1.1.2 ANTECEDENTES DE LOS ALMACENES EN EL SALVADOR	1
1.2 CONCEPTOS	2
1.3 CARACTERÍSTICAS DE LOS ALMACENES	4
1.4 CLASIFICACIÓN DE LOS ALMACENES	5
1.5 IMPORTANCIA DEL ANÁLISIS FINANCIERO	6
1.6 VENTAJAS Y DESVENTAJAS DEL ANÁLISIS FINANCIERO	6
1.7 ANÁLISIS DE RENTABILIDAD	7
1.7.1 RENTABILIDAD ECONÓMICA (R.O.A.)	7
1.7.2 RENTABILIDAD FINANCIERA (R.O.E.)	8
1.7.3 IMPORTANCIA DEL ANÁLISIS DE RENTABILIDAD	9
1.7.4 OBJETIVOS DEL ANÁLISIS DE RENTABILIDAD	9
1.8 HERRAMIENTAS DE ANÁLISIS FINANCIERO APLICADO EN ALMACENES	10
1.8.1 CONSIDERACIONES PARA CONSTRUIR INDICADORES DE RENTABILIDAD	10
1.8.2 INDICADORES DE RENTABILIDAD	11
1.8.3 ANÁLISIS FINANCIERO A TRAVÉS DEL PUNTO DE EQUILIBRIO	12

1.9	BASE TÉCNICA	14
1.10	BASE LEGAL	15
CAPÍTULO II METODOLOGÍA DE INVESTIGACIÓN Y DIAGNÓSTICO		
2.1	TIPO DE ESTUDIO	16
2.2	UNIDAD DE ANÁLISIS	16
2.3	UNIVERSO Y MUESTRA	16
2.3.1	UNIVERSO	16
2.3.2	MUESTRA	16
2.4	INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN	18
2.5	RECOLECCIÓN DE INVESTIGACIÓN	18
2.6	ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS	18
2.7	DIAGNÓSTICO	18
CAPÍTULO III MODELO DE EVALUACIÓN DE RENTABILIDAD APLICADO A SUCURSALES Y LÍNEAS DE NEGOCIOS		
3.1	PLANTEAMIENTO GENERAL	24
3.2	DESARROLLO CASO PRÁCTICO	25
3.2.1	GENERALIDADES DE LA EMPRESA	25
3.2.2	ESTADOS FINANCIEROS	26
3.2.3	ASENTAMIENTO DE SUPUESTOS Y ESTRATEGIAS PARA APLICACIÓN DE MODELO DE RENTABILIDAD DE SUCURSALES Y LÍNEAS DE PRODUCTOS.	35
3.2.4	ANÁLISIS DE RENTABILIDAD DE SUCURSALES	35
3.2.4.1	PRODUCTOS COMERCIALIZADOS POR SUCURSAL	35
3.2.4.2	APLICACIÓN DE RATIOS	36

3.2.4.2.1	VENTAS POR ESTABLECIMIENTO	36
3.2.4.2.2	VENTAS POR METRO CUADRADO	38
3.2.4.2.3	MARGEN POR SUCURSAL	40
3.2.4.2.4	ROTACIÓN DE INVENTARIO POR SUCURSAL	42
3.2.5	ANÁLISIS DE RENTABILIDAD DE LÍNEAS DE PRODUCTOS	43
3.2.6	ANÁLISIS FINANCIERO A TRAVÉS DEL PUNTO DE EQUILIBRIO	49
3.2.7	ESTRATEGIAS GENERALES PARA INCREMENTAR LA RENTABILIDAD	52

CAPÍTULO IV CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

4.1	CONCLUSIONES	53
4.2	RECOMENDACIONES	53

BIBLIOGRAFÍA	55
---------------------	-----------

ANEXOS	57
---------------	-----------

ÍNDICE DE CUADROS		PÁGINA
CUADRO 1	CLASIFICACIÓN DE ALMACENES SEGÚN LA FUNDACIÓN SALVADOREÑA PARA EL DESARROLLO ECONÓMICO Y SOCIAL.	5
CUADRO 2	BASE TÉCNICA APLICABLE	14
CUADRO 3	BASE LEGAL APLICABLE	15
CUADRO 4	RESULTADOS ÁREA GENERAL	20
CUADRO 5	RESULTADOS ÁREA GESTIÓN DE RENTABILIDAD	22
CUADRO 6	RESULTADOS ÁREA GESTIÓN FINANCIERA	23
CUADRO 7	PRINCIPALES PRODUCTOS Y MÁRGENES BRUTO PROMEDIO	26

CUADRO 8	PARTICIPACIÓN PORCENTUAL DE MERCADERÍAS VENDIDAS POR SUCURSAL	35
CUADRO 9	MARGEN BRUTO UNITARIO POR LÍNEA DE PRODUCTO	43
CUADRO 10	DETERMINACIÓN DE APOORTE AL BENEFICIO Y RATIO DE CONTRIBUCIÓN	45
CUADRO 11	DETERMINACIÓN DE APOORTE PORCENTUAL A LAS VENTAS	46
CUADRO 12	DETERMINACIÓN DE APOORTE AL BENEFICIO NETO Y BENEFICIO PORCENTUAL SOBRE VENTAS	47

RESUMEN EJECUTIVO

Los almacenes comerciales desempeñan un papel trascendental en el sector comercio, que es parte esencial del sistema económico nacional, por lo que se requiere, de una mayor atención en el comportamiento de su desarrollo en el área especializada de finanzas. La importancia del análisis de la rentabilidad viene determinada partiendo de la multiplicidad de objetivos a que se enfrenta una empresa, basados unos en la utilidad o beneficio, otros en el crecimiento, estabilidad, seguridad, entre otros.

El presente trabajo de investigación surge de la necesidad de administrar la rentabilidad de las operaciones realizadas fuera de la casa principal o matriz, es decir en sus sucursales y el rendimiento de las líneas de producto de las tiendas por departamento. Actualmente existen pocas empresas que realizan análisis de tipo financiero, pues los profesionales que hacen uso de la información disponible de los estados financieros, no cuentan con un instrumento que les permita evaluar si el negocio es rentable o que margen de ganancia les genere cada establecimiento y línea de negocio.

Uno de los principales objetivos propuestos consiste en; facilitar un instrumento guía para la valoración de factores que influyen en la generación de renta de las operaciones del comercio de almacenes, se establece el uso de ratios como uno de los criterios más comunes usados por las empresas, como plataforma para la definición de medidas gerenciales, en las que evalúen resultados económicos de la actividad empresarial y les permita medir la eficacia en el uso de sus activos y recursos.

La investigación utilizada es de tipo descriptivo y analítico, la primera se considera así, por la investigación que se abordó por medio de recopilación bibliográfica y la segunda por ser investigación de campo, tomando como unidad de análisis al encargado de practicar examen a las operaciones financieras, utilizando como herramienta los cuestionarios, los cuales fueron diseñados de tal forma que proporcionen los elementos necesarios para diagnosticar los factores internos y externos que inciden en la rentabilidad.

El instrumento de recolección de información fué dirigido a 31 empresas del municipio de San Salvador dedicadas al giro de venta de: ropa, juguetes, aparatos electrónicos, muebles y enseres para el hogar.

La información obtenida de los cuestionarios, fue analizada y tabulada a fin de determinar los resultados proporcionados por las diferentes unidades de análisis; el diagnóstico se resume en tres secciones fundamentales que son: área general, gestión de rentabilidad y administración financiera. Por medio de gráficos y de forma porcentual se presentan los resultados obtenidos por cada una de las preguntas; para poder determinar la homogeneidad o heterogeneidad de las respuestas.

Se determinó que el negocio de almacenes comerciales no posee herramientas de análisis financiero enfocado al desarrollo de indicadores o ratios; orientados a la operatividad de sucursales y sus líneas de productos, además se recomienda a este sector económico de El Salvador que implemente las medidas necesarias para el crecimiento empresarial por medio de la gestión de la rentabilidad de tiendas y diferentes líneas de negocio, como resultado de la toma de decisiones por parte de la alta gerencia.

INTRODUCCIÓN

El análisis financiero es un proceso, mediante el cual se aplican diversos métodos a los estados financieros, para hacer una medición adecuada de los resultados obtenidos por la administración; y tener una plataforma apropiada para emitir una opinión acerca de las condiciones económicas de la empresa y sobre la eficiencia de la misma. La rentabilidad de un negocio se mide por el retorno de la inversión, es decir qué porcentaje de ganancia se obtiene comparado con los recursos utilizados.

Las herramientas para la ejecución de un análisis financiero constituye un instrumento importante para la toma de decisiones gerenciales, por lo cual se ha elaborado un documento para el desarrollo de ratios o indicadores financieros, dirigido al funcionario encargado de gestionar los recursos y activos de la empresa, con el fin de medir el comportamiento que la misma obtiene por cada periodo; en la que le permite tener un mejor entendimiento de las áreas de mayor rendimiento y de las que no le son rentables.

Este documento se desenvuelve en cuatro capítulos; el primero está compuesto del marco teórico, el cual representa en forma general los antecedentes de los almacenes en El Salvador, como ha ido evolucionando y creciendo el mercado por medio de sucursales y líneas de productos; una serie de conceptos básicos, características y clasificación de los almacenes comerciales; además se hace énfasis a la importancia, ventajas y desventajas del análisis financiero; análisis de rentabilidad, la trascendencia y objetivos de este; así también se citan ejemplos de herramientas de análisis financiero aplicado en almacenes; además de la base técnica y legal aplicable.

El segundo capítulo contiene la metodología de la investigación, el tipo de estudio se ha desarrollado del punto de vista descriptivo analítico que comprende la recolección de información bibliográfica, y trabajo de campo mediante determinación de unidad de análisis del sector comercio de almacenes; se establece el universo sujeto a estudio y procedimiento de cálculo de muestra de la misma; el instrumento de inspección de campo utilizado fue el cuestionario, así mismo se abordó la recolección de datos y se estableció el análisis e interpretación de resultados, para esto se realizó un diagnóstico en la que se dio a conocer la situación actual de la actividad de las empresas.

Como tercer capítulo, consta del procedimiento del caso práctico; en el cual se desarrolla como un modelo de evaluación de rentabilidad aplicado a sucursales y líneas de productos, en la que se menciona generalidades de la empresa seleccionada para proceso de propuesta como: antecedentes propios de la sociedad, giro comercial, establecimientos existentes, principales productos que comercializan, entre otros. Se analizara la información financiera de los ejercicios de los años 2011 y 2012, además se efectúa desarrollo de herramienta de análisis financiero del punto de equilibrio.

El cuarto capítulo se encuentra las conclusiones y recomendaciones de la investigación; la bibliografía que fue consultada para el desarrollo del marco teórico, metodológico y estructuración general para abordaje de caso práctico; se detallan anexos como lista de las empresas seleccionadas en muestra estadística; cuestionario utilizado; gráficos, tabulación e interpretación de los resultados obtenidos para cada una de las preguntas plasmadas en la herramienta de recolección de información.

CAPÍTULO I MARCO TEÓRICO, CONCEPTUAL, TÉCNICO Y LEGAL

1.1 ANTECEDENTES

1.1.1 ANTECEDENTES DE LOS ALMACENES

El origen de los primeros almacenes, se remonta al año 1852 en Francia, época en la que se instaló “La Maison du Bon Marché en la calle Sèvres de París”. Su filosofía fue revolucionaria para la época: el margen de beneficio, respecto al comercio tradicional, era menor; dejó a la gente entrar y salir sin tener que comprar necesariamente; marcó los precios de los productos y no valía el regateo. Además, se podían cambiar o devolver productos sin ningún tipo de penalización¹.

1.1.2 ANTECEDENTES DE LOS ALMACENES EN EL SALVADOR

A finales del siglo XIX el comercio en El Salvador se ve influenciado por el comercio ambulante de mercancías de diversa índole en los diferentes pueblos y fincas del país. Dicha actividad obtuvo tal demanda en el mercado, por lo que fue necesaria la creación de establecimientos que facilitaran el almacenamiento de las mercancías y distribución de las mismas.

En El Salvador no existe un registro exhaustivo sobre el establecimiento de los almacenes; sin embargo se puede señalar que en el año de 1929, surgen en el mercado como: Sagrera, París Volcán, Siman, Schwartz y otros²; que anteriormente ya habían iniciado como pequeñas tiendas y que con el tiempo lograron madurar económicamente, como es el caso de la empresa Siman, en el año de 1970, el cual eleva su categoría a ser la primer gran tienda de venta por departamentos.

El comercio en los almacenes a sufrido transformaciones en los últimos años, debido a que el mercado se está saturando de diferentes artículos importados, ya sea estos nuevos o usados; muchas empresas

¹ Sandra Usin Enales. Tesis Doctoral Universidad del País Vasco "Experiencia de compra de los consumidores de centros comerciales en Viskaya" Año 2013 página 136

² Santos Henríquez, Raúl Edgardo. Trabajo de graduación Universidad Francisco Gavidia. "Diseño de un modelo de marketing sensorial para aumentar los niveles de competitividad de los pequeños almacenes comerciales del área Metropolitana de San Salvador" Año 2005 página 4

dedicadas a este giro son beneficiadas por el crecimiento o expansión del mercado interno; por medio de sucursales o por la diversificación de líneas de productos.

Actualmente este sector tiene una oferta de productos muy amplia, entre los que sobresalen ropa, muebles y enseres para el hogar entre otras cosas. Algunos precisamente tratan de diferenciarse por “tener de todo”, por la facilidad de encontrar todo tipo de productos en una sola tienda.

Los almacenes además de contribuir al desarrollo económico desde el punto de vista comercial, ya que en ellos se encuentran gran cantidad de productos, tanto nacionales e internacionales, también constituyen una importante fuente de empleo. Según datos recientes de la Dirección General de Estadísticas y Censos, en el Municipio de San Salvador, existen más de 300 comercios relacionados al negocio de los almacenes; y estos generan alrededor de 7,300 empleos³

1.2 CONCEPTOS

Almacenes

Se conocen como establecimientos donde se venden artículos de enseres para el hogar, muebles, electrodomésticos, juguetes, artículos personales como ropa, zapatos, carteras, entre otros a lo que se refiere la venta al menudeo.

Otro concepto de almacenes es el siguiente: casa o edificio, público o privado que se utiliza para comercializar diversos productos, variedades, granos, combustible. Establecimiento comercial en el que se venden géneros al por menor, es el local en el que se vende al por mayor o al por menor.⁴

Análisis financiero

³ Directorio de empresas 2011 publicado por la DIGESTYC

⁴ Brand, Salvador Oswaldo, Diccionario de las Ciencias Económicas y Administrativas, pág.15

Es una técnica o herramienta que, mediante el empleo de métodos de estudio, permite entender y comprender el comportamiento del pasado financiero de una entidad y conocer su capacidad de financiamiento e inversión propia.⁵

Cuartas Mejía, define análisis financiero así ; “Es un conjunto de principios, técnicas y procedimientos que se utilizan para transformar la información reflejada en los estados financieros, e información procesada, utilizada para la toma de decisiones económica, tales como nuevas inversiones y fusiones de empresas”⁶.

Punto de equilibrio

Es una técnica para estudiar la relación entre los costos fijos, costos variables, utilidades y volumen de ventas. Es decir se utiliza como un medio de análisis la gráfica de equilibrio que es una representación esquemática de la relación entre los ingresos totales y costos totales para varios niveles de producción y ventas, donde es posible identificar las áreas de utilidad o pérdida para un negocio a un volumen determinado.⁷

Rentabilidad

Es el índice que mide la relación entre la utilidad o la ganancia obtenida, y la inversión o los recursos que se utilizaron para obtenerla. Por ejemplo: un negocio es rentable cuando genera más ingresos que egresos, un cliente lo es si los ingresos son mayores que los gastos y un área o departamento de una empresa es porque los costos son menores que las entradas de efectivo.

Miden la capacidad de generación de utilidad por parte de la empresa. Tienen por objetivo apreciar el resultado neto obtenido a partir de ciertas decisiones y políticas en la administración de los fondos de la empresa. Evalúan los resultados económicos de la actividad empresarial.⁸

⁵ Hernández Solano, Verónica Guadalupe. Trabajo de graduación Universidad de El Salvador. "El análisis financiero como herramienta para la toma de decisiones en una empresa dedicada a la industria algodонера de El Salvador" Año 2010 página 2

⁶ Cuartas Mejía, Vicente. Diccionario de Ciencias Económico Financiero. Año 2006 página 26

⁷ Vaquerano Amaya, José Adán. Fundamentos de análisis financiero, Año 2008 página 87

⁸ Aching Guzmán, César. Ratios Financieros y Matemática de la Mercadotecnia. Año 2006 Capitulo I Ratios Financieros Pagina13

Indicadores Financieros

Se define como la dependencia que existe al comparar geoméricamente las cifras de dos o más conceptos que integran el contenido de los estados financieros de la empresa. Siendo la razón, un sinónimo de magnitud, entonces se refiere a la magnitud de la relación existente entre dos cifras que se comparan.⁹

Se define como la relación numérica entre dos cuentas o grupos de cuentas del balance general o del estado de resultados, dando un coeficiente o producto. Es decir son los datos que le permiten medir la estabilidad, la capacidad de endeudamiento, el rendimiento y las utilidades de una empresa.

Gestión financiera

Es un proceso que involucra los ingresos y egresos atribuibles a la realización del manejo racional del dinero en las empresas, y en consecuencia la rentabilidad (financiera) generada por ella misma¹⁰.

1.3 CARACTERÍSTICAS DE LOS ALMACENES.

En el comercio de tiendas, se establece que estos manejan una gran variedad de líneas de ventas entre los que sobresalen: ropa, aparatos y muebles para el hogar entre otras cosas. Se denomina almacén por departamentos al lugar en el que se guardan las existencias de productos, ubicándolos por secciones, dichos productos son comercializados al por mayor o al detalle¹¹.

A continuación se menciona las principales características en la comercialización de productos en establecimientos comerciales:

- ✓ La actividad comercial principal está enfocada en venta al por menor, en su mayoría orientado a consumidores finales.

⁹ García Santillán, Arturo. Administración Financiera I. Año 2010 Capítulo IV fundamentos de administración financiera Pag.185

¹⁰ Hernández Solano, Verónica Guadalupe. Trabajo de graduación Universidad de El Salvador. "El análisis financiero como herramienta para la toma de decisiones en una empresa dedicada a la industria algodonera de El Salvador" Año 2010 página 2

¹¹ Santos Henríquez, Raúl Edgardo. Trabajo de graduación Universidad Francisco Gavidia. "Diseño de un modelo de marketing sensorial para aumentar los niveles de competitividad de los pequeños almacenes comerciales del área Metropolitana de San Salvador" Año 2005 página 8

- ✓ Por lo general cada línea se opera en un departamento independiente, estos poseen márgenes variables de utilidad.
- ✓ Los precios de las mercancías se exhiben por medio de etiquetado, para alentar al cliente para que recorra y observe las existencias sin la menor presión u obligación de comprar.
- ✓ Se establecen políticas comerciales consideradas liberales respecto a las devoluciones.
- ✓ Se establecen beneficios adicionales según el tipo de almacén tales como: planes de crédito, entrega gratuita, servicio a domicilio, servicio post venta, todos ellos con el fin de brindar un excelente servicio al cliente.

1.4 CLASIFICACIÓN DE LOS ALMACENES.

Los almacenes como cualquier otra empresa comercial o industrial pueden clasificarse de acuerdo al monto de su activo y por la cantidad de empleados que posee la empresa. Para este caso se delimita la interpretación de empresas específicamente a los almacenes que son el objeto del presente estudio, tal y como se muestra en el cuadro 1.

CUADRO 1 CLASIFICACIÓN DE ALMACENES SEGÚN LA FUNDACIÓN SALVADOREÑA PARA EL DESARROLLO ECONÓMICO Y SOCIAL.

Tipo de Almacén	Según número de empleados	Según activo
Micro	De 1 a 10 empleados	No excede de \$11,428.57
Pequeño	De 11 a 19 empleados	No excede de \$85,714.29
Mediano	De 20 a 99 empleados	No excede de \$228,571.42
Grande	De 20 a 99 empleados	Excede de \$228,571.42

Fuente: Clasificación de empresas por el número de empleados y total de activo según **FUSADES**

1.5 IMPORTANCIA DEL ANÁLISIS FINANCIERO

El análisis financiero consiste en recopilar los estados financieros, para comparar y estudiar las relaciones existentes entre los diferentes grupos de cada uno y observar los cambios presentados por las distintas operaciones de la compañía. Por medio del examen de la información contenida en los estados financieros a través de diversos métodos, se obtiene información básica para el desarrollo y cálculo de razones o indicadores; los cuales permiten observar puntos fuertes y débiles de una empresa, revelando además tendencias y probabilidades.

La importancia y utilidad del análisis financiero radica en que permite hacer evaluaciones de la situación financiera de las empresas; el cual facilita la toma de decisiones de: los administradores de empresas, los inversionistas, los bancos, acreedores en general y entidades gubernamentales. Decisiones respecto de dónde obtener los recursos, en qué invertir, cuáles son los beneficios o utilidades de las empresas, cuándo se debe pagar a las fuentes de financiamiento y cuando se deben reinvertir las utilidades.

1.6 VENTAJAS Y DESVENTAJAS DEL ANÁLISIS FINANCIERO¹²

Ventajas:

- ✓ Se conocen los resultados obtenidos en un periodo determinado en forma oportuna, así como los puntos débiles que deben convertirse en fortalezas y explorar las ya existentes.
- ✓ Es considerada como una herramienta para evaluar la gestión de los administradores.
- ✓ Existe un mejor control sobre los recursos que posee la empresa.
- ✓ Constituye una herramienta financiera que proporciona información histórica de la empresa y ayuda a la toma de decisiones.
- ✓ Permite evaluar si los objetivos y estrategias establecidos se están alcanzando, así como verificar la correcta aplicación las políticas actuales de la empresa.

¹² Hernández Solano, Verónica Guadalupe. Trabajo de graduación Universidad de El Salvador. "El análisis financiero como herramienta para la toma de decisiones en una empresa dedicada a la industria algodonera de El Salvador" Año 2010 página 11

Desventajas:

- ✓ Se requiere de tiempo para el desarrollo de un análisis financiero.
- ✓ Su validez es transitoria y relativa; transitoria por estar referida solo al periodo en estudio, y relativa debido a la diversidad de procedimientos empleados para su elaboración.
- ✓ Es necesario contar con más personal especializado para que se encarguen de esta actividad

1.7 ANÁLISIS DE RENTABILIDAD

1.7.1 RENTABILIDAD ECONÓMICA (R.O.A.)¹³

El origen de este concepto, también conocido como “return on investment” (ROI) ó “return on assets” (ROA), se sitúa en los primeros años del siglo XX. La rentabilidad económica o de la inversión es una medida, referida a un determinado periodo de tiempo, del rendimiento de los activos de una empresa con independencia de la financiación de los mismos.

El R.O.A. se erige así en indicador básico para juzgar la eficiencia en la gestión empresarial, pues es precisamente el comportamiento de los activos, con independencia de su financiación, el que determina con carácter general que una sociedad sea o no rentable en términos económicos. La rentabilidad económica de la compañía se mide por la tasa de rendimiento del activo, es decir, por la relación entre la utilidad neta y el activo total (pasivo + patrimonio). El gerente general de una empresa, debe asegurarse de que los activos produzcan utilidades suficientes, es decir, una tasa de rentabilidad del capital invertido superior a su costo.

Fórmula:

$$\text{Rentabilidad del Activo (Return on Assets) R.O.A.} = \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Activo Total}}$$

¹³ Artiga Escobar, Juan Franklin. Trabajo de graduación Universidad Francisco Gavidia. "Propuesta de una guía para el uso del apalancamiento financiero que permita mejorar la rentabilidad de la mediana empresa del sector comercio del área Metropolitana de San Salvador" Año 2005 página 66

1.7.2 RENTABILIDAD FINANCIERA (R.O.E.)¹⁴

Es una medida referida a un determinado periodo de tiempo del rendimiento obtenido por el capital propio de las entidades, generalmente con independencia de la distribución del resultado. La rentabilidad financiera puede considerarse como una medida más beneficiosa para los accionistas o propietarios de las entidades, que la económica, porque se busca maximizar el interés de cada uno. Además, si es insuficiente supone una limitación por dos vías en el acceso a nuevos fondos propios: primero porque indica que los recursos generados internamente por la empresa son de bajo nivel; y segundo porque la financiación externa se puede restringir.

Medir este tipo de rentabilidad permite:

- ✓ Dar información precisa a los propietarios o accionistas de la empresa, acerca de la marcha del negocio.
- ✓ Conocer la forma y el monto en que se generan los ingresos propios de la entidad.
- ✓ Con esta información, se pueden tomar algunas decisiones financieras importantes para la empresa como: Recurrir al financiamiento interno o externo, ampliar el capital o hacer una combinación de financiamiento con la ampliación.

Desde el punto de vista del accionista prevalece ante todo la rentabilidad de su capital, es decir, la relación entre utilidades netas y fondos propios. Esta tasa mide la rentabilidad de la empresa.

Fórmula:

$$\text{Tasa de Rentabilidad del Patrimonio R.O.E.} = \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Patrimonio}}$$

¹⁴ Artiga Escobar, Juan Franklin. Trabajo de graduación Universidad Francisco Gavidia. "Propuesta de una guía para el uso del apalancamiento financiero que permita mejorar la rentabilidad de la mediana empresa del sector comercio del área Metropolitana de San Salvador" Año 2005 página 67

1.7.3 IMPORTANCIA DEL ANÁLISIS DE RENTABILIDAD

La rentabilidad es un aspecto de sumo interés para quienes invierten o desean invertir sus recursos financieros en la creación de un negocio o en uno que ya existe. El objetivo de todo inversionista es incrementar su inversión, no sólo en términos de cantidad sino en términos de porcentaje que le permitan identificar los rendimientos que le proporcionan diferentes opciones de inversión¹⁵.

Los análisis de rentabilidad miden la capacidad de generación de utilidades por parte de la empresa y su importancia viene determinada porque, aun teniendo en cuenta la diversidad de objetivos a que se enfrenta una empresa, unos basados en el beneficio, en el crecimiento, en la estabilidad y otros en el servicio a la sociedad, en todo análisis empresarial, el nexo de unión tiende a situarse en la elección de rentabilidad como variable fundamental.

1.7.4 OBJETIVOS DEL ANÁLISIS DE RENTABILIDAD

Entre los principales objetivos del análisis de rentabilidad; destaca lo siguiente:

- ✓ Al evaluar los resultados económicos de la actividad empresarial; se puede apreciar el resultado neto obtenido por la administración de la empresa.
- ✓ Por medio del análisis de rentabilidad, la empresa puede entender cuál es su situación financiera, cuáles son sus debilidades y fortalezas; y la evolución a lo largo del tiempo de las rentabilidades que han tenido.
- ✓ Suministrar insumos para la toma de decisiones financieras, operacionales, comerciales y estratégicas; y que estas tengan un menor riesgo de error.
- ✓ También permite tener una visión y entendimiento más amplio para redirigir los recursos y activos a las zonas o áreas de mayor rentabilidad. Además, permite analizar y ver cómo se pueden mejorar los departamentos o actividades que no son rentables o que su margen de ganancia es bajo según las expectativas de la empresa.

¹⁵ Oliva Zarate, Martha."Análisis de Rentabilidad y crecimiento de la empresa" http://colaboracion.uv.mx/analisisde_rentabilidad281108

1.8 HERRAMIENTAS DE ANÁLISIS FINANCIERO APLICADO EN ALMACENES.

1.8.1 CONSIDERACIONES PARA CONSTRUIR INDICADORES DE RENTABILIDAD¹⁶

En su expresión analítica, la rentabilidad contable va a venir expresada como cociente entre un concepto de resultado y un concepto de capital invertido para obtener ese resultado. A este respecto es necesario tener en cuenta una serie de cuestiones en la formulación y medición de la rentabilidad para poder así elaborar una ratio o indicador de rentabilidad con significado.

- ✓ Las magnitudes cuyo cociente es el indicador de rentabilidad han de ser susceptibles de expresarse en forma monetaria.
- ✓ Debe existir, en la medida de lo posible, una relación causal entre los recursos o inversión considerados como denominador y el excedente o resultado al que han de ser enfrentados.
- ✓ En la determinación de la cuantía de los recursos invertidos habrá de considerarse el promedio del periodo, pues mientras el resultado es una variable flujo, que se calcula respecto a un periodo, la base de comparación, constituida por la inversión, es una variable que sólo informa de la inversión existente en un momento concreto del tiempo. Por ello, para aumentar la representatividad de los recursos invertidos, es necesario considerar el promedio del periodo.
- ✓ Por otra parte, también es necesario definir el periodo de tiempo al que se refiere la medición de la rentabilidad (normalmente el ejercicio contable), pues en el caso de breves espacios de tiempo se suele incurrir en errores debido a una periodificación incorrecta.

1.8.2 INDICADORES DE RENTABILIDAD

Los indicadores de rentabilidad expresan el rendimiento de la empresa en relación con sus ventas, activos o capital. Relacionan directamente la capacidad de generar fondos en operaciones de corto plazo y mediano plazo. La gestión de tiendas demanda un sistema de indicadores que faciliten la toma de decisiones; requiere un conjunto de procedimientos completo de análisis financiero; que informe de la evolución de los parámetros fundamentales del negocio.

¹⁶ Sánchez Ballesta, Juan Pedro. "Análisis de Rentabilidad de la empresa" <http://5campus.com/leccion/anarenta>

Existe una inmensa posibilidad de indicadores a utilizar; algunos ratios son de uso muy general, otros indicadores tienen que ser elaborados para analizar una empresa concreta según las características propias del negocio. A continuación se mencionan algunos indicadores fundamentales aplicados al giro de almacenes comerciales y su respectiva venta de productos por departamento:

Rentabilidad: La rentabilidad relaciona el beneficio con los recursos necesarios para obtener ese beneficio. En el análisis de tiendas se calculan varios tipos de rentabilidades, como margen de renta de tiendas, una sección o de un producto.

- ✓ **Ventas por establecimiento:** este ratio se obtiene de dividir las ventas totales entre el número de almacenes, el resultado representa la venta media por establecimiento. El producto final permite comparar unas tiendas con otras y unas empresas con otras.

$$VxE = \frac{\text{Total ventas dólares}}{\text{Número de tiendas o sucursales}} = \text{Venta promedio por sucursal}$$

- ✓ **Margen por sucursal:** es la diferencia entre los costos del producto y el precio de venta; el margen neto será la diferencia entre el coste total del producto y el precio de venta al consumidor por cada sucursal.

$$MxS = \text{Ingreso neto sucursal} - \text{Costo de venta sucursal} = \text{Margen de sucursal}$$

$$MPxS = \frac{\text{Margen neto}}{\text{Número de tiendas o sucursales}} = \text{Margen promedio por sucursal}$$

- ✓ **Rotación de inventario:** Se obtiene de dividir la cifra de ventas entre el valor del inventario. Se establece como uno de los indicadores más importantes en la gestión de tiendas.

$$RlxS = \frac{\text{Venta de sucursal}}{\text{Inventario de sucursal}} = \text{Rotación de inventario por sucursal}$$

El desarrollo de indicadores o ratios financieros con aplicación a las empresas que poseen establecimientos; involucra en algunos casos, una variedad de factores e información no reflejada en los estados financieros, tales como: ubicación geográfica, número de personal por sucursal, tamaño o espacio con el que cuenta cada una de las instalaciones, entre otras.

- ✓ Ventas por metro cuadrado: el objetivo de este indicador es realizar comparaciones entre distintas secciones, entre tiendas y entre distintas empresas. Además facilita analizar la evolución de las sucursales a lo largo del tiempo.

$$\text{VMC} = \frac{\text{Total ventas dólares}}{\text{Total de metros cuadrados}} = \text{Venta promedio por metro cuadrado}$$

En cuanto al estudio financiero de líneas de productos debe analizarse con el objeto de la construcción de una cartera equilibrada, donde habrá productos que generen crecimiento y participación de mercado, algunos obtienen utilidades y otros generen flujo de efectivo. Existen empresas que basan su rentabilidad en una alta rotación con un bajo margen. Es decir venden mucha cantidad pero ganan poco en cada venta.

1.8.3 ANÁLISIS FINANCIERO A TRAVES DEL PUNTO DE EQUILIBRIO

Punto de equilibrio: el procedimiento del análisis del punto de equilibrio, desde el punto de vista contable consiste en predeterminar un importe en el cual la empresa no sufra perdidas ni obtenga utilidades; es decir, el punto donde las ventas netas son iguales a los costos y gastos totales¹⁷. Un punto de equilibrio es usado comúnmente en las empresas u organizaciones para determinar la posible rentabilidad de vender un producto en específico.

Para obtener esa cifra, es necesario clasificar los costos y gastos de la empresa en:

- ✓ Costos fijos: son los importes que están en función del tiempo y que no cambian con relación al volumen de producción y/o ventas. Ejemplo: amortizaciones, depreciaciones, sueldos, alquileres.

¹⁷ Vaquerano Amaya, José Adán. Fundamentos de análisis financiero, Año 2008 página 28

- ✓ Costos variables: aquellos que están en función de las ventas o producción ejemplo: costo de ventas, comisiones sobre ventas, gastos de empaque.

Ventajas

- ✓ Los gráficos son fáciles de construir e interpretar.
- ✓ Provee directrices en relación a la cantidad de equilibrio, márgenes de seguridad y niveles de utilidad/pérdida a distintos niveles de producción.
- ✓ Se pueden establecer paralelos a través de la construcción de gráficos comparativos para distintas situaciones.

Desventajas

- ✓ Es poco realista asumir que el aumento de los costos es siempre lineal, ya que no todos los costos cambian en forma proporcional a la variación en el nivel de producción.
- ✓ No todos los costos pueden ser fácilmente clasificables en fijos y variables.
- ✓ Se asume que todas las unidades producidas se venden.

El punto de equilibrio se puede calcular tanto para unidades como para valores en dinero. Algebraicamente el punto de equilibrio para unidades se calcula así:

Fórmula (1)

$$PE_u = \frac{CF}{PVq - CVq} = \text{Punto de equilibrio en unidades físicas}$$

Donde: CF = costos fijos; PVq = precio de venta unitario; CVq = costo variable unitario

Fórmula (2)

$$PE_v = \frac{CF}{1 - \frac{CVT}{VT}} = \text{Punto de equilibrio en unidades monetarias}$$

Donde: CF = costos fijos; CVT = costo variable total; VT = ventas totales

1.9 BASE TÉCNICA

Entre la base técnica se encuentra NIIF para las PYMES, esta normativa establece los requerimientos de reconocimiento, medición, presentación e información a revelar que se refieren a las transacciones y otros sucesos y condiciones que son importantes en los estados financieros con propósito de información general¹⁸. A continuación se presenta en cuadro 2 extractos de las secciones aplicables a la problemática planteada en el sector de almacenes comerciales:

Cuadro 2 Base técnica aplicable

NIIF PARA LAS PYMES	SECCIÓN 4 ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA	Análisis de rentabilidad por sucursales y líneas de negocios de almacenes, implica el uso de estados financieros. La sección 4 establece la información a presentar en un estado de situación financiera y cómo presentarla; en la sección 5 requiere que una entidad presente para un periodo todas las partidas de ingreso y gasto.
	SECCIÓN 5 ESTADO DEL RESULTADO INTEGRAL Y ESTADO DE RESULTADO	
	SECCIÓN 13 INVENTARIOS	Se establece los principios para el reconocimiento y medición de los inventarios. Por lo general el comercio de tiendas por departamentos, dispone de una variada línea de artículos entre estos sobresalen: ropa, aparatos y muebles para el hogar; los cuales son adquiridos para la venta en el curso normal de operaciones
	SECCIÓN 23 INGRESO DE ACTIVIDADES ORDINARIAS	Esta Sección hace énfasis a la contabilización de ingresos por actividades ordinarias procedentes de la venta de bienes propios del giro de almacenes y sus sucursales.

¹⁸ Consejo de Normas Internacionales de Contabilidad (IASB) "NIIF para las PYMES". Año 2009 párrafo 6 de prologo.

1.10 BASE LEGAL

A continuación se presenta en cuadro 3 las principales normativas legales de la Republica de El Salvador; en cuanto a las obligaciones aplicables al comercio de los almacenes comerciales:

Cuadro 3 Base legal aplicable

CÓDIGO TRIBUTARIO	ART. 96	Establece a los sujetos pasivos que posean sucursales, establecimientos o agencias que conformen junto a la casa matriz una sola entidad o persona jurídica, presentar declaraciones tributarias en forma consolidada.
	ART. 114	Requisitos formales que deben cumplir los documentos que utilicen los contribuyentes en el registro y control del Impuesto a la Transferencia de Bienes Muebles y a la Prestación de Servicios. Aquí destaca que se debe señalar dirección de la casa matriz, así como de sus sucursales.
REGLAMENTO DE APLICACIÓN DEL CÓDIGO TRIBUTARIO	ART. 81	Llevar registro de control de inventarios de forma separada por casa matriz, sucursales o establecimientos; pudiendo estos consolidarse cuando los medios de control garanticen el interés fiscal.
LEY DE IMPUESTO SOBRE LA RENTA	ART. 12	Hace mención a las rentas obtenidas por los sujetos pasivos en la que se determina la suma de los productos o utilidades totales de las fuentes de renta de los distintos establecimientos; los cuales generan pago de impuesto.
REGLAMENTO DE LA LEY DE IMPUESTO SOBRE LA RENTA	ART. 20	Responsabilidad de consolidar el total de los ingresos obtenidos o devengados tanto en la casa matriz como en las sucursales o agencias; así también la obligación del pago del impuesto sobre el total de los ingresos a las personas naturales titulares de empresas y a las personas jurídicas domiciliadas en El Salvador.
LEY DE IMPUESTO A LA TRANSFERENCIA DE BIENES MUEBLES Y A LA PRESTACION DE SERVICIOS	ART. 26	Cuando el contribuyente realice sus actividades a través de una casa matriz local con sucursales o agencias, la capacidad y responsabilidad como contribuyente estará radicada en la casa matriz
CÓDIGO DE COMERCIO	ART. 411	Fija la obligación al comerciante individual y social; a matricular su empresa mercantil y a registrar sus respectivas agencias y sucursales.
LEY DE REGISTRO DE COMERCIO	ART. 13, 63 y 64.	Constituye la potestad de inscripción de matriculas de empresa y sus respectivos locales, agencias y sucursales, por medio del Registro de Comercio.
	ART. 63	Menciona los aranceles a pagar por registro de matriculas de comercio; los cuales son tasados en base al activo de la empresa.
	ART. 64	Establece los mecanismos de plazo obligatorios de trámite de matriculas de comerciantes individuales; así como también para las personas jurídicas.

CAPÍTULO II METODOLOGÍA DE INVESTIGACIÓN Y DIAGNÓSTICO

2.1 TIPO DE ESTUDIO

El problema relacionado con la identificación de un modelo de rentabilidad aplicado a sucursales y líneas de producto, por medio de indicadores financieros, así como su interpretación, como base esencial para el proceso de toma de decisiones financieras. Fue desarrollado mediante un enfoque descriptivo analítico; se considera así, ya que la investigación se abordó por medio de recopilación bibliográfica y trabajo de campo; el cual permite hacer examen de la importancia del análisis financiero como herramienta en la detección de factores que inciden en la rentabilidad y toma de decisiones dentro de la empresa.

2.2 UNIDAD DE ANÁLISIS

El área de investigación objeto de estudio se enfocó en el sector comercio de las empresas dedicadas a la venta de: ropa, aparatos electrónicos, muebles y enseres para el hogar, del municipio de San Salvador.

La información recopilada la proporcionó el personal de finanzas de cada organización. El área anterior representa la unidad de importancia en la investigación, debido a que ésta proporciona la documentación necesaria a los funcionarios encargados para la toma de decisiones gerenciales.

2.3 UNIVERSO Y MUESTRA

2.3.1 UNIVERSO

Según el archivo proporcionado por la Dirección General de Estadísticas y Censos, se cuenta con un universo de 304 empresas¹⁹.

2.3.2 MUESTRA

Para determinar la muestra se aplicó el método aleatorio simple a través del método de selección sistemática de elementos muestrales de las empresas dedicadas a la venta de: ropa, aparatos electrónicos, muebles y enseres para el hogar, del municipio de San Salvador.

¹⁹ Directorio de empresas 2011 publicado por la DIGESTYC

La fórmula utilizada para determinar el tamaño de la muestra es la siguiente:

$$n = \frac{(Z)^2 PQN}{Z^2PQ + (N-1) e^2}$$

Dónde:

n. tamaño de la muestra o número de elemento de la muestra

N: población = 304

Z²: nivel de confianza =1.96

P: proporción de éxito = 0.90

E: margen de error = 0.10

Q: probabilidad de fracaso = 0.10

PROCEDIMIENTO:

$$n = \frac{(Z)^2 PQN}{Z^2PQ + (N-1) e^2}$$

Sustituyendo:

$$n = \frac{(1.96)^2 (0.90) (0.10) (304)}{(1.96)^2 (0.90) (0.10) + (304-1) (0.10)^2}$$

$$n = \frac{105.106176}{0.345744 + 3.03}$$

$$n = \frac{105.106176}{3.375744}$$

$$n = 31.13 \quad \gg \quad 31 \text{ empresas}$$

2.4 INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN

El instrumento de investigación utilizado para la recolección de la información, fué el cuestionario; cuyo diseño se estructuro de tal forma que proporcionen los elementos necesarios para desarrollar el estudio de los factores internos y externos que inciden en la rentabilidad de las empresas, estos se dirigieron al departamento de contabilidad.

2.5 RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN

Esta investigación se abordó de dos formas: investigación bibliográfica y de campo, en la primera se recopiló la documentación que existe en los libros de textos, boletines y páginas de internet relacionados con el tema; para la segunda el instrumento utilizado es el cuestionario.

2.6 ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

Para realizar el análisis e interpretación de los datos se estableció como herramienta para el estudio los ratios financieros aplicados a los almacenes con sucursales y diferentes líneas de productos. Los datos obtenidos de la aplicación de estos ratios fueron comparados por periodo para establecer los motivos de las variaciones tanto positivas como negativas, con el objeto de sintetizar y concluir sobre la problemática planteada de rentabilidad de la entidad, derivándose de ello las alternativas y propuestas de solución. Así mismo los datos de cada uno de los ratios fue tabulado y graficado de forma comparativa para una mejor comprensión de las cifras.

2.7 DIAGNÓSTICO

El trabajo de campo se enfocó en dar a conocer la situación actual que experimenta los almacenes comerciales del municipio de San Salvador, con relación a la aplicación de análisis financiero de tiendas y líneas de productos.

Con el propósito de sustentar la investigación de la problemática que se ha planteado, por medio del instrumento de recolección de información; se diagnosticó los resultados obtenidos en las diferentes unidades de análisis, dividiéndolo en tres secciones primordiales que son: área general, gestión de rentabilidad y administración financiera. De esta manera se estudia los resultados obtenidos de las interrogantes que se relacionan con cada una de las áreas fundamentales con su respectivo cuadro resumen, donde se puede visualizar mejor los datos tabulados.

Asimismo se presenta los resultados obtenidos por cada una de las preguntas; para poder determinar la homogeneidad o heterogeneidad de las respuestas obtenidas de las variables de estudio, estos resultados son presentados de forma porcentual. (Ver anexo 3)

Área general

Dentro de las funciones generales del área financiera, es importante contar con una herramienta para el desarrollo de indicadores de rendimiento aplicado a sucursales y líneas de negocio. De los resultados obtenidos, con relación al nivel académico del encargado de contabilidad y finanzas; se comprobó que únicamente el 3% a cursado estudios de postgrado en área de finanzas y el 32% obtiene título de licenciatura, lo cual refleja una minoría especializada para el desarrollo de análisis de rentabilidad; seguido el 36% se caracteriza por tener estudios universitario en el área de contabilidad; finalmente el 29% de los administradores contables, poseen estudios no tan acordes a un perfil contable como: licenciatura en psicología, mercadeo, administración de empresas e ingeniería.

Con relación al grado de importancia, que la empresa le asigna al análisis financiero para la toma de decisiones, el 94% asegura que es de mucha importancia, puesto que le permite conocer la realidad del negocio en un momento determinado; dicha afirmación se refleja en el 90% de las empresas, las cuales preparan informes de carácter financiero; sin embargo no disponen de este tipo de examen de forma continua, ya que el 31% del sector de almacenes comerciales, no analiza la rentabilidad de sus negocios por periodos mensuales, siendo las tendencias periódicas más usuales: trimestral, semestral y “no preparar informes” a menos que los solicite la gerencia.

Referente a las empresas que no preparan informes financieros, únicamente el 10% del sector de almacenes comerciales, no utiliza herramientas de ninguna clase para el análisis económico de su empresa; siendo determinante que para esta porción del sector, que el 34% manifiesta que es debido a que la gerencia no lo solicita y el 33% afirma que no tiene la información necesaria para dicho estudio. En la investigación de campo se determino que el 94% de las empresas considera que: “evaluar la rentabilidad por sucursales y líneas de productos” es de mucha importancia para un mejor funcionamiento de la misma. (Ver cuadro 4)

Cuadro 4: Resultados Área general

PREGUNTA	RESULTADO	FRECUENCIA
1	¿Posee estudios a nivel superior en el área de contabilidad y finanzas?	
	Máster en finanzas.	3%
	Licenciado.	32%
	Estudiante Universitario.	36%
	Otra Carrera.	29%
2	¿Qué grado de importancia le asigna al análisis financiero la empresa?	
	De mucha importancia.	94%
3	¿En su empresa elaboran informes de tipo financiero?	
	Si	74%
	Algunas veces	16%
4	¿Cada cuanto tiempo preparan informes de tipo financiero?	
	Mensual.	69%
	Cuando los solicita la gerencia	9%
5	¿Motivos por los cuales no elaboran informes de tipo financiero?	
	La gerencia no los solicita.	34%
	No poseen información.	33%
6	¿Considera importante la evaluación de rentabilidad por sucursales y líneas de negocio?	
	Son de mucha importancia.	94%
	Son de poca importancia.	6%

Área gestión de rentabilidad.

La rentabilidad es uno de los conceptos importantes en las empresas modernas, donde se mide la eficiencia de los recursos financieros, además es lo que buscan los accionistas al invertir sus ahorros en las mismas para que estos les generen una utilidad o un margen de ganancia. Según las respuestas hechas por el departamento contable, de las empresas encuestadas; se determino que el 94% de los almacenes comerciales conoce cual o cuales líneas de producto generan más rentabilidad para el negocio.

Con relación a los factores no monetarios, que pueden influir en la rentabilidad de un negocio, el 68% del sector identifica como aspecto más relevante “la ubicación geográfica de cada tienda” puesto que de esta depende: el nivel de seguridad que garantice la zona, el nivel de renta de los residentes, el tráfico y acceso peatonal, entre otros. Además el 29% opina que “el espacio físico de cada sala de venta”, es el elemento que interviene en la rentabilidad de cada tienda y en menor medida el 10% especula que el “número de personal asignado en cada establecimiento” afecta en la rentabilidad de cada negocio.

El sector de almacenes comerciales gestiona la rentabilidad de forma no homogénea; puesto que el 48% de los gerentes establece márgenes conforme a los costos y gastos de cada sucursal; el 23% establece el mismo margen de rendimiento para cada establecimiento, dejando fuera aspectos monetarios y no monetarios fundamentales, que pueden influir de forma positiva o negativa en la consecución de metas. Asimismo el 16% afirman establecer sus tasas de rendimiento de acuerdo a la demanda del producto, siendo esta junto al análisis según costos y gastos de cada sucursal, como uno de los parámetros más objetivos para el estudio de rentabilidad de sucursales y líneas de negocio. Sin embargo el 19% de los almacenes comerciales no establecen márgenes mínimos por cada sucursal, ni por líneas de producto.

En cuanto al análisis de niveles de venta y rentabilidad; el 48% de los administradores compara únicamente los ingresos por cada tienda, y el 23% coteja tanto los niveles de venta como los márgenes netos de las sucursales, estableciéndose este último como una de las medidas más idóneas para la gestión de rendimientos por establecimiento. Por contrario el 19% de los directores empresariales no realizan ningún tipo de comparación, dejando a razonamientos subjetivos la gestión de rentabilidad de los almacenes comerciales. De lo antes expuesto deriva que el 35% de las empresas establezcan su punto de equilibrio según la operación total del negocio y únicamente el 39% de las comercios establece su punto de equilibrio según los costos y gastos de cada sucursal; en el sector comercial de almacenes el 35% analiza el rendimiento de los activos invertidos en cada sucursal y el 29% no realizar ningún cálculo de ratio relacionado al rendimientos de activos. (Ver cuadro 5).

Cuadro 5: Resultados área gestión de rentabilidad

PREGUNTA	RESULTADO	FRECUENCIA
7	¿Con relación a las líneas de producto que comercializa su empresa, conoce cuales son las que generan más rentabilidad?	
	Si	94%
8	¿Cuales factores considera que influyen en la rentabilidad obtenida por cada sucursal?	
	La ubicación geográfica de cada sala de venta.	68%
	El espacio físico de cada sala de ventas.	29%
	El número de personal asignado por cada sala de ventas.	10%
9	¿Con relación a los márgenes de rentabilidad o metas de ventas por sucursal, cuales solicita la gerencia?	
	Margen conforme a los costos y gastos de cada sucursal.	48%
	El margen es el mismo por cada sucursal.	23%
	No se establecen márgenes mínimos por cada sucursal.	19%
	Se establece de acuerdo a la demanda de cada producto.	16%
10	¿Cuales comparaciones de ventas y rentabilidad entre sucursales, solicita la gerencia?	
	Ventas por establecimiento.	48%
	Márgenes de rentabilidad y niveles de venta por cada sucursal.	23%
	No se realiza comparación de ningún tipo.	19%
11	¿Con relación al uso de la herramienta de análisis de punto de equilibrio, cuales solicita la gerencia?	
	Cálculo por cada sucursal.	39%
	Cálculo de punto de equilibrio de la operación total de la empresa.	35%
12	¿Con relación al cálculo de rendimiento de los activos, cuales solicita la gerencia?	
	Cálculo según los activos de cada sucursal	35%
	No se calcula rendimiento de activos.	29%

Área gestión financiera.

En muchas operaciones empresariales, la administración de los inventarios es clave para su éxito. La rotación del inventario es uno de los indicadores empleados para el control de gestión de la función comercial de una empresa y de las prácticas de ventas de una empresa. El 87% del sector de almacenes considera

este un indicador esencial de complemento de los ratios de rentabilidad; definiendo el cálculo de rotación de inventarios por sucursal; como el más solicitado por el 48% de los administradores financieros y 39% lo establecen por cada sucursal y líneas de productos.

En base a los resultados obtenidos, en la tabulación de las respuestas proporcionadas por las empresas encuestadas, el 44% del sector manifiesta que al aplicar un análisis de rentabilidad por sucursales y líneas de negocio, estos esperarían obtener todos los beneficios planteados tales como: proyectar ingresos, tomar decisiones a corto plazo y comparar ingresos reales con respecto a lo previsto. Además se determino que el 100% considera útil que exista un documento el cual sirva como guía para desarrollar indicadores de rentabilidad financiera aplicada a sucursales y líneas de productos. (Ver cuadro 6)

Cuadro 6: Resultados Área Gestión Financiera.

PREGUNTA	RESULTADO	FRECUENCIA
13	¿Con relación al calcula y análisis de rotación de inventarios, como lo solicita la gerencia?	
	Por cada sucursal.	48%
	Por cada establecimiento y línea de producto.	39%
14	¿Cuales beneficios obtendría la empresa al efectuar un análisis de rentabilidad por sucursales y líneas de productos?	
	Todos	44%
	Proyectar ingresos	37%
	Toma de decisiones a corto plazo.	16%
15	¿Considera útil que exista un documento que sirva para desarrollar indicadores de rentabilidad financiera aplicada a sucursales y líneas de productos?	
	Si	100%

CAPÍTULO III MODELO DE EVALUACIÓN DE RENTABILIDAD APLICADO A SUCURSALES Y LÍNEAS DE NEGOCIOS.

3.1 PLANTEAMIENTO GENERAL.

El desarrollo de este capítulo está orientado a proporcionar a las empresas del sector de almacenes comerciales, una guía para la medición de rentabilidad aplicado a sucursales y líneas de negocio. Las variables y elementos que intervienen son los siguientes:

- a. Conocimiento del negocio: consiste en obtener una comprensión suficiente de la empresa, por medio de aspectos fundamentales de la compañía tales como:
 - ✓ Nombre y antecedentes históricos de la entidad.
 - ✓ Estructura organizativa.
 - ✓ Giro comercial, ubicación física de sucursales, principales productos ofrecidos a la venta con su respectivo margen de utilidad bruta.
 - ✓ Cualquier otro elemento que pueda influir en la rentabilidad de la compañía sujeta a estudio.

- b. Análisis financiero histórico: se aplicara por medio de los métodos de análisis de estados financieros horizontal y vertical.

- c. Estrategias necesarias a seguir, para adoptar guía de medición de rentabilidad aplicado a sucursales y líneas de negocio.

- d. Análisis de rentabilidad: por medio de la aplicación de razones se examinara la información económica. Otro de los métodos a utilizar para este estudio es la herramienta de punto de equilibrio. Se tomara en cuenta la información segmentada por sucursal y por líneas de producto.

3.2 DESARROLLO CASO PRÁCTICO: MODELO DE EVALUACIÓN DE RENTABILIDAD APLICADO A SUCURSALES Y LÍNEAS DE NEGOCIOS.

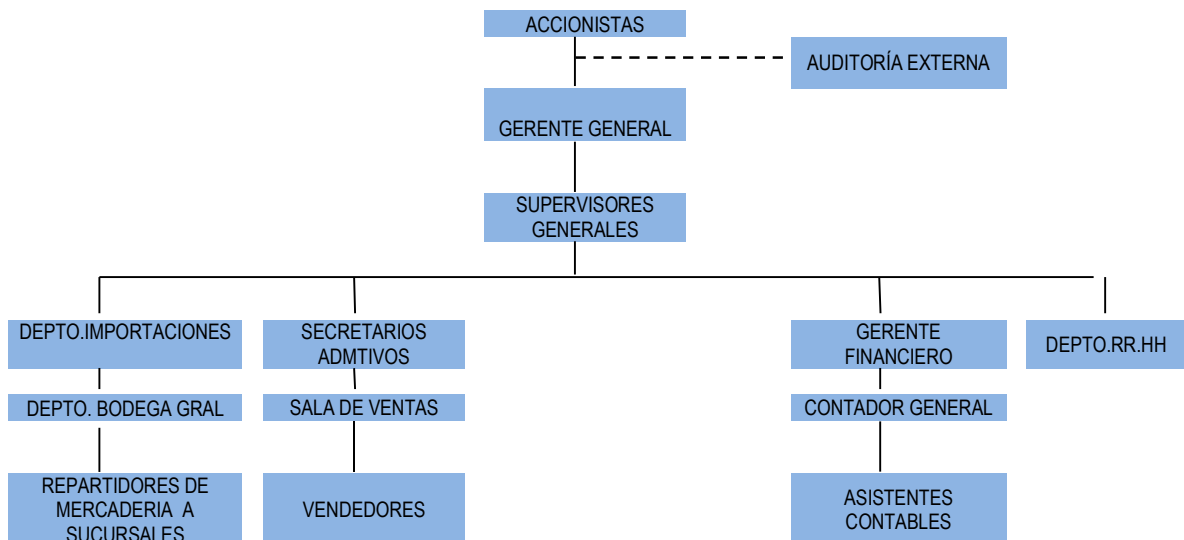
3.2.1 GENERALIDADES DE LA EMPRESA

La información y valores que se toman de base para el planteamiento y proceso del caso práctico son reales; sin embargo, la denominación de la empresa se ha modificado, el nombre que se utiliza es Almacén Comercial S.A. de C.V.

Antecedentes

Esta empresa nació en marzo de 2001, con un pequeño negocio a la que se dedicaba solo a la venta de ropa; con el paso del tiempo ha venido evolucionando tanto en la cantidad de personal, como en cantidad de clientes rápidamente, pues se apertura 2 sucursales en el año 2005, y así fueron creciendo con 3 sucursales mas para los años 2011 y 2012.

ESTRUCTURA ORGANIZATIVA ALMACEN COMERCIAL, S.A. DE C.V.



Dirección (casa matriz y sucursales):

- ✓ La casa matriz es donde se lleva a cabo la información de las sucursales la cual está ubicada en la 6ª calle oriente #124, San Salvador; esta además funciona como punto de venta al público.
- ✓ Sucursal 1, situada en la Av. España entre 3ª calle oriente y pje. Cabañas, San Salvador
- ✓ Sucursal 2, ubicada en la 1ª Av. norte y 4ª calle oriente #10, Barrio el centro, Apopa.
- ✓ Sucursal 3, instalada en el Blvd. Constitución y Calle a San Antonio Abad, San Salvador.
- ✓ Sucursal 4, ubicada en la 7ª calle poniente y 75 Av.Norte, # 530, Col. Escalón, San Salvador.
- ✓ Sucursal 5 está situada en la 7ª calle poniente #3878, Col. Escalón, San Salvador.

Giro

Hoy en día se dedican a la venta al por mayor o al por menor de: ropa, zapatos, carteras, juguetes, aparatos electrónicos, muebles, enseres para el hogar, entre otros.

Cuadro 7: Principales productos y márgenes bruto promedio.

PRODUCTO	MARGEN BRUTO PROMEDIO
ROPA BRONCE	57%
ROPA PLATA	67%
JUGUETE PLATA	92%
JUGUETE PLUS	92%
PELUCHE PLATA	8%
CRISTALERIA VARIADA	44%
CRISTALERIA PLATA	86%
CARTERA PLATA	69%
ZAPATO WINPACK	17%

3.2.2 ESTADOS FINANCIEROS

Se presenta balance general y estado de resultados de forma comparativa para los ejercicios al cierre del 31 de diciembre de 2011 y 2012; reflejando las variaciones relativas y porcentuales, para su respectivo análisis financiero horizontal y vertical.

Estados financieros, análisis financiero horizontal:

Almacén Comercial, S.A. de C.V.**Balance general al 31 de diciembre para los años terminados**

Cifras expresadas en US\$ de Estados Unidos de Norteamérica

	2011	2012	Variación \$	Variación %
ACTIVOS CORRIENTES				
EFFECTIVO Y EQUIVALENTES	545,958.91	446,985.49	(98,973.42)	-18.13%
ANTICIPOS	23,411.14	106,356.45	82,945.31	354.30%
CUENTAS POR COBRAR	221,754.01	221,432.88	(321.13)	-0.14%
INVENTARIO PARA LA VENTA	213,230.94	560,127.46	346,896.52	162.69%
MERCADERIA EN TRANSITO	<u>141,973.74</u>	<u>828,297.12</u>	<u>686,323.38</u>	<u>483.42%</u>
TOTAL ACTIVO CORRIENTES	1146,328.74	2163,199.40	1016,870.66	88.71%
ACTIVOS NO CORRIENTES				
PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO	310,730.73	1990,423.05	1679,692.32	540.56%
DEPRECIACION ACUMULADA	(67,739.18)	(237,479.56)	(169,740.38)	250.58%
DERECHOS, PATENTES Y OTROS	2,686.85	2,902.51	215.66	8.03%
DEPOSITOS EN GARANTIA	<u>15,042.46</u>	<u>22,787.98</u>	<u>7,745.52</u>	<u>51.49%</u>
TOTAL ACTIVO NO CORRIENTES	260,720.86	1778,633.98	1517,913.12	582.20%
TOTAL ACTIVOS	<u>1407,049.60</u>	<u>3941,833.38</u>	<u>2534,783.78</u>	<u>180.15%</u>
PASIVOS CORRIENTES				
CUENTAS POR PAGAR COMERCIALES	205,093.38	142,805.28	(62,288.10)	-30.37%
IMPUESTOS POR PAGAR	85,726.03	109,491.69	23,765.66	27.72%
CUENTAS POR PAGAR AL SISTEMA FINANCIERO	669.62	276,468.98	275,799.36	41187.44%
ACUMULADOS Y ENTEROS POR PAGAR	<u>87,188.99</u>	<u>136,453.04</u>	<u>49,264.05</u>	<u>56.50%</u>
TOTAL PASIVO CORRIENTES	378,678.02	665,218.99	286,540.97	75.67%
PASIVOS NO CORRIENTES				
PRESTAMOS	300,636.00	2219,571.99	1918,935.99	638.29%
ANTICIPOS Y GARANTIAS RECIBIDOS	<u>3,600.49</u>	<u>13,600.96</u>	<u>10,000.47</u>	<u>277.75%</u>
TOTAL PASIVO NO CORRIENTES	304,236.49	2233,172.95	1928,936.46	634.03%
TOTAL PASIVOS	<u>682,914.51</u>	<u>2898,391.94</u>	<u>2215,477.43</u>	<u>324.42%</u>
CAPITAL Y RESERVAS				
CAPITAL SOCIAL	535,000.00	535,000.00	-	
RESERVA LEGAL	38,500.40	70,187.83	31,687.43	82.30%
RESULTADO NETO	<u>150,634.69</u>	<u>438,253.61</u>	<u>287,618.92</u>	<u>190.94%</u>
TOTAL CAPITAL Y RESERVAS	724,135.09	1043,441.44	319,306.35	44.09%
TOTAL PASIVOS Y CAPITAL	<u>1407,049.60</u>	<u>3941,833.38</u>	<u>2534,783.78</u>	<u>180.15%</u>

Interpretación análisis horizontal.

El total de los activos corrientes, según comparación de los años 2011 y 2012 presentan una variación neta del 88.71% ; originadas principalmente por los anticipos, inventarios y mercadería en tránsito; el cual se observa que los anticipos aumentó para 2012 con relación al 2011 en \$82,945.31 (354.30%), quedando así remanente para el pago a cuenta para los próximos periodos a declarar; el inventario refleja un aumento de \$346,896.52 (162.69%), en comparación a los años mencionados, debido al incremento de dos sucursales; así también con la implementación de política agresiva de incremento de la variedad de producto que se ve reflejado en la mercadería en tránsito con un crecimiento de \$686,323.38 (483.42%).

En los activos no corrientes, estos reflejan un aumento para el año 2012 con respecto al 2011 en la Propiedad, planta y equipo por valor de \$1,679,692.32 (540.56%), debido que se apertura dos nuevas sucursales, la cual se hizo inversión de compra de equipos de computo para oficinas y sala de ventas, muebles de caja, estantería, remodelación de edificios, entre otros

En cuanto a los pasivos corrientes, las cuentas por pagar al sistema financiero presentan un saldo acumulado en el 2012 de \$276,468.98, representando una variación de \$275,799.36 (41,187.44%) con respecto al 2011, producto de créditos bancarios que son a corto plazo, por la adquisición del mobiliario y equipo de ventas para las dos sucursales que se inauguraron, así mismo pagar otras obligaciones.

En cuanto a los pasivos no corrientes, este presenta saldos para el 2012 de \$2, 233,172.95, con un incremento neto de \$1,928,936.46 (634.03%) en comparación al 2011, siendo este el de mayor representatividad, debido a los préstamos bancarios a largo plazo que es para el financiamiento de la compra de mercadería para la venta y pago de proveedores del exterior. Sin embargo los anticipos y garantías recibidas, incrementan en \$10,000.47 (277.75%), el cual es debido a los depósitos por ventas al crédito según los contratos..

Almacén Comercial, S.A. de C.V.
Estado de resultados del 1 de enero al 31 de diciembre

Cifras expresadas en US\$ de Estados Unidos de Norteamérica

	2011	2012	Variación \$	Variación %
INGRESOS POR VENTA				
Venta de mercadería Casa Matriz	2501,771.49	2761,517.67	259,746.18	10.38%
Venta de mercadería sucursal 1	2688,230.30	3112,520.92	424,290.62	15.78%
Venta de mercadería sucursal 2	1213,001.15	1583,212.69	370,211.54	30.52%
Venta de mercadería sucursal 3	810,365.82	2772,885.27	1962,519.45	242.18%
Venta de mercadería sucursal 4	447,593.71	2429,784.42	1982,190.71	442.85%
Venta de mercadería sucursal 5	<u>0.00</u>	<u>670,478.60</u>	<u>670,478.60</u>	n/a
Total Ingresos	7660,962.47	13330,399.57	5669,437.10	74.00%
(-) COSTO DE VENTA				
Costo de venta Casa Matriz	1645,378.35	1798,178.46	152,800.11	9.29%
Costo de venta sucursal 1	1768,009.57	1964,053.72	196,044.15	11.09%
Costo de venta sucursal 2	797,773.03	1115,942.43	318,169.40	39.88%
Costo de venta sucursal 3	532,965.69	1904,850.24	1371,884.55	257.41%
Costo de venta sucursal 4	294,375.81	1565,857.39	1271,481.58	431.92%
Costo de venta sucursal 5	<u>0.00</u>	<u>599,744.58</u>	<u>599,744.58</u>	n/a
Total costo de venta	5038,502.45	8948,626.82	3910,124.38	77.60%
Utilidad Bruta	2622,460.02	4381,772.75	1759,312.73	67.09%
(-) GASTOS DE OPERACION				
Gastos de Venta	1861,702.64	3370,751.15	1509,048.51	81.06%
Gastos de Administración	206,385.73	235,934.25	29,548.52	14.32%
Gastos Financieros	<u>339,598.59</u>	<u>329,127.98</u>	<u>(10,470.61)</u>	-3.08%
Total gastos de operación	2407,686.96	3935,813.38	1528,126.42	63.47%
Utilidad antes de Reserva e Impuesto	214,773.06	445,959.37	231,186.31	107.64%
(-) Reserva Legal 7%	0.00	31,687.43	31,687.43	n/a
Utilidad antes de Impuesto	214,773.06	414,271.94	199,498.88	92.89%
(+) Otros Ingresos	38,790.20	6,717.51	-32,072.68	-82.68%
(+) Gastos no deducibles	158,150.98	23,581.15	-134,569.83	-85.09%
Renta imponible	411,714.24	444,570.60	32,856.36	7.98%
(-) Impuesto sobre la Renta	102,928.56	133,371.18	30,442.61	29.58%
Utilidad del Ejercicio	<u>150,634.69</u>	<u>287,618.28</u>	<u>136,983.58</u>	90.94%

Nota aclaratoria: los estados financieros fueron proporcionados por una de las empresas del sector en estudio. Los cálculos de reserva legal e impuesto sobre la renta se han tomado tal como las empresas los tiene en sus estados financieros históricos.

Interpretación análisis horizontal.

Dentro del total de las actividades relacionadas a la venta de ropa, zapatos, electrodomésticos, muebles y las diferentes líneas de producto, presenta un incremento para el año 2012 con respecto al 2011 de \$5,669,437.10 (74%); dicha variación está representada en su mayoría por las ventas de las sucursales 3, 4 y 5 que se componen de la siguiente manera: para el establecimiento 3, representa en el 2012 un incremento de \$1,962,519.45 (242%); para la sucursal 4 un incremento de \$1,982,190.71 (443%), obteniendo ingresos más altos por ventas de temporada y por la selección del producto que llega de bodega general hasta las respectivas sucursales; y el establecimiento 5, el cual inicia como nueva sala de venta siendo su apertura a finales de 2012, y cerrando ventas con \$670,478.60.

El total de costos de ventas tienen una variación de \$3,910,124.38 representando un 78%, en 2012 con respecto al 2011, el cual siendo consistente con los ingresos los mayores cambios figuran en las sucursales 3, 4, 5 que son los costos más altos en comparación de los años analizados, se menciona de la manera siguiente: para la sucursal 3, tiene un aumento de \$1,371,884.55 (257%) para 2012; para el establecimiento 4 en el 2012 incrementa en \$1,271,481.58 (432%); y dejando para la filial 5, costos por la apertura de las sucursales, remodelaciones de las mismas, compra de equipo para sala de ventas entre otros, por valor de \$599,744.58.

Los gastos de operación muestran un aumento en el 2012 a diferencia de 2011, indicando que hay un incremento en los gastos de ventas por sucursales para el periodo 2012 -2011 que se visualiza en una variación de \$1,509,048.51 (81%); en los gastos de administración debido a la ampliación de personal, nuevo equipo para oficina este se incrementa para el año 2012 en \$29,548.52 (14%); debido al desarrollo progresivo de la empresa, y una baja en los gastos financieros equivalente al 3%, como consecuencia de refinanciamiento de los préstamos que se poseen y negociación de sus respectivas tasas de interés, este rubro sufre una disminución neta de \$10,470.61

Estados financieros, análisis financiero vertical:

Almacén Comercial, S.A. de C.V.
Balance general al 31 de diciembre para los años terminados
 Cifras expresadas en US\$ de Estados Unidos de Norteamérica

	2011	Análisis Vertical %	2012	Análisis Vertical %
ACTIVOS CORRIENTES				
EFFECTIVO Y EQUIVALENTES	545,958.91	38.80%	446,985.49	11.34%
ANTICIPOS	23,411.14	1.66%	106,356.45	2.70%
CUENTAS POR COBRAR	221,754.01	15.76%	221,432.88	5.62%
INVENTARIO PARA LA VENTA	213,230.94	15.15%	560,127.46	14.21%
MERCADERIA EN TRANSITO	<u>141,973.74</u>	<u>10.09%</u>	<u>828,297.12</u>	<u>21.01%</u>
TOTAL ACTIVO CORRIENTES	1146,328.74	81.47%	2163,199.40	54.88%
ACTIVOS NO CORRIENTES				
PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO	310,730.73	22.08%	1990,423.05	50.49%
DEPRECIACION ACUMULADA	(67,739.18)	-4.81%	(237,479.56)	-6.02%
DERECHOS, PATENTES Y OTROS	2,686.85	0.19%	2,902.51	0.07%
DEPOSITOS EN GARANTIA	<u>15,042.46</u>	<u>1.07%</u>	<u>22,787.98</u>	<u>0.58%</u>
TOTAL ACTIVO NO CORRIENTES	260,720.87	18.53%	1778,633.98	45.12%
TOTAL ACTIVOS	1407,049.60	100.00%	3941,833.38	100.00%
PASIVOS CORRIENTES				
CUENTAS POR PAGAR COMERCIALES	205,093.38	14.58%	142,805.28	3.62%
IMPUESTOS POR PAGAR	85,726.03	6.09%	109,491.69	2.78%
CUENTAS POR PAGAR AL SISTEMA FINANCIERO	669.62	0.05%	276,468.98	7.01%
ACUMULADOS Y ENTEROS POR PAGAR	<u>87,188.99</u>	<u>6.20%</u>	<u>136,453.04</u>	<u>3.46%</u>
TOTAL PASIVO CORRIENTES	378,678.02	26.91%	665,218.99	16.88%
PASIVOS NO CORRIENTES				
PRESTAMOS	300,636.00	21.37%	2219,571.99	56.31%
ANTICIPOS Y GARANTIAS RECIBIDOS	<u>3,600.49</u>	<u>0.26%</u>	<u>13,600.96</u>	<u>0.35%</u>
TOTAL PASIVO NO CORRIENTES	304,236.49	21.62%	2233,172.95	56.65%
TOTAL PASIVOS	682,914.51	48.54%	2898,391.94	73.53%
CAPITAL Y RESERVAS				
CAPITAL SOCIAL	535,000.00	38.02%	535,000.00	13.57%
RESERVA LEGAL	38,500.40	2.74%	70,187.83	1.78%
RESULTADO NETO	<u>150,634.69</u>	<u>10.71%</u>	<u>438,253.61</u>	<u>11.12%</u>
TOTAL CAPITAL Y RESERVAS	724,135.09	51.46%	1043,441.44	26.47%
TOTAL PASIVOS Y CAPITAL	1407,049.60	100.00%	3941,833.38	100.00%

Interpretación análisis vertical:

Según se muestra para el año 2011 el 81.47% de los activos se representa en activos corrientes, estos se distribuyen en \$545,958.91 (38.80%) según detalle de efectivo y equivalentes; las cuentas por cobrar presentan un saldo de \$221,754.01 (15.76%); el inventario refleja para el 2011 \$213,230.94 (15.15%); la mercadería en tránsito refleja una en el 2011 \$141,973.74 (10.09%). Con respecto al 2012 los activos corrientes representan únicamente el 54.88%, sin embargo su saldo en dólares crece hasta \$2,163,199.40; representado principalmente en los inventarios con \$14.21% y la mercadería en tránsito en un 21.01% .

En los activos no corrientes reflejan en el 2011 en la Propiedad, planta y equipo \$310,730.73 (22.08%); creciendo en proporción a los activos para el año 2012 hasta \$1,990,423.05 (50.49%), como se menciona anteriormente por la inversión en la remodelación de los edificios, por la compra del mobiliario y equipo para sala de ventas y oficina para las sucursales de apertura; el resto de los activos corrientes representan porcentajes poco significativos con relación a los activos totales de la empresa.

En cuanto al total de los pasivos corrientes, presenta (26.91%) en el 2011 con respecto al 2012 que es del (16.88%), lo que indica que es la cuenta por pagar a los proveedores locales que quedaron provisionados en diciembre para ser cancelado en el próximo periodo, que se conforma de la siguiente manera: para el 2011 de \$205,093.38 con (14.38%) de \$142,805.28 de (3.62%); las cuentas por pagar al sistema financiero para el 2012 de \$276,468.98 (7.01%), con referente al 2011 de \$669.62 (0.05%), que es debido a las obligaciones a corto plazo, para el beneficio de los recursos necesarios de las inauguraciones.

En cuanto a los pasivos no corrientes, este representa en el 2012 \$ 2.219,571.99 (56.31%) en comparación al 2011, de \$300,636.01 (21.37%) siendo 2012 de mayor representatividad, debido a los préstamos bancarios a largo plazo por compra de mercadería para la venta a las diferentes sucursales y pago de proveedores del exterior, en cuanto a los anticipos y garantías recibidos para el 2012 por \$13,600.95 (0.35%) y tiene una en comparación a 2011 de \$3,600.49 (0.26%), debido a los depósitos por arrendamientos de local según los contratos.

Almacén Comercial, S.A. de C.V.
Estado de resultados del 1 de enero al 31 de diciembre
 Cifras expresadas en US\$ de Estados Unidos de Norteamérica

	2011	Análisis Vertical %	2012	Análisis Vertical %
<u>INGRESOS POR VENTA</u>				
Venta de mercadería Casa Matriz	2501,771.49	32.66%	2761,517.67	20.72%
Venta de mercadería sucursal 1	2688,230.30	35.09%	3112,520.92	23.35%
Venta de mercadería sucursal 2	1213,001.15	15.83%	1583,212.69	11.88%
Venta de mercadería sucursal 3	810,365.82	10.58%	2772,885.27	20.80%
Venta de mercadería sucursal 4	447,593.71	5.84%	2429,784.42	18.23%
Venta de mercadería sucursal 5	<u>0.00</u>	<u>0.00%</u>	<u>670,478.60</u>	<u>5.03%</u>
Total Ingresos	7660,962.47	100.00%	13330,399.57	100.00%
<u>(-) COSTO DE VENTA</u>				
Costo de venta Casa Matriz	1645,378.35	21.48%	1798,178.46	13.49%
Costo de venta sucursal 1	1768,009.57	23.08%	1964,053.72	14.73%
Costo de venta sucursal 2	797,773.03	10.41%	1115,942.43	8.37%
Costo de venta sucursal 3	532,965.69	6.96%	1904,850.24	14.29%
Costo de venta sucursal 4	294,375.81	3.84%	1565,857.39	11.75%
Costo de venta sucursal 5	<u>0.00</u>	<u>0.00%</u>	<u>599,744.58</u>	<u>4.50%</u>
Total costo de venta	5038,502.45	65.77%	8948,626.82	67.13%
Utilidad Bruta	2622,460.02	34.23%	4381,772.75	32.87%
<u>(-) GASTOS DE OPERACION</u>				
Gastos de Venta	1861,702.64	24.30%	3370,751.15	25.29%
Gastos de Administración	206,385.73	2.69%	235,934.25	1.77%
Gastos Financieros	<u>339,598.59</u>	<u>4.43%</u>	<u>329,127.98</u>	<u>2.47%</u>
Total gastos de operación	2407,686.96	31.43%	3935,813.38	29.53%
Utilidad antes de Reserva e Impuesto	214,773.06	2.80%	445,959.37	3.35%
(-) Reserva Legal 7%	0.00	0.00%	31,687.43	0.24%
Utilidad antes de Impuesto	214,773.06	2.80%	414,271.94	3.11%
(+) Otros Ingresos	38,790.20	0.51%	6,717.51	0.05%
(+) Gastos no deducibles	<u>158,150.98</u>	<u>2.06%</u>	<u>23,581.15</u>	<u>0.18%</u>
Renta imponible	411,714.24	5.37%	444,570.60	3.34%
(-) Impuesto sobre la Renta	102,928.56	1.34%	133,371.18	1.00%
Utilidad del Ejercicio	<u>150,634.69</u>	1.97%	<u>287,618.27</u>	2.16%

Interpretación análisis vertical:

Dentro del rubro de las ventas para el 2011 con respecto al 2012 las sucursales 1 y 2 fueron las que más destacaron con relación a la actividad de la empresa incluyendo casa matriz que es punto de venta, la cual se compone de la siguiente manera: matriz, declara un valor para 2011 de \$2,501,771.49 (32.66%), con respecto al 2012 de \$2,761,517.67 (20.72%); para el establecimiento 1, en el 2011 las ventas son de \$2,688,230.30, representando un porcentaje de (35.09%), en 2012 los ingresos se elevan en \$3,112,520.92 con una proporción menor al anterior de 23.35%; para la sucursal 2, en 2011 \$1,213,001.15 (15.83%), en el posterior año de \$1,583,212.69 (11.88%); representando los ingresos por establecimiento más altos por las ventas de temporada y por la selección del producto que llega de bodega general hasta las diferentes sucursales.

El costo total de ventas presentan un 65.77% en 2011 con respecto al 2012 de 67.13%, lo que representan las sucursales 1 y 2, incluyendo casa matriz, compuesto de la manera siguiente: para el 2011 matriz tiene un costo menor de \$1, 645,378.35 (21.48%) en comparación de 2012 de un aumento de \$1, 798,178.46 (13.49%); sucursal 1, disminución en dólares 2011 de \$1,768.009.57 (23.08%), y un aumento de \$1,964,053.72 y una disminución de porcentaje de (14.73%); sucursal 2, representa un decremento de \$797,773.03 con un aumento porcentual de 10.41%, y para el año posterior un incremento de \$1,115,942.43 con una baja de 8.37%; costos elevados a causa de la mercadería que se compro para la venta de temporada para las diferentes sucursales o establecimientos.

Los total de gastos de operación indica un mayor porcentaje de 31.43% para el año 2011 y 29.53% para 2012; se visualiza que para el 2012 los gastos de ventas son mayores de \$3, 370,751.15 (25.29%) y en comparación de 2011 de \$1, 861,702.64 (25.29%), para los gastos de administración existe una disminución en dólares para 2011 de \$206,385.73 y un aumento en porcentaje de 2.695; una crecimiento en dólares de \$235,934.25 y una baja de proporción de 1.77%; debido al progreso de la empresa, se ha requerido más personal de apoyo para los diferentes departamento de administración. En cuanto a los gastos financieros tiene un aumento en 2011 de \$339,598.59 (4.43%) y una disminución en 2012 de \$329,127.98 (2.47%), como se menciona anteriormente, debido a los intereses por los préstamos bancarios de corto y largo plazo.

3.2.4.2 APLICACIÓN DE RATIOS

Por medio del uso de razones financieras, se aplicara cálculo de: ventas por establecimiento, venta por metro cuadrado, margen por sucursal, rotación de inventario, rendimiento de activos.

3.2.4.2.1 VENTAS POR ESTABLECIMIENTO

$$VxE = \frac{\text{Total ventas dólares}}{\text{Número de tiendas o sucursales}} = \text{Venta promedio por sucursal}$$

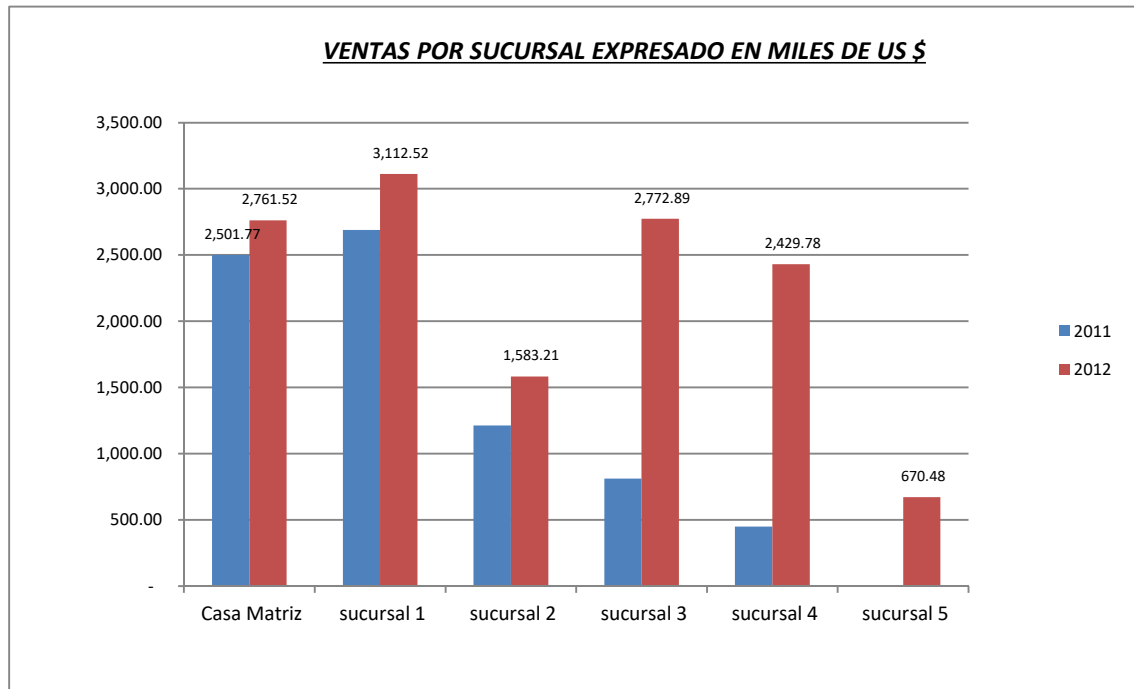
	2011	2012
Ventas promedio por establecimiento	7660.96 / 5 = 1532.19	13,330.40 / 6 = 2,221.73

Almacén Comercial, S.A. de C.V.

Detalle de ventas por sucursal al 31 de diciembre de 2011 y 2012

Cifras expresadas en miles de US\$ de Estados Unidos de Norteamérica

	2011	2012	Variación \$	Variación %
Venta de mercadería Casa Matriz	2,501.77	2,761.52	259.75	10.38%
Venta de mercadería sucursal 1	2,688.23	3,112.52	424.29	15.78%
Venta de mercadería sucursal 2	1,213.00	1,583.21	370.21	30.52%
Venta de mercadería sucursal 3	810.37	2,772.89	1,962.52	242.18%
Venta de mercadería sucursal 4	447.59	2,429.78	1,982.19	442.85%
Venta de mercadería sucursal 5	-	670.48	670.48	n/a
Total Ingresos	7,660.96	13,330.40	5,669.44	74.00%
Ventas promedio por sucursal	1,532.19	2,221.73	689.54	45.00%



Los resultados obtenidos durante los periodos determinados, demuestran el promedio de ventas por cada establecimiento, la cual refleja el crecimiento en ventas de la empresa. Para el año 2012 los ingresos logrados fueron de \$13,330.40, promediando \$2,221.73; siendo significativo con relación al 2011 el cual ascendió a \$7,660.96 y un promedio de \$1,532.19, representando una variación de \$5,669.44 (74%). Se detalla sobre la evolución de las ventas por sucursales; Casa Matriz punto de venta al público, al comparar los dos años de 2012 con respecto al 2011 alcanzo una variación de \$259.75 (10.38%) siendo el menor porcentaje de incremento en las ventas.

La sucursal 1 tiene un crecimiento de \$424.29 con una variación en porcentaje de (15.78%) en comparativa de los años 2012 y 2011, quedando como cuarto lugar en aumento porcentual de ventas. El establecimiento 2, siendo la más pequeña de todas las tiendas para el año 2012 representa un incremento de \$370.21 (30.52%) con respecto al 2011. La sucursal 3 aumento en un \$1,962.52 (242.18%) que opero todo el año 2012, ya que esta fue inaugurada para septiembre de 2011 razón por la cual no tiene un mayor volumen en dicho año. Para la sucursal 4 se apertura en noviembre de 2011 y opero para todo el 2012 razón por la que tiene un aumento en \$1,982.19 (442.85%), posicionándose como primer lugar en evolución de ventas. Por tanto las ventas promedio para 2012 respecto al 2011 han sido de \$689.54 alcanzando un 45% de crecimiento.

3.2.4.2.2 VENTAS POR METRO CUADRADO

Para el cálculo de este indicador, es necesario conocer el espacio físico en metros cuadrados de las diferentes salas de venta, es decir, se excluye el espacio utilizado para oficinas de personal administrativo, pasillos, baños, parqueo, áreas de espera y zonas de exhibiciones, entre otros. Ya que el objetivo es medir de la rentabilidad de una tienda y su eficiencia en ventas

$$\text{VMC} = \frac{\text{Total ventas dólares}}{\text{Total de metros cuadrados}} = \text{Venta promedio por metro cuadrado}$$

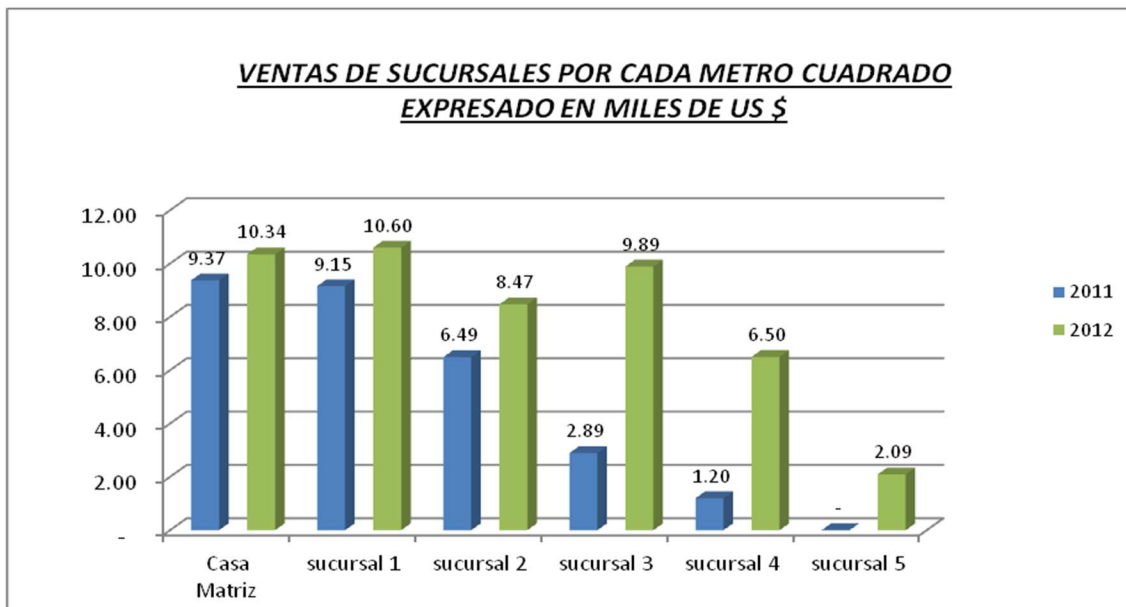
	2011	2012
Casa Matriz	2501.77 / 267 m ² = 9.37	2761.52 / 267 m ² = 10.34

Almacén Comercial, S.A. de C.V.

Detalle de ventas por metro cuadrado al 31 de diciembre de 2011 y 2012

Cifras expresadas en miles de US\$ de Estados Unidos de Norteamérica

	2011	2012	Variación \$	Variación %
Casa Matriz = 267.00 m ²	9.37	10.34	0.97	10.38%
sucursal 1 = 293.70 m ²	9.15	10.60	1.44	15.78%
sucursal 2 = 186.90 m ²	6.49	8.47	1.98	30.52%
sucursal 3 = 280.35 m ²	2.89	9.89	7.00	242.18%
sucursal 4 = 373.80 m ²	1.20	6.50	5.30	442.85%
sucursal 5 = 320.40 m ²	-	2.09	2.09	n/a
Total	29.10	47.89	18.79	64.58%
Venta promedio por cada metro cuadrado 2011 = 1401.75 m² ; 2012 = 1722.15 m²	5.46	7.74	2.28	41.63%



Las ventas por metro cuadrado reflejan el desempeño de un local y su eficiencia con relación al espacio físico de las salas de comercialización de las sucursales, tiende a verse importante con respecto a los puntos donde se encuentran ubicados, de manera que al realizar distintas comparaciones entre tiendas se puede visualizar cual es la que está generando mayor rentabilidad y mejorar aun mas aquellas que no tienen suficiente espacio en sus salones de venta. El espacio físico de casa matriz ronda los 267m²; refleja una variación del 10.38% en sus ingresos, siendo mayor para el año 2012 referente al 2011.

Para la sucursal 1, su espacio físico es de 293.70 m², muestra un porcentaje de incremento del 15.78% en la comercialización de los productos, generando un incremento en el 2012 con relación al 2011, tienda que ofrece artículos electrónico y otros enseres para el hogar. El establecimiento 2, tiene 186.90 m², una de las tiendas más pequeñas, pero generando un mayor porcentaje de crecimiento equivalente a 30.52%, debido a que está situada en el municipio de Apopa y no tiene competencia directa.

La filial 3, su área espacial de ventas es de 280.35 m², sucursal que se apertura en el mes de septiembre de 2011, refleja una mayor variación para el año 2012 con respecto al 2011 de 242.18% en ventas mayores a las dos anteriores, ubicada en la calle constitución, al igual que no tiene competencia de la misma índole, espacio físico que tiene parqueo amplio para clientes.

La sucursal 4, su espacio físico ronda en 373.80m², establecimiento la cual se apertura para noviembre de 2011, razón por la que para dicho año opero solo dos meses y para 2012 tiene un crecimiento de 442.85% en ingresos, aquí se oferta al público enseres del hogar, muebles, entre otros. Amplio parqueo, ubicación céntrica en la colonia Escalón. Las ventas promedio por cada metro cuadrado es igual a 5.46 y 7.74 para el 2012, con un porcentaje de crecimiento del 41.63%.

3.2.4.2.3 MARGEN POR SUCURSAL

MxS = Ingreso neto sucursal - Costo de venta sucursal = Margen de sucursal

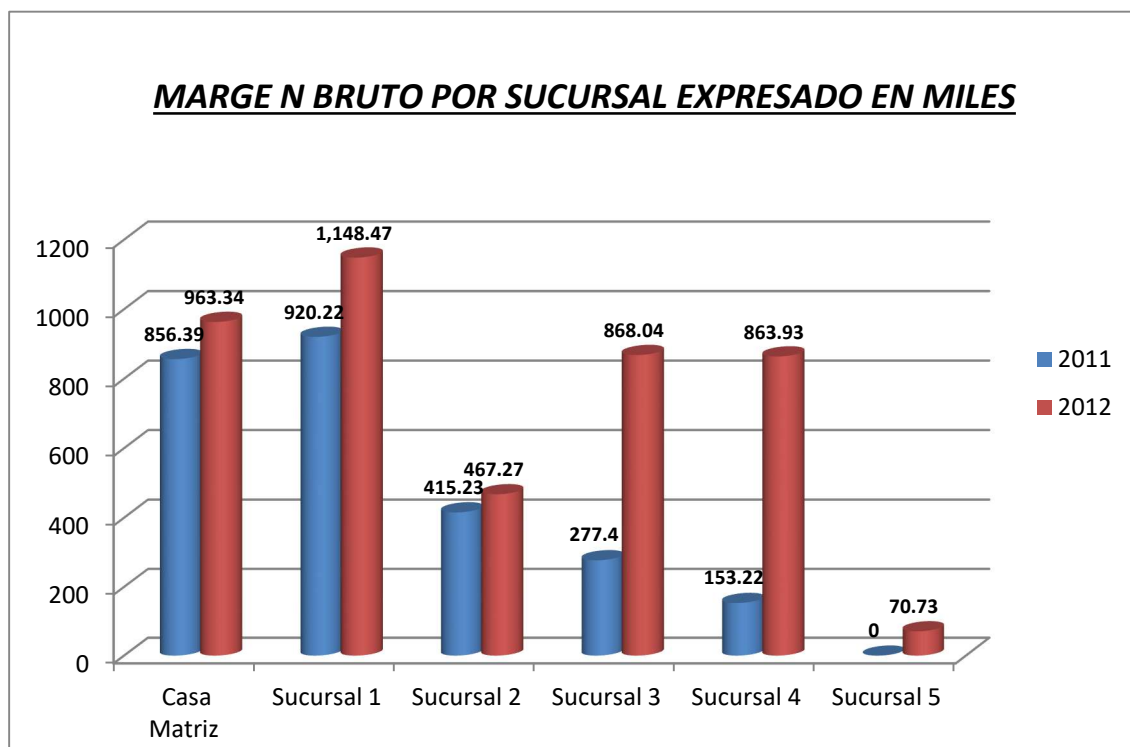
	2011	2012
Margen Casa Matriz	2,501.77 - 1,645.38 = 856.39	2,761.52 - 1,798.18 = 963.34

Almacén Comercial, S.A. de C.V.

Detalle de margen bruto por sucursal al 31 de diciembre de 2011 y 2012

Cifras expresadas en miles de US\$ de Estados Unidos de Norteamérica

	2011	2012	Variación \$	Variación %
Margen Casa Matriz	856.39	963.34	106.95	12.49%
Margen sucursal 1	920.22	1,148.47	228.25	24.80%
Margen sucursal 2	415.23	467.27	52.04	12.53%
Margen sucursal 3	277.40	868.04	590.63	212.92%
Margen sucursal 4	153.22	863.93	710.71	463.86%
Margen sucursal 5	0.00	70.73	70.73	n/a
Total	2,622.46	4,381.77	1,759.31	67.09%
Margen promedio por sucursal	524.49	730.30	205.80	39.24%



En cuanto al margen bruto por sucursal, expresa un porcentaje determinado de utilidad bruta que genera por cada establecimiento; para casa matriz, para el año 2012 incrementa con referente al 2011, teniendo una variación de \$106.95 (12.49%), ingresos operacionales de menor margen bruto.

Para el establecimiento 1, incremento en el 2012 con respecto al 2011 de \$228.25 (24.80%). Margen sucursal 2, siendo la tienda más pequeña sin ningún tipo de competencia y por su ubicación, se eleva en el 2012 con relación al 2011 en \$52.04 (12.53%).

Margen filial 3, por ser una de las sucursales con mayor espacio tanto para mercadería como para parqueo, alcanza una variación en comparación a los dos años, de \$590.63 (212.92%) reflejado en ventas. Margen sucursal 4, una de las más grandes por su espacio físico y ubicación, con mejor mercadería seleccionada, en el 2012 alcanzo un margen bruto de \$710.71 (463.86%).

El margen promedio por sucursal para el año 2012 con respecto al 2011, crece en \$205.80 con una variación en porcentaje de 39.24%.

3.2.4.2.4 ROTACIÓN DE INVENTARIO POR SUCURSAL

$$RlxS = \frac{\text{Venta de sucursal}}{\text{Inventario de sucursal}} = \text{Rotación de inventario por sucursal} =$$

Inventarios por sucursal; cifras expresadas en miles de US\$ de Estados Unidos de Norteamérica:

	2011	2012
Inventario Casa Matriz	112.54	278.94
Inventario sucursal 1	117.19	304.85
Inventario sucursal 2	59.06	173.22
Inventario sucursal 3	38.44	295.62
Inventario sucursal 4	28.03	242.98
Inventario sucursal 5	0.00	92.99
Total	355.25	1388.60

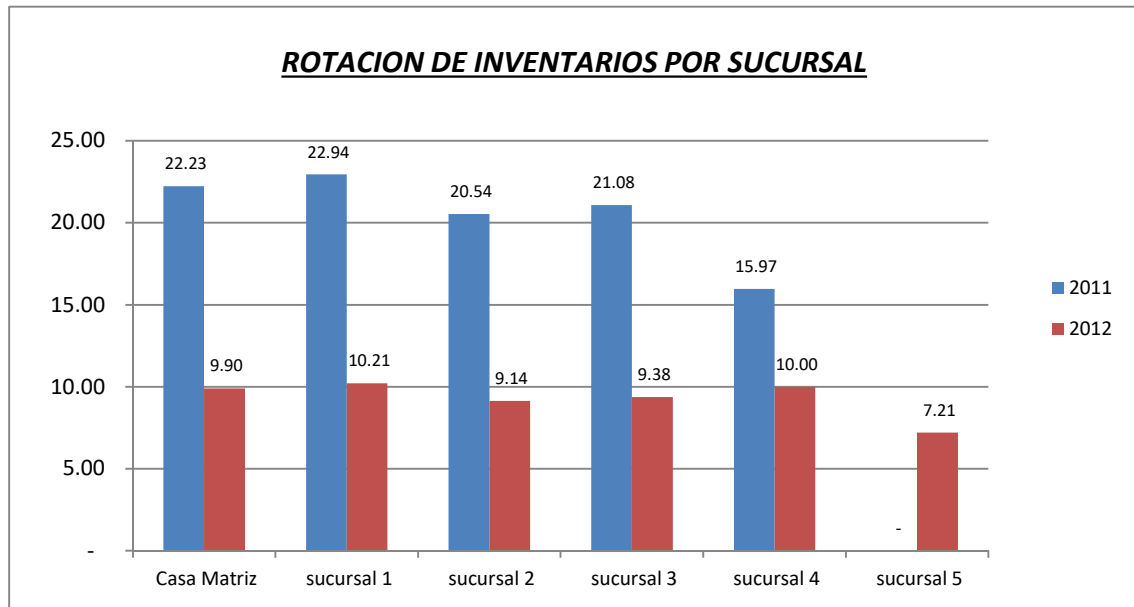
	2011	2012
Rotación de inventario Casa Matriz	$2,501.77 / 112.52 = 22.23$; $365/22.23 = 16.41 = 16 \text{ días}$	$2,761.52 / 279 = 9.90$; $365/9.90 = 36.87 = 37 \text{ días}$

Almacén Comercial, S.A. de C.V.

Detalle de rotación de inventarios por sucursal al 31 de diciembre de 2011 y 2012

Cifras expresadas en miles de US\$ de Estados Unidos de Norteamérica

	PROMEDIO DE DIAS			
	2011	2012	2011	2012
Rotación de inventario Casa Matriz	22.23	9.90	16	37
Rotación de inventario sucursal 1	22.94	10.21	16	36
Rotación de inventario sucursal 2	20.54	9.14	18	40
Rotación de inventario sucursal 3	21.08	9.38	17	39
Rotación de inventario sucursal 4	15.97	10.00	23	36
Rotación de inventario sucursal 5	-	7.21	-	51
Rotación de inventario empresa total; 2011 = 7660.96/355.26; 2012 =13,330.40/1,388.60	21.57	9.60	17	38



Entre la rotación de inventarios para cada una de las sucursales es diferente conforme a las ventas que estas tengan y cuanto muevan el producto, el jefe de bodega debe saber que producto es el que se mueve y cada cuanto cierto tiempo es de promocionarlo. Para casa matriz la rotación de inventarios este tiene 16 días promedio que el producto es más vendido y un aumento hasta 37 días para el 2012 disminuyendo así los productos promocionales. Para la rotación de inventario en la sucursal 1, para el año 2011 viene siendo similar al de casa matriz, teniendo un promedio de 16 días aumentando los productos y 36 días para el 2012. Para todas las sucursales el promedio de rotación de inventario, es de 17 días para el 2011 y 38 para el 2012, razón por la cual por el crecimiento de sucursales.

3.2.5 ANÁLISIS DE RENTABILIDAD DE LÍNEAS DE PRODUCTOS

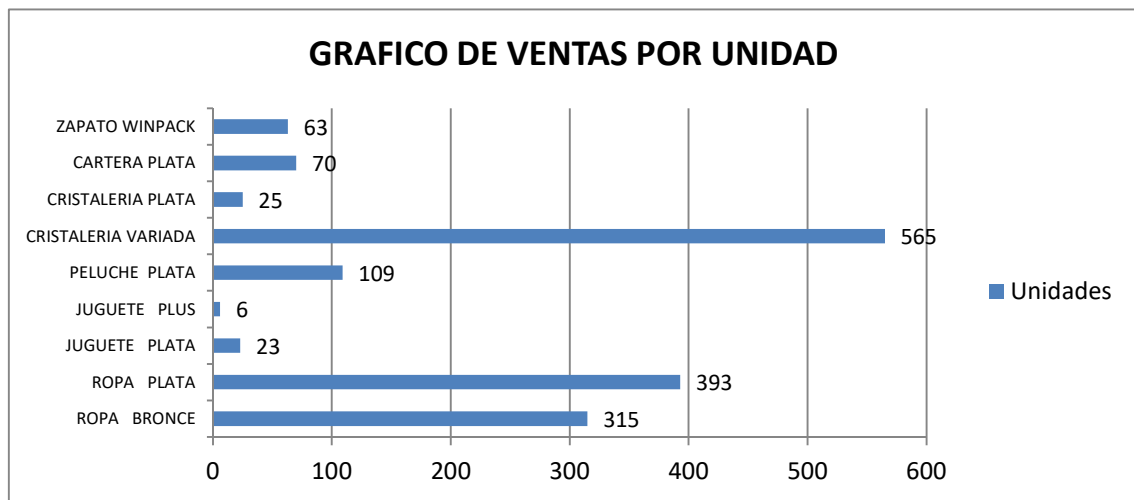
A continuación se presenta de forma detallada los principales productos comercializados, se establece supuesto de precios y costos unitarios promedio.

a) Margen bruto unitario = precio de venta unitario - costo unitario

Cuadro 9: Margen bruto unitario por línea de producto.

Producto	Unidades	Precio Venta Promedio	Costo Unitario Promedio	Margen Bruto Unitario
ROPA BRONCE	315	\$ 1.17	\$ 0.50	\$ 0.67
ROPA PLATA	393	\$ 3.75	\$ 1.25	\$ 2.50

JUGUETE PLATA	23	\$ 5.00	\$ 2.15	\$ 2.85
JUGUETE PLUS	6	\$ 9.00	\$ 4.75	\$ 4.25
PELUCHE PLATA	109	\$ 1.08	\$ 0.90	\$ 0.18
CRISTALERIA VARIADA	565	\$ 0.63	\$ 0.35	\$ 0.28
CRISTALERIA PLATA	25	\$ 5.50	\$ 0.75	\$ 4.75
CARTERA PLATA	70	\$ 3.25	\$ 1.00	\$ 2.25
ZAPATO WINPACK	63	\$ 12.00	\$ 10.00	\$ 2.00



Como se muestra en grafico de ventas por unidad, se logra apreciar que la cristalería variada es el producto más demandado, llegando hasta las 565 unidades; seguido de la ropa plata y ropa bronce; por último los productos con menor tendencia de ventas son el juguete plus con 6 unidades y la cristalería variada con 25 unidades.

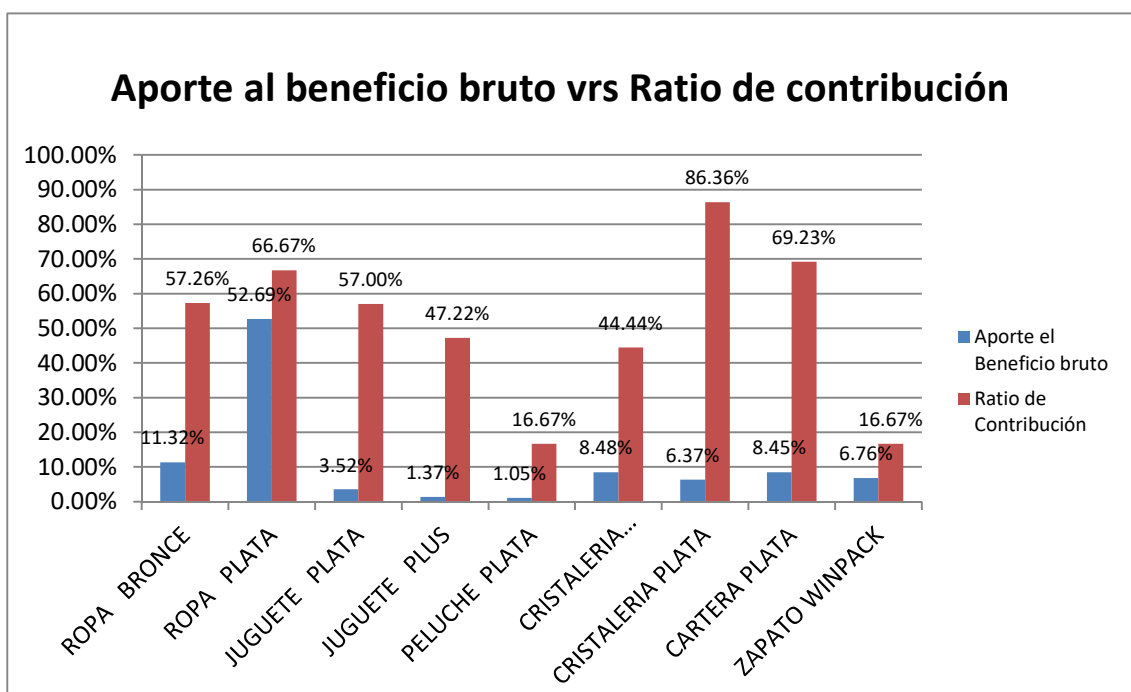
Determinación de margen bruto y margen de contribución por producto:

- a) Margen bruto unitario = precio de venta unitario - costo unitario
- b) Margen bruto total = margen bruto unitario x unidades vendidas
- c) Aporte al beneficio bruto =
$$\frac{\text{margen bruto total de cada línea de producto}}{\text{Beneficio bruto total}}$$
- d) Ratio de contribución =
$$\frac{\text{margen bruto unitario}}{\text{Precio de venta unitario}}$$

Cuadro 10: Determinación de aporte al beneficio y ratio de contribución.

Producto	Unidades Vendidas	Precio de Venta Unitario	Costo Unitario	Margen Bruto Unitario	Margen Bruto Total	Aporte el Beneficio bruto	Ratio de Contribución
ROPA BRONCE	315	\$1.17	\$0.50	\$0.67	\$211.05	11.32%	57.26%
ROPA PLATA	393	\$3.75	\$1.25	\$2.50	\$982.50	52.69%	66.67%
JUGUETE PLATA	23	\$5.00	\$2.15	\$2.85	\$65.55	3.52%	57.00%
JUGUETE PLUS	6	\$9.00	\$4.75	\$4.25	\$25.50	1.37%	47.22%
PELUCHE PLATA	109	\$1.08	\$0.90	\$0.18	\$19.62	1.05%	16.67%
CRISTALERIA VARIADA	565	\$0.63	\$0.35	\$0.28	\$158.20	8.48%	44.44%
CRISTALERIA PLATA	25	\$5.50	\$0.75	\$4.75	\$118.75	6.37%	86.36%
CARTERA PLATA	70	\$3.25	\$1.00	\$2.25	\$157.50	8.45%	69.23%
ZAPATO WINPACK	63	\$12.00	\$10.00	\$2.00	\$126.00	6.76%	16.67%

Beneficio bruto total \$ 1,864.67



En el gráfico anterior se puede apreciar los márgenes brutos, comparándolo con el aporte al beneficio bruto, ambos en términos porcentuales. Se concluye que productos con márgenes altos como cristalería plata (86.36%), cartera plata (69.23%) y ropa bronce (57.26%), están siendo desaprovechados ya que estos si bien tienen un margen bruto atractivo, ninguno llega a aportar al menos un 12% al beneficio ó utilidad bruta. Por contrario se observa que la ropa plata es el producto más equilibrado en cuanto a margen ya que este supera el 66% y representa arriba del 52% de las ganancias brutas de la empresa en estudio.

Determinación de aporte al total de las ventas por producto:

a) Monto de ventas = unidades vendidas x precio de venta unitario

b) Aporte a las ventas = $\frac{\text{monto de ventas de cada producto}}{\text{Ventas totales}}$

Cuadro 11: Determinación de aporte porcentual a las ventas.

Producto	Unidades Vendidas	Precio de Venta Unitario	Monto de Ventas	Aporte a las Ventas
ROPA BRONCE	315	\$ 1.17	\$368.55	10.22%
ROPA PLATA	393	\$ 3.75	\$1,473.75	40.87%
JUGUETE PLATA	23	\$ 5.00	\$115.00	3.19%
JUGUETE PLUS	6	\$ 9.00	\$54.00	1.50%
PELUCHE PLATA	109	\$ 1.08	\$117.72	3.26%
CRISTALERIA VARIADA	565	\$ 0.63	\$355.95	9.87%
CRISTALERIA PLATA	25	\$ 5.50	\$137.50	3.81%
CARTERA PLATA	70	\$ 3.25	\$227.50	6.31%
ZAPATO WINPACK	63	\$ 12.00	\$756.00	20.97%

Ventas totales : \$ 3,602.46



Según análisis porcentual de ventas, se establece la ropa plata como principal fuente de ingresos ya que esta representa el 40.87% de los ingresos totales, siendo consistente con el análisis previo de aporte al

beneficio bruto; seguido del zapato winpack con el 20.97%; por último se hace mención especial para las mercadería que rondan abajo del 4% de aporte a ventas tales como: juguete plata, juguete plus, juguete plus, peluche plata y cristalería plata, los cuales deben potenciarse su rotación por medio de estrategias de promoción el cual incentive al comprador.

Determinación de beneficio y aporte al beneficio neto por producto:

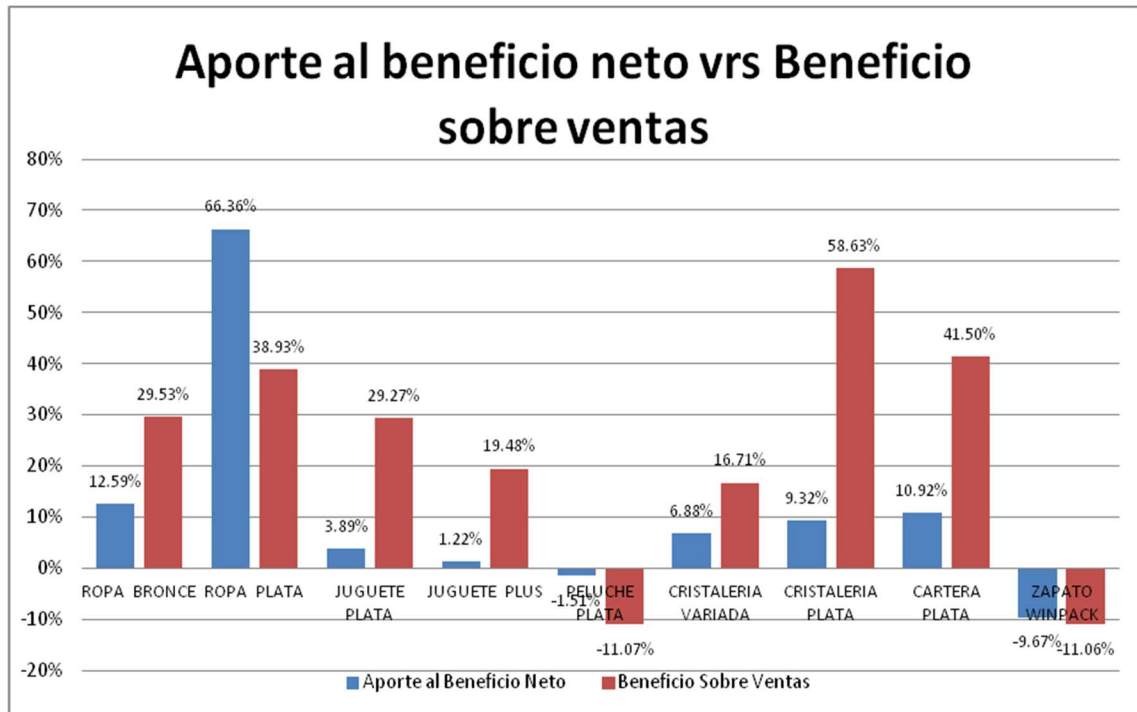
$$a) \text{ Beneficio neto} = \text{margen bruto total} - \text{total costos fijos}$$

$$b) \text{ Aporte al beneficio neto} = \frac{\text{beneficio neto por producto}}{\text{Beneficio total}}$$

$$c) \text{ Beneficio sobre ventas} = \frac{\text{beneficio neto por producto}}{\text{Monto de ventas por producto}}$$

Cuadro 12: Determinación de aporte al beneficio neto y beneficio porcentual sobre ventas.

Producto	Monto de Ventas	Margen Bruto Total	Total Costos Fijos	Beneficio Neto	Aporte al Beneficio Neto	Beneficio Sobre Ventas
ROPA BRONCE	\$368.55	\$211.05	\$102.21	\$108.84	12.59%	29.53%
ROPA PLATA	\$1,473.75	\$982.50	\$408.70	\$573.80	66.36%	38.93%
JUGUETE PLATA	\$115.00	\$65.55	\$31.89	\$33.66	3.89%	29.27%
JUGUETE PLUS	\$54.00	\$25.50	\$14.98	\$10.52	1.22%	19.48%
PELUCHE PLATA	\$117.72	\$19.62	\$32.65	(\$13.03)	-1.51%	-11.07%
CRISTALERIA VARIADA	\$355.95	\$158.20	\$98.71	\$59.49	6.88%	16.71%
CRISTALERIA PLATA	\$137.50	\$118.75	\$38.13	\$80.62	9.32%	58.63%
CARTERA PLATA	\$227.50	\$157.50	\$63.09	\$94.41	10.92%	41.50%
ZAPATO WINPACK	\$756.00	\$126.00	\$209.64	(\$83.64)	-9.67%	-11.06%
Totales	\$3,605.97	\$1,864.67	\$1,000.00	\$864.67		23.98%



Según gráfico anterior se puede apreciar y concluir en términos porcentuales, que productos le son rentables a la empresa Almacén Comercial, S.A. de C.V. y cuáles no cumplen con la expectativa general del empresario el cual es generar dividendos, para esto se determina la ropa plata como el producto más rentable para la empresa con un margen neto del 38.93% y un aporte al beneficio neto total del 66.36%, producto en el cual descansa gran parte de la estabilidad de la empresa; nótese la consistencia en los productos con altos márgenes netos de ventas tales como juguete plata, juguete plus, y cristalería plata, los cuales se menciona anteriormente deben potenciarse su rotación por medio de estrategias de promoción el cual incentive al comprador. Por lado contrario se visualiza por medio de este análisis de rentabilidad que productos como el zapato winpack y el peluche plata no generan utilidad a la empresa, más bien generan márgenes negativos del 11.06% y del 11.07% por lo que deben tomarse medidas de inmediato ya sea ajustando márgenes mínimos bruto por medio de incremento de precios ó liquidar líneas por medio de promociones con el objeto de retirar dicho productos de la oferta de venta para los clientes.

3.2.6 ANÁLISIS FINANCIERO A TRAVES DE PUNTO DE EQUILIBRIO.

Proyección de gastos administrativos y financieros, incluyen todos aquellos gastos que no pueden ser relacionados directamente a una sucursal en específico. Ejemplos: sueldos contabilidad, gerentes generales, bodega general, honorarios auditor, matricula de comercio de empresa, intereses por prestamos (no relacionados a sucursal de forma directa), entre otros.

Almacén Comercial, S.A. de C.V.

Proyección de gastos administrativos y financieros del 1 de Enero al 31 de diciembre de 2013

Cifras expresadas en US\$ de Estados Unidos de Norteamérica

GASTOS DE ADMINISTRACIÓN		220,423.13
Sueldos	132,217.34	
Vacaciones y aguinaldos	7,808.34	
Bonificaciones	679.56	
Indemnizaciones	1,617.53	
Cuota Patronal	15,931.06	
Comunicaciones	1,487.18	
Energía Eléctrica	1,492.40	
Impuestos Fiscales	804.74	
Matricula de Comercio	603.71	
Seguros	10,660.20	
Papelería y Útiles	3,661.03	
Mantenimiento de Mobiliario y Equipo de Oficina	1,048.07	
Honorarios Profesionales	6,312.43	
Atenciones al Personal	7,004.48	
Publicaciones	295.70	
Combustible y Lubricantes	2,950.92	
Mantenimiento de Instalaciones	4,026.80	
Aseo y Limpieza	135.60	
Gastos no Deducibles	6,194.17	
Uniformes de Personal	181.59	
Reparaciones y Repuestos	594.27	
Donaciones	1,010.00	
Mantenimiento de Vehículos	5,734.32	
Multas e Intereses	267.73	
Suscripciones y Publicaciones	173.03	
Matriculas de Vehículos	560.12	
Intereses	6,970.81	
GASTOS FINANCIEROS		307,596.24
Intereses	108,922.72	
Comisiones Bancarias	198,673.52	

Total gastos administrativos y financieros 528,019.37

Almacén Comercial, S.A. de C.V.
Proyección de gastos por sucursal ejercicio del 1 de Enero al 31 de diciembre de 2013
 Cifras expresadas en US\$ de Estados Unidos de Norteamérica

DETALLE	CASA MATRIZ	SUCURSAL 1	SUCURSAL 2	SUCURSAL 3	SUCURSAL 4	SUCURSAL 5	TOTAL
Sueldos y Salarios	257,978	290,924	212,407	252,198	191,580	205,132	1410,219
Vacaciones y aguinaldos	14,484	10,871	7,021	8,278	7,347	7,812	55,813
Aguinaldos	10,598	7,631	4,330	4,657	3,990	4,127	35,333
Bonificaciones	19,472	21,472	21,575	14,404	10,987	11,943	99,852
Indemnizaciones	2,825	1,254	729	2,814	1,564	1,583	10,768
Honorarios Profesionales	2,993	74	407	942	1,327	1,401	7,144
Cuotas Patronales	24,714	25,921	17,915	20,558	14,175	15,480	118,762
Alquileres	62,100	71,435	424	155,871	47,480	51,611	388,922
Comunicaciones	12,350	4,230	2,601	8,169	4,493	4,548	36,392
Energía Eléctrica	29,337	21,585	16,929	34,750	25,453	26,879	154,934
Combustible y Lubricantes	9,369	67	106	340	266	291	10,439
Mantenimiento de Vehículos	5,956	0	0	229	46	50	6,281
Promoción y Publicidad	9,074	6,956	10,558	10,098	11,776	12,436	60,897
Mantenimiento de Instalaciones	6,357	5,003	7,174	17,045	23,106	25,316	84,001
Atenciones a Clientes	7,363	12,440	5,477	9,383	6,096	6,610	47,370
Atenciones a Empleados	20,072	14,681	14,054	15,872	14,186	15,182	94,047
Mantenimiento de Mobiliario y Equipo	4,834	2,700	2,446	2,206	3,343	3,384	18,911
Servicio de Valet Park	2,547	27	2,478	21	14	14	5,101
Aseo y Limpieza	1,705	341	158	253	322	353	3,130
Servicios de Seguridad	17,575	19,905	14,936	25,132	18,876	20,718	117,142
Ganchos y Prensadores	3,066	2,879	2,611	2,611	2,744	2,839	16,750
Servicio de Agua	4,692	4,592	2,902	574	1,450	1,576	15,785
Impuestos Municipales	18,894	227	3,044	4,085	3,647	3,692	33,589
Bolsas y Material de Empaque	12,674	10,843	11,160	10,828	12,145	12,825	70,474
Intereses	3,887	498	498	468	627	688	6,666
Papelería y Útiles	6,929	3,571	3,635	3,571	3,920	4,261	25,887
Reparaciones y Repuestos	3,396	863	1,797	755	663	726	8,200
Publicaciones	1,019	845	563	1,080	3,589	3,713	10,808
Depreciaciones	24,470	4,408	1,691	36,252	63,514	69,554	199,888
TOTAL	600,731	546,242	369,625	643,441	478,723	514,744	2773,264

Almacén Comercial, S.A. de C.V.
Resumen de gastos fijos proyectados por sucursal ejercicio del 1 de Enero al 31 de diciembre de 201X

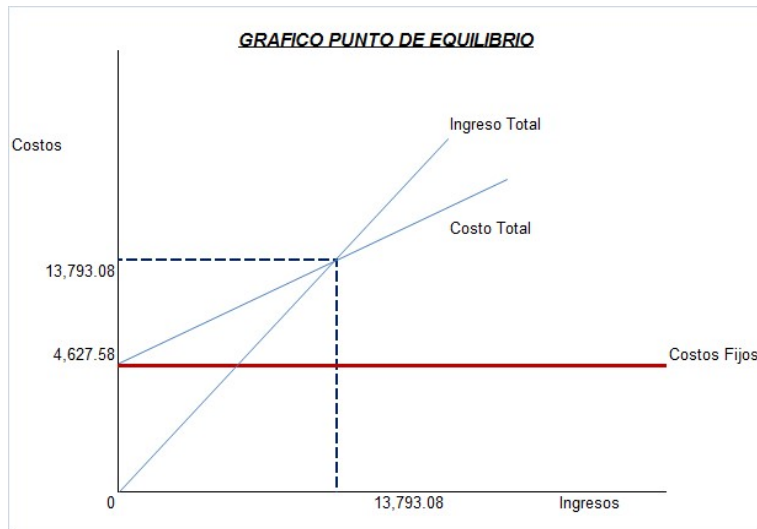
Cifras expresadas en miles de US\$ de Estados Unidos de Norteamérica

DETALLE	CASA MATRIZ	SUCURSAL 1	SUCURSAL 2	SUCURSAL 3	SUCURSAL 4	SUCURSAL 5	TOTAL
GASTOS FIJOS SUCURSAL	780.95	710.11	480.51	836.47	622.34	669.17	4,099.56
PRORRATEO GASTO ADMINISTRATIVO Y FINANCIERO	100.59	91.46	61.89	107.74	80.16	86.19	528.02
Total costo fijo por sucursal	881.54	801.58	542.40	944.21	702.50	755.36	4627.58

Margen Bruto promedio por sucursal	33.55%	33.55%	33.55%	33.55%	33.55%	33.55%	****
---	---------------	---------------	---------------	---------------	---------------	---------------	-------------

Punto de Equilibrio	2627.53	2389.20	1616.70	2814.34	2093.88	2251.43	13793.08
----------------------------	----------------	----------------	----------------	----------------	----------------	----------------	-----------------

Prorrateo gasto administrativo y financiero = $\frac{\text{total gasto administrativo y financiero}}{\text{Total gastos fijos de sucursales}} \times \text{gasto fijo de cada sucursal}$



Como se muestra en grafico de punto de equilibrio, se establece que la empresa Almacén Comercial, S.A. de C.V., para el año 2013 deberá mantener ventas mínimas de \$13, 793.08, ya que este es el punto en el cual no tiene perdidas ni ganancias. De aquí partirá para definir las estrategias de ventas tales como: metas, promociones, entre otros.

3.2.7 ESTRATEGIAS GENERALES PARA INCREMENTAR LA RENTABILIDAD.

En el siguiente apartado, se mencionan las decisiones y aspectos básicos a tomar en cuenta para mejorar los márgenes de rentabilidad, tanto en sucursales como en las diferentes líneas de negocio que se puedan comercializar.

- ✓ Es imprescindible potenciar las ventas por metro cuadrado, los pasillos amplios y espacios sin utilizar, como áreas de demostración y exposiciones dentro de la tienda, pueden generar ingresos menores por metro cuadrado que las tiendas con pasillos más estrechos y mayor espacio con mercancías disponibles para la venta.
- ✓ El ratio financiero de venta promedio por sucursal, es un parámetro útil para la determinación de metas de tiendas; sin embargo debe tomarse en cuenta aspectos no monetarios tales como: la ubicación geográfica del establecimiento ya que de esto depende el segmento de los clientes a los cuales se quiere llegar, el cual por lógica simple se le ofrecerá productos de mejor calidad y a mayor precio; además de tener costos fijos más altos de mantenimiento. Ejemplo sucursal con ambiente de aire acondicionado para los visitantes, parqueos, alumbrado, entre otros.
- ✓ El ratio financiero de venta promedio por empleado, resulta ser una medida conveniente para la fijación de metas por vendedor, ya sea de forma general ó para alguna tienda en específico; estos deben de monitorearse de forma continua y tener respuestas inmediatas, ya que del factor humano depende el incremento de las ventas y por ende la rentabilidad. Ante casos de vendedores debajo de los promedios determinados es importante potenciar la capacitación de estos; así como la evaluación de desempeño estricta con el objeto de rotar y/o cambiar personal de ventas.
- ✓ Las líneas de productos establecidas como más rentables y demandadas por los clientes, se recomienda asignarle el mayor espacio físico posible y determinar los puntos estratégicos de exhibición, ejemplo no dejar al final de pasillo, ni en esquinas que muchas veces no examina el visitante o comprador promedio.
- ✓ Las mercancías con poca utilidad ó que generan pérdidas, deben ser analizadas de forma inmediata definiendo: estrategias de ampliación de márgenes, y/o retiro de línea de venta del mercado.

CAPÍTULO IV CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

4.1 CONCLUSIONES

- ✓ Las empresas carecen de herramientas financieras para el desarrollo de indicadores de rentabilidad, aplicados a las actividades de sucursales y diferentes líneas de negocio, los cuales sirvan como base para la toma de decisiones y mejoramiento de sus actividades
- ✓ El perfil profesional de los administradores financieros del sector de almacenes comerciales, en su mayoría no posee especialización en el área de contaduría y finanzas. Lo cual por medio de la dirección gerencial, impide un mejor posicionamiento económico al rubro de venta en tiendas.
- ✓ Las empresas identifican los distintos factores no monetarios, como la ubicación geográfica y el espacio asignado en las salas de ventas; como elementos esenciales que inciden en la rentabilidad obtenida en venta de diferentes productos.
- ✓ La rentabilidad obtenida en el comercio de variedad de líneas de mercancías, se ve altamente influenciado por la administración de los inventarios, implica la determinación de cantidades que deben mantenerse y la efectiva rotación de los mismos.
- ✓ El sector económico de almacenes comerciales, en la actualidad considera importante y útil contar con una herramienta guía para el desarrollo de indicadores financieros aplicados a sucursales y líneas de productos.

4.2 RECOMENDACIONES

- ✓ Se recomienda contar con una herramienta guía que sirva de base para un análisis financiero que le permita desarrollar indicadores de rendimiento aplicado a sucursales y líneas de negocio, con el fin de mejorar la gestión de los administradores del sector de almacenes comerciales.
- ✓ Se propone capacitar al personal del departamento de contabilidad y del área financiera para que puedan mejorar la capacidad de análisis y darle la mayor importancia al uso de las herramientas financieras por medio de indicadores financieros para que puedan evaluar puntos de equilibrio, rentabilidad y liquidez.

- ✓ Se sugiere a las compañías dedicadas al comercio de tiendas por departamento, desarrollar programas de trabajo en el área financiera, con el objetivo de evaluar las ubicaciones geográficas más acordes al tipo de producto que comercializan y el segmento de clientes meta; además de conocer el espacio físico que asignan para salas de ventas versus el de las áreas administrativas.
- ✓ Se recomienda al sector de las empresas de ventas por secciones comerciales, realizar análisis financiero aplicando indicadores de rentabilidad por periodos mensuales, para verificación y comparación periódica, determinar las variaciones positivas y negativas. Asimismo definir en forma oportuna las acciones correctivas a seguir.
- ✓ Se recomienda a la administración de las empresas de almacenes comerciales, el uso de indicadores para el control y gestión de los inventarios, por lo que es indispensable el análisis de rotación individual, tanto por sucursal como por línea de producto; como complemento para obtener beneficios tales como: proyectar ingresos, toma de decisiones a corto a plazo, entre otros.

BIBLIOGRAFÍA

Artiga Escobar, Juan Franklin; García Mejía Dimas; Montano González, Francisco Ignacio.

Año 2007. "Propuesta de una guía para el uso del apalancamiento financiero que permita mejorar la rentabilidad de la mediana empresa del sector comercio del área Metropolitana de San Salvador". Trabajo de graduación para optar al grado de Licenciado en Contaduría Pública. Universidad Francisco Gavidia.

Banco Central de Reserva de El Salvador. "Producto Interno Bruto (PIB) por Rama de Actividad

Económica. A Precios Constantes de 1990" Disponible en World Wide Web <http://bcr.gob.sv/bcrsite/?cdr=30&lang=es> Consultado el 22 de julio de 2013

Campos Maldonado, Lucy Marilyn, Mejía Marroquín, Evelyn Nohemy, Menjívar Figueroa,

Yessica Samantha. Año 2011. "Aplicación del análisis financiero como herramienta de detección de factores que inciden en la rentabilidad y la toma de decisiones gerenciales en droguería M&M, S.A. de C.V." Trabajo de graduación para optar al grado de Licenciado en Contaduría Pública. Universidad de El Salvador.

Dirección General de Estadísticas y Censos. "Directorio Económico de Empresas 2011"

Disponible en World Wide Web <http://digestyc.gob.sv/directorio-de-empresas.html>. Consultado el 25 de mayo de 2013

Hernández Solano, Verónica Guadalupe, Rivas Martínez, Phurthey Carolina Rodríguez

Chévez, Jeannette Imelda. Año 2010. "El análisis financiero como herramienta para la toma de decisiones en una empresa dedicada a la industria algodonera de El Salvador" Trabajo de graduación para optar al grado de Licenciado en Contaduría Pública. Universidad de El Salvador

Hernández Sampieri, Roberto, Carlos Fernández Collado, y Pilar Baptista Lucio. Año 1998. Segunda edición "Metodología de la Investigación" editorial McGraw – Hill México, D.F.

Juan Pedro Sánchez Ballesta. "Análisis de Rentabilidad de la empresa" Disponible en World Wide Web [http:// 5campus.com/leccion/anarenta](http://5campus.com/leccion/anarenta). Consultado el 25 de mayo de 2013

Murray R. Spiegel, y Larry J. Stephens. Año 2005. Tercera edición "Estadística", editorial McGraw – Hill / Schaum, México, D.F.

Oliva Zarate, Martha. "Análisis de Rentabilidad y crecimiento de la empresa" Disponible en World Wide Web [http:// colaboracion.uv.mx/analisisde_rentabilidad281108](http://colaboracion.uv.mx/analisisde_rentabilidad281108). Consultado el 28 de noviembre de 2013

Santos Henríquez, Raúl Edgardo; Flores Quintanilla, Elizabeth Guadalupe ; Álvarez López, Edwin Willian. Año 2005. "Diseño de un modelo de marketing sensorial para aumentar los niveles de competitividad de los pequeños almacenes comerciales del área Metropolitana de San Salvador". Trabajo de graduación para optar al grado de Licenciado en Mercadotecnia y Publicidad. Universidad Francisco Gavidia.

Usín Enales, Sandra. Año 2013. Tesis doctoral "Experiencia de compra de los consumidores de centros comerciales en Viscaya". Servicio editorial de la Universidad del país Vasco.

ANEXOS

INDICE DE ANEXOS

Anexo 1: Cuestionario

Anexo 2: Directorio de empresas seleccionadas

Anexo 2: Tabulación de resultados



**UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
ESCUELA DE CONTADURÍA PÚBLICA**



CUESTIONARIO DIRIGIDO AL ENCARGADO DEL DEPARTAMENTO CONTABLE

Introducción:

El presente instrumento forma parte del trabajo de investigación titulado: “ANÁLISIS DE RENTABILIDAD POR SUCURSALES Y LINEAS DE NEGOCIO EN LOS ALMACENES DEL MUNICIPIO DE SAN SALVADOR”.

Atentamente le solicitamos su valiosa colaboración, respondiendo al presente cuestionario, el cual tiene como objetivo dar validez a la investigación del tema citado. Los datos proporcionados serán manejados de una manera confidencial para usos estrictamente académicos.

Indicaciones:

A continuación se presenta una serie de preguntas, marque con una “X” su respuesta y complete la información que es requerida.

Por su amabilidad y colaboración, muchas gracias

1. ¿Posee estudios a nivel superior en el área de contabilidad y finanzas?

Estudiante Universitario

Licenciado

Máster en finanzas

Otra carrera

2. ¿Cuál es el grado de importancia que la empresa le asigna al análisis financiero para la toma de decisiones?

Mucho

Poco

Nada

3. ¿En su empresa elaboran informes de tipo financiero?
- Si No Algunas veces
4. ¿Si su respuesta anterior es si, cada cuanto tiempo preparan informes de tipo financiero?
- Mensual Trimestral Semestral Cuando lo solicita la gerencia
5. ¿Si su respuesta a la pregunta 3 es no, señale los motivos por los cuales no elaboran informes de tipo financiero?
- No lo solicita la gerencia No se posee información No son necesarios
Otro Explique _____
6. ¿Considera importante la evaluación de rentabilidad por sucursales y líneas de productos para un mejor funcionamiento de la empresa?
- Mucho Poco Nada
7. ¿Con relacion a las lineas de producto que comercializa su empresa, conoce cual o cuales son las que generan más rentabilidad?
- Si No
8. ¿ De las siguientes alternativas, cuales factores considera que influyen en la rentabilidad obtenida por cada sucursal ?
- Espacio físico (metros cuadrados) de cada sala de venta
- Ubicación geografica de cada sala de venta
- Numero de personal asignado a cada sala de venta
- Otro _____
- Ninguna de las anteriores

9. ¿Según las siguientes opciones, relacionadas a los márgenes de rentabilidad o metas de ventas por cada sucursal, cuales solicita la gerencia?

Margen de rentabilidad es el mismo por cada sucursal

El margen se establece según los costos y gastos de cada sucursal

El margen se establece conforme a la demanda de cada producto

El margen de rentabilidad de las líneas de producto son % fijos

No se establecen márgenes mínimos por cada sucursal

10. ¿De acuerdo a las siguientes alternativas relacionadas a comparaciones de ventas y rentabilidad entre sucursales, cuales solicita la gerencia?

Comparar ventas por establecimiento

Comparar margen de rentabilidad por cada sucursal

Se compara total de ventas y margenes netos por cada sucursal

Otro _____

No se realiza comparación de ningún tipo

11. ¿De las siguientes selecciones relacionadas al uso de la herramienta de analisis de punto de equilibrio, cuales solicita la gerencia?

Se establece punto equilibrio por la operación total de empresa

Se establece puntos de equilibrio por cada sucursal

Otro

No se utiliza esta herramienta

12. ¿De acuerdo a las siguientes opciones relacionadas al rendimiento de los activos, cuales solicita la gerencia?

Calculo de rendimiento según los activos totales de la empresa

Calculo de rendimiento según los activos de cada sucursal

Otro _____

No se realiza análisis de rendimiento de los activos

13. ¿ Según las siguientes alternativas relacionadas al analisis de rotación de inventarios, cuales solicita la gerencia?

- Calculo por cada sucursal
- Se calcula por cada sucursal y cada linea de producto
- Otro_____
- No se realiza análisis de rotación de inventario

14. ¿ De acuerdo a los siguientes opciones, cuales beneficios considera que obtendria la empresa al efectuar un analisis de rentabilidad por sucursales y lineas de productos?

- Proyectar ingresos
- Toma de decisiones a corto plazo
- Comparar ingresos reales con respecto a los previstos
- Todas las anteriores

15. ¿Considera útil que exista un documento que sirva para desarrollar indicadores de rentabilidad financiera aplicada a sucursales y líneas de productos?

- Si No

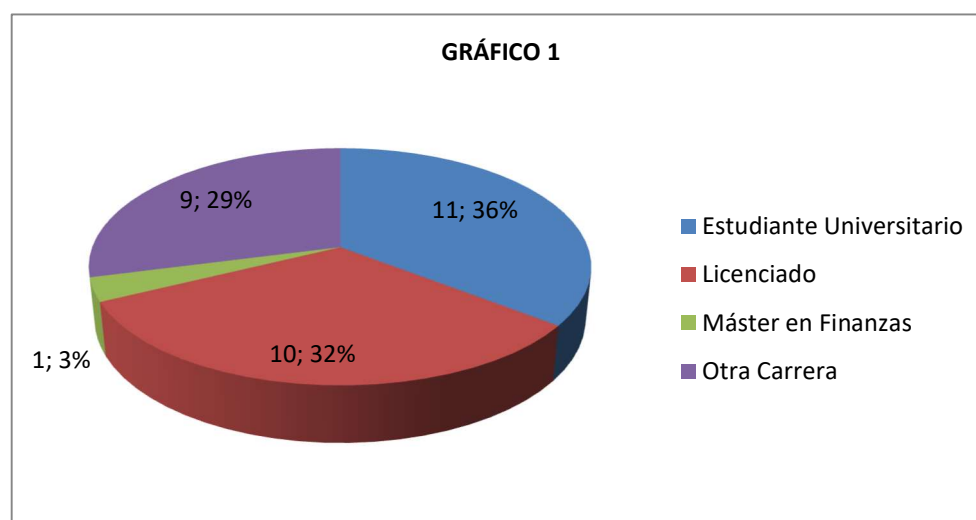
A continuación se muestra lista de empresas seleccionadas de directorio de empresas del año 2011 publicado por la DIGESTYC, siendo la actividad económica principal de estos “almacenes de ropa” y “almacenes de artículos diversos”.

No	NOMBRE COMERCIAL	DIRECCION
1	ALMACEN CLAUDYCAR	7 Av. Sur No 325, San Salvador, San Salvador, El Salvador
2	ALMACEN CHAHIN	Bo. Distrito Comercio Central 1 Calle Poniente No 127.
3	ALMACEN ALEXANDER	4 Calle Poniente Centro Comercial Santa Mónica Local15 y 16.
4	ALMACEN LA GLORIA	4 Calle Poniente Pasaje Alvarado Edificio Gloria Local 112.
5	ALMACEN RIO ROSA	4 Avenida Norte Edificio Presidente No 118.
6	ALMACEN SILOE S. A. DE C. V.	Avenida Roosevelt y 63 Avenida Sur No.125, Salvador del Mundo.
7	CARMENCI, S.A. DE C.V.	1a Calle Poniente y 7a Avenida Norte No 32.
8	CASA KAFATI	Pasaje Montalvo, local 27.
9	CHEVEZ, S.A. DE C.V.	4 Calle Poniente No 729.
10	DISTRIBUIDORA ALAS PLATEADA	7a Avenida Norte No 465.
11	DISTRIBUIDORA CHEN	Pasaje Montalvo, local 128.
12	DISTRIBUIDORA EL ANGEL	Barrio Distrito Comercial Central Calle Delgado No 114 Local 6
13	DISTRIBUIDORA SHANGAI	4a Calle Ponente No 549
14	EL IMPERIO USA	6ta Avenida sur entre 2da calle oriente y calle delgado Edificio 118.
15	HERBALIFE	Paseo General Escalón, No 3892
16	IMPORTACIONES RESHOLL	2ª Avenida Sur Y 2ª Calle Oriente, Edificio El Fénix, Local 3.
17	IMPORTADORA BEVERLY	Boulevard Venezuela No 2749.
18	IMPORTADORA LA REINA, S.A. DE C.V.	Distrito Comercio Centra 2 Av. Sur a un costado de CC Santa Mónica
19	JAM ROPA USADA	5a Avenida Sur y 9a Calle Poniente No 47
20	JAVANDINI,S.A. DE C.V.	1ª Calle Poniente # 2904, Condominio Monte María Edificio B Apartamento 1-1 B, Primera Planta
21	KENNETH COLE	Centro Comercial Galerías Escalón
22	LA PAGODA, S.A DE C.V.	Barrio Distrito Comercial Central 5 Avenida Sur No 309
23	MEGACENT	Barrio Distrito Comercial Central 1 CI Poniente No 137,
24	MILITELLO'S ART	1 Av. Norte Pasaje. Montalvo Loc. 119 por Mike Mike
25	OSO PANDA, S.A. DE C.V.	Barrio Distrito Comercial y 9a Av. Sur No 15
26	SHOPING CENTER, S.A. DE C.V.	11a Avenida Sur y 4a Calle Poniente No 238
27	SIRAMA , S.A. DE C.V.	Colonia y Calle La Mascota No 316 El Salvador, San Salvador
28	TA TUNG,S.A DE C.V.	3 Avenida Sur Edificio Quape No 1-2 El Salvador, San Salvador
29	TIENDA MORENA	8a calle Poniente Nª240, San Salvador (Una cuadra abajo del mercado Central)
30	VARIEDADES EVITA	Avenida España mercado San Miguelito local 990.
31	VARIEDADES GENESIS, S.A. DE C.V.	6ª calle oriente #124, San Salvador

A continuación se presenta la tabulación de resultados, del cuestionario entregado a las 31 empresas determinadas como muestra. Dejando como nota aclaratoria que las preguntas con frecuencia absoluta superior a 31, es debido a que estas son con opción a respuesta múltiple, además se establece que el término “Licenciado” en cuanto al nivel académico del contador se refiere a la carrera universitaria de “Licenciado en Contaduría Pública”

1. ¿Posee estudios a nivel superior en el área de contabilidad y finanzas?

Opciones	Nivel Académico Contador	
	Frecuencia	Resultado
Estudiante Universitario	11	36%
Licenciado	10	32%
Máster en Finanzas	1	3%
Otra Carrera	9	29%
Total	31	100%

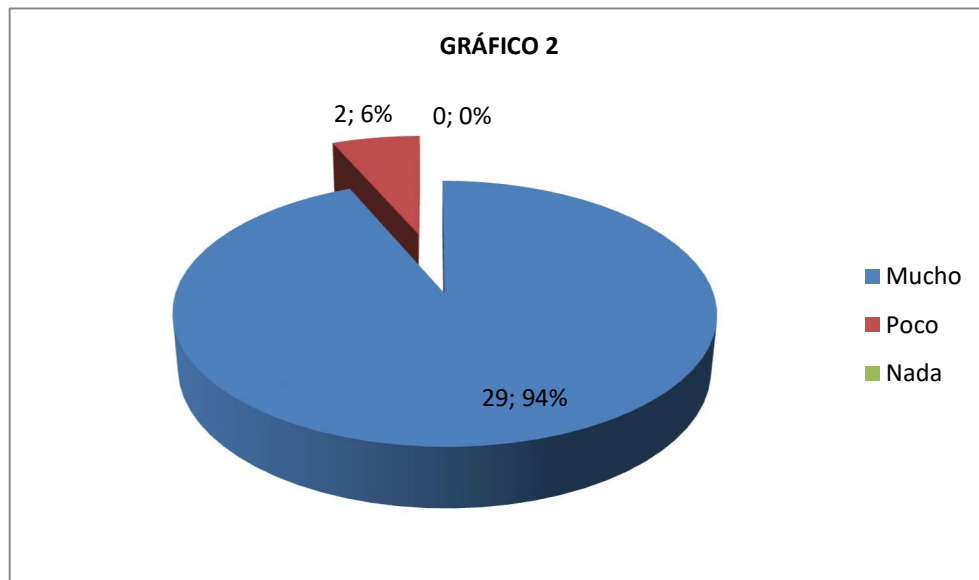


Análisis:

De los resultados obtenidos, con relación al nivel académico que posee el encargado de contabilidad y finanzas; 36% manifiestan ser estudiantes universitarios, siendo este el más representativo en el sector de almacenes; seguidamente 32% poseen nivel académico de “Licenciado”; además 29% de los encuestados afirman poseer estudios en otro tipo de carrera ; únicamente un 3% poseen estudios de postgrado en área de finanzas, lo cual refleja una minoría especializada para el desarrollo de análisis de rentabilidad.

2. ¿Cuál es el grado de importancia que la empresa le asigna al análisis financiero para la toma de decisiones?

Opciones	Grado de importancia del análisis financiero	
	Frecuencia	Resultado
Mucho	29	94%
Poco	2	6%
Nada	0	0%
Total	31	100%

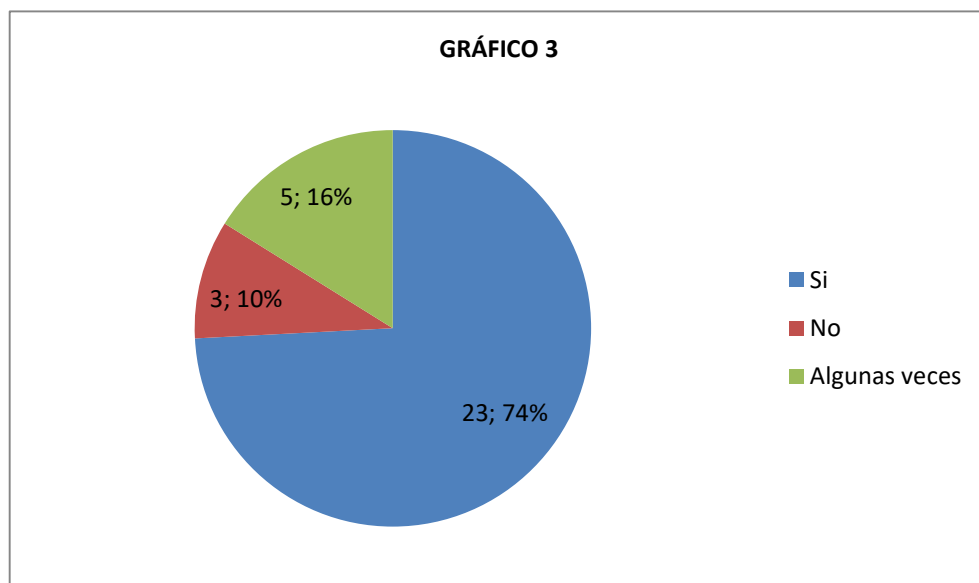


Análisis:

Con relación al grado de importancia que representa el análisis financiero para la toma de decisiones en el sector de almacenes; 94% aseguran que es de mucha importancia; el restante 6% considera que en el centro de trabajo al cual pertenece, este tipo de análisis no es prioritario en las decisiones gerenciales.

3. ¿En su empresa elaboran informes de tipo financiero?

Opciones	Elaboran informes de tipo financiero	
	Frecuencia	Resultado
Si	23	74%
No	3	10%
Algunas veces	5	16%
Total	31	100%

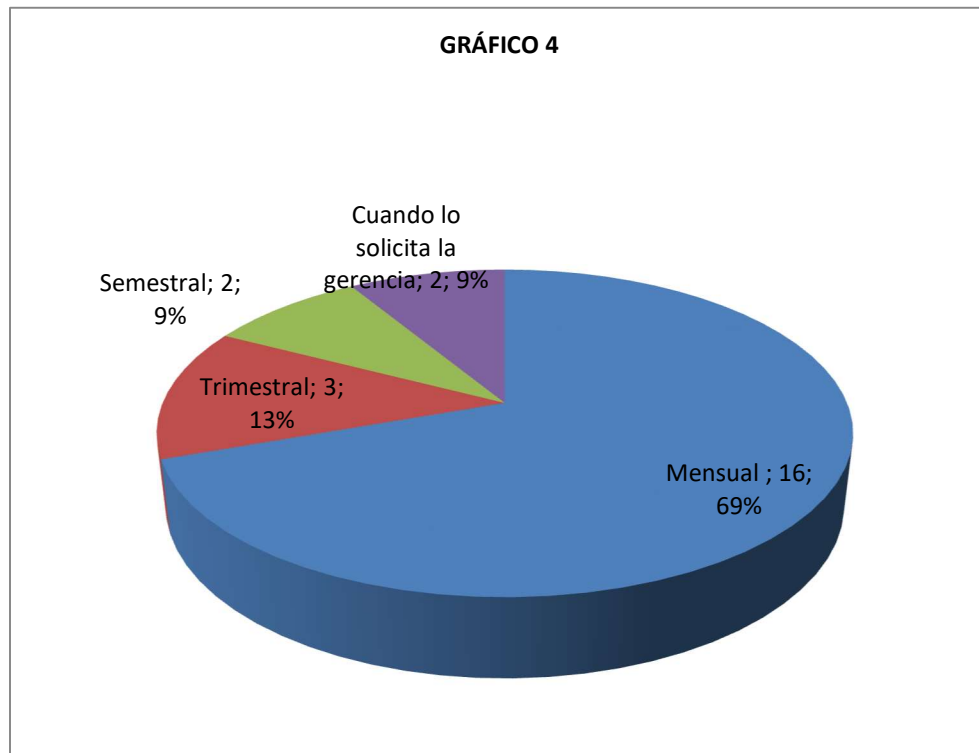


Análisis:

Al consultar a las empresas, sobre si estas preparan informes de tipo financiero; 74% afirman elaborarlos; sumado a esto 16% responden que se preparan “algunas veces”; y el 10% afirma que no lo realiza. Se concluye que en el sector de almacenes del municipio de San Salvador; el 90% de las empresas preparan informes financieros; lo cual señala la importancia que el sector le da a esta herramienta administrativa.

4. ¿Si su respuesta anterior es si, cada cuanto tiempo preparan informes de tipo financiero?

Opciones	Tiempo en preparar informes de tipo financiero	
	Frecuencia	Resultado
Mensual	16	69%
Trimestral	3	13%
Semestral	3	9%
Cuando lo solicita la gerencia	3	9%
Total	23	100%

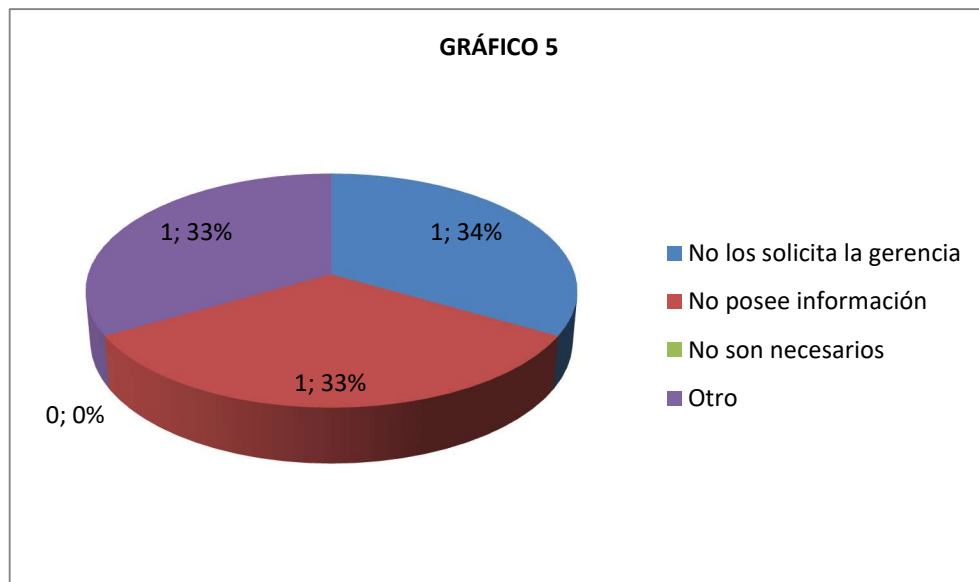


Análisis:

Referente a la pregunta “3” de las 23 empresas que afirma elaborar informes de tipo financiero; 69% los preparan de forma mensual, siendo esta la tendencia más constante en el sector de almacenes; asimismo 13% de los encuestados los confeccionan por periodos trimestrales; sumado a esto 9% lo realiza semestralmente; el restante 9% cuando lo solicita la gerencia. El 91% del sector de almacenes preparan información de forma periódica; esta afirmación sustenta la importancia que le da el sector al análisis financiero.

5. ¿Si su respuesta a la pregunta 3 es no, señale los motivos por los cuales no elaboran informes de tipo financiero?

Opciones	Motivos por los cuales no elaboran informes de tipo financiero	
	Frecuencia	Resultado
No los solicita la gerencia	1	34%
No posee información	1	33%
No son necesarios	0	0%
Otro	1	33%
Total	3	100%

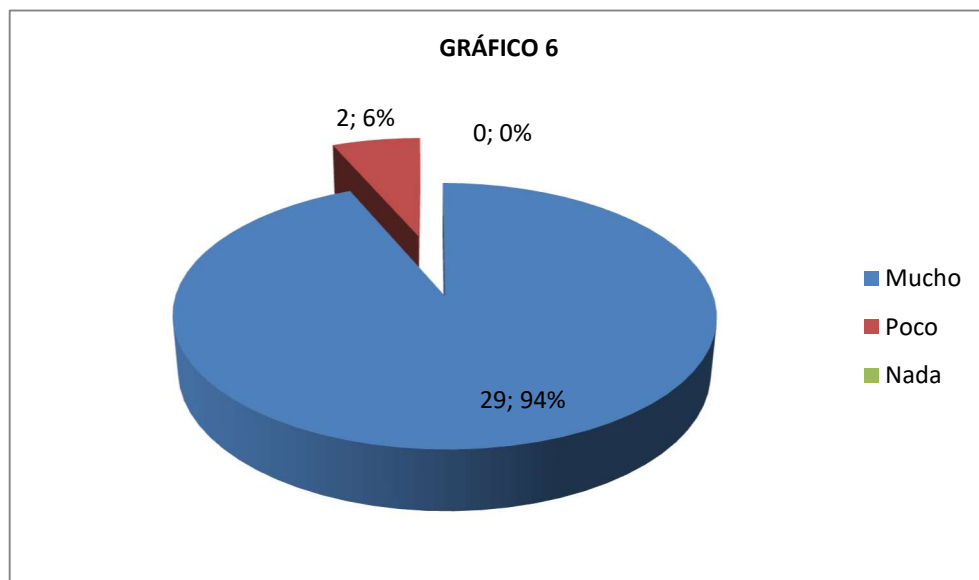


Análisis:

Referente a la pregunta "3" de las 31 empresas encuestadas, 3 empresas no elaboran informes de tipo financiero; 34% respondió que "la gerencia no lo solicita"; asimismo el 33% manifiesta no poseer información; mientras que el 33% señala "otros" motivos no específicos por los cuales no prepara informes financieros. En el sector de almacenes comerciales el 100% de las empresas que no realiza análisis financiero, considera que si es necesario su elaboración.

6. ¿Considera importante la evaluación de rentabilidad por sucursales y líneas de productos para un mejor funcionamiento de la empresa?

Opciones	Considera importante la evaluación de rentabilidad	
	Frecuencia	Resultado
Mucho	29	94%
Poco	2	6%
Nada	0	0%
Total	31	100%

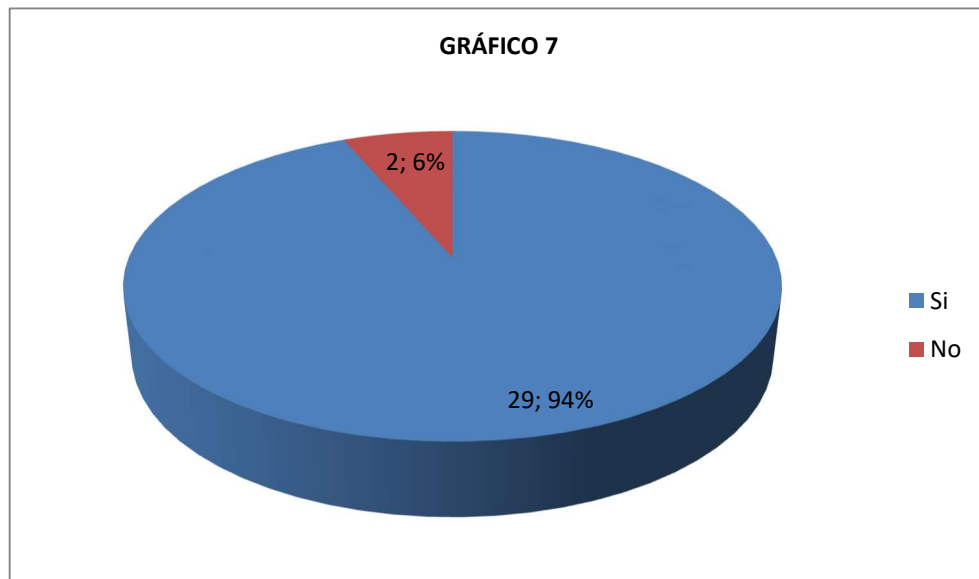


Análisis:

De las empresas consultadas, el 94% considera que es de mucha importancia evaluar rentabilidad por sucursales y líneas de productos para un mejor funcionamiento de la misma, el restante 6% considera poco determinante valorar la rentabilidad de almacenes para una mejor marcha dentro de su centro de trabajo.

7. ¿Con relacion a las lineas de producto que comercializa su empresa, conoce cual o cuales son las que generan más rentabilidad?

Opciones	Conoce cuál o cuáles son los productos que generan más rentabilidad	
	Frecuencia	Resultado
Si	29	94%
No	2	6%
Total	31	100%

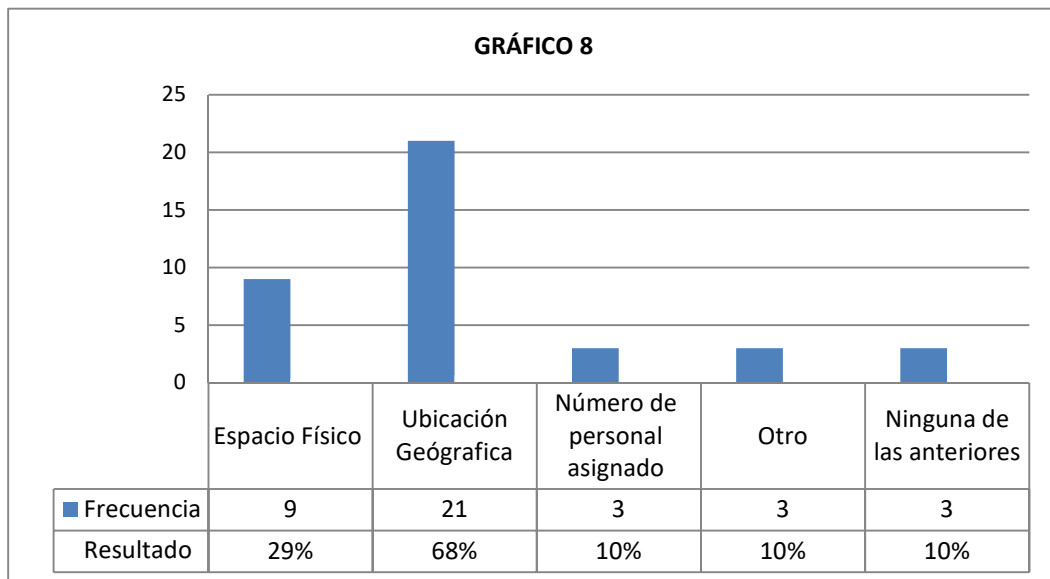


Análisis:

Según los datos tabulados, el 94% de los almacenes comerciales conoce cual o cuales líneas de producto generan más rentabilidad para el negocio; mientras que el 6% contestó, que no posee información de cuales representan más ganancia para la empresa.

8. ¿ De las siguientes alternativas, cuales factores considera que influyen en la rentabilidad obtenida por cada sucursal ?

Opciones	Factores que consideran que influyen en la rentabilidad obtenida por sucursal	
	Frecuencia	Resultado
Espacio Físico (metros cuadrados)de cada sala de venta	9	29%
Ubicación Geográfica de cada sala de venta	21	68%
Número de personal asignado a cada sala de venta	3	10%
Otro	3	10%
Ninguna de las anteriores	3	10%
Total	39	100%

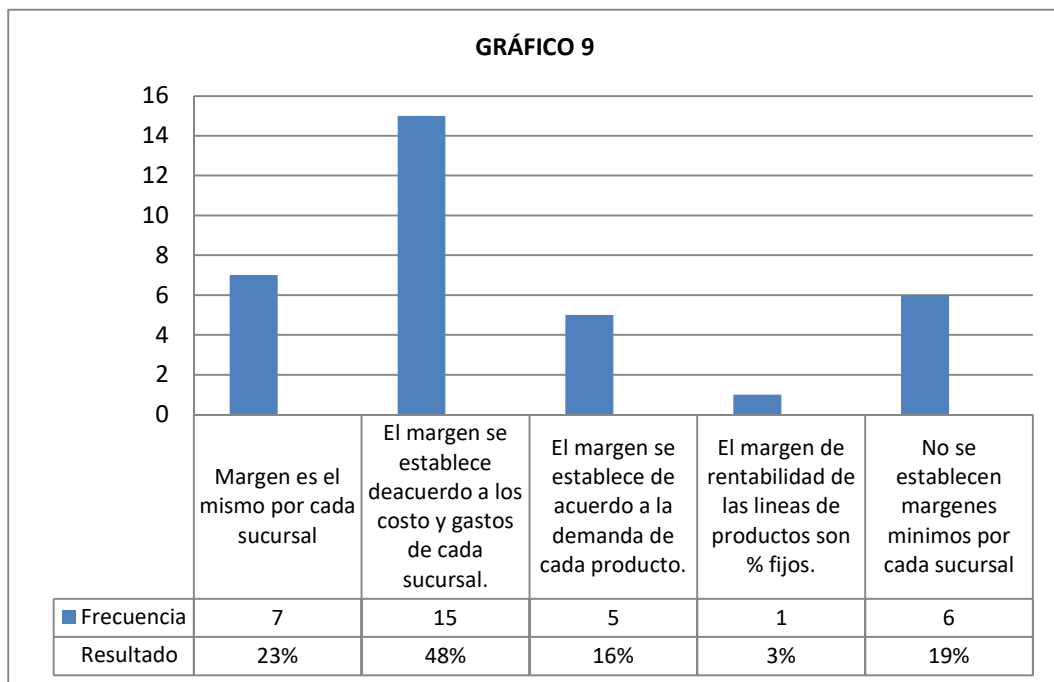


Análisis:

Con relación a los factores que influyen en la rentabilidad de las sucursales, el 68% considera como aspecto más relevante “la ubicación geográfica” de cada tienda; seguido el 29% “el espacio físico de las instalaciones”; mientras que el 10% “el número de personal asignado” a cada sala de venta; asimismo el 10% respondió “otros factores” y el restante 10% considera que ninguno de las elementos antes mencionados interviene en la rentabilidad de cada establecimiento.

9. ¿Según las siguientes opciones, relacionadas a los márgenes de rentabilidad o metas de ventas por cada sucursal, cuales solicita la gerencia?

Opciones	De los márgenes de rentabilidad o metas por ventas por sucursal cuales solicita la gerencia	
	Frecuencia	Resultado
Margen de rentabilidad es el mismo por cada sucursal.	7	23%
El margen se establece de acuerdo al costo y gasto de cada sucursal.	15	48%
El margen se establece de acuerdo a la demanda de cada producto.	5	16%
El margen de rentabilidad de las líneas de productos son % fijos.	1	3%
No se establecen márgenes mínimos por cada sucursal.	6	19%

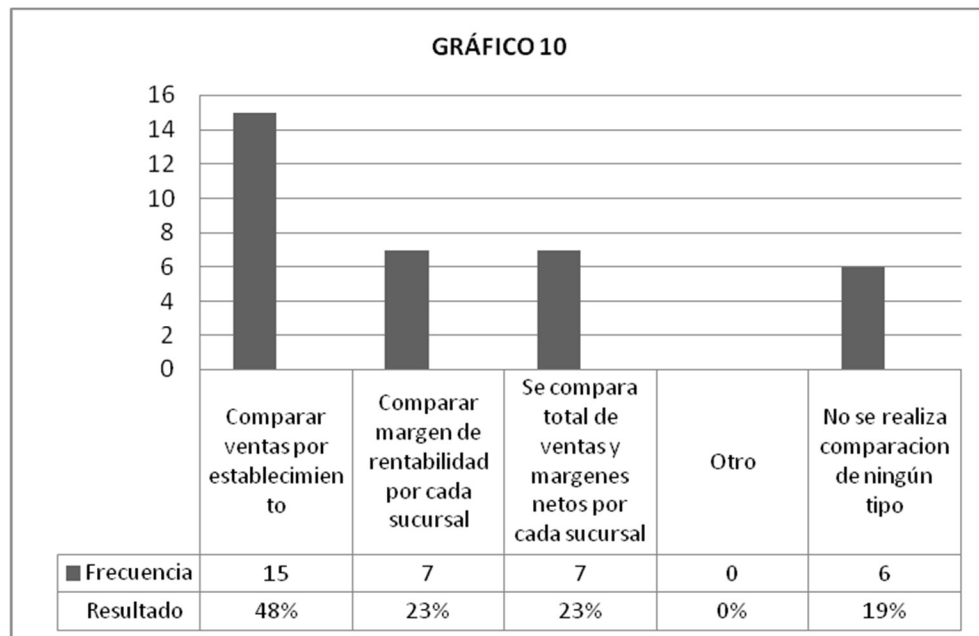


Análisis:

Con relación a los márgenes de rentabilidad, el 48% manifiestan que la gerencia los establece conforme a los costos y gastos de cada sucursal; en segundo lugar el 23% del sector de almacenes afirma que el rendimiento promedio es el mismo por cada negocio; a continuación el 16% establece su margen según la demanda de cada producto, 3% establecen márgenes por medio de porcentajes fijos; el restante 19% no establece beneficios mínimos por establecimiento.

10. ¿De acuerdo a las siguientes alternativas relacionadas a comparaciones de ventas y rentabilidad entre sucursales, cuales solicita la gerencia?

Opciones	De las comparaciones de ventas y rentabilidad entre sucursales cuales solicita la gerencia	
	Frecuencia	Resultado
Comparar ventas por establecimiento.	15	48%
Comparar margen de rentabilidad por cada sucursal.	7	23%
Se compara total de ventas y márgenes netos por cada sucursal.	7	23%
Otro.	0	0%
No se realiza comparación de ningún tipo.	6	19%

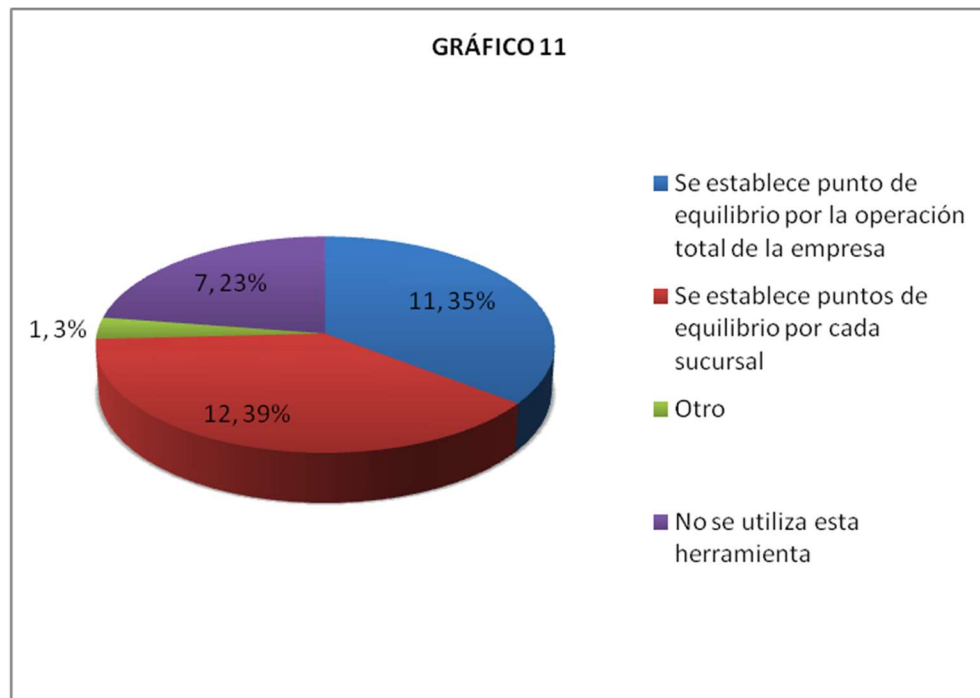


Análisis:

El 48% de los almacenes comerciales compara sus ventas por cada establecimiento, siendo este el más representativo; asimismo el 23% coteja el margen de rendimiento por cada negocio; mientras que el 23% mide el total de ventas y márgenes netos por cada tienda y el restante 19% no realiza ningún tipo de comparación.

11. ¿ De las siguientes selecciones relacionadas al uso de la herramienta de análisis de punto de equilibrio, cuales solicita la gerencia?

Opciones	Cuál de las herramientas de análisis de punto de equilibrio solicita la gerencia	
	Frecuencia	Resultado
Se establece punto de equilibrio por la operación total de la empresa.	11	35%
Se establece puntos de equilibrio por cada sucursal.	12	39%
Otro.	1	3%
No se utiliza esta herramienta	7	23%
Total	31	100%

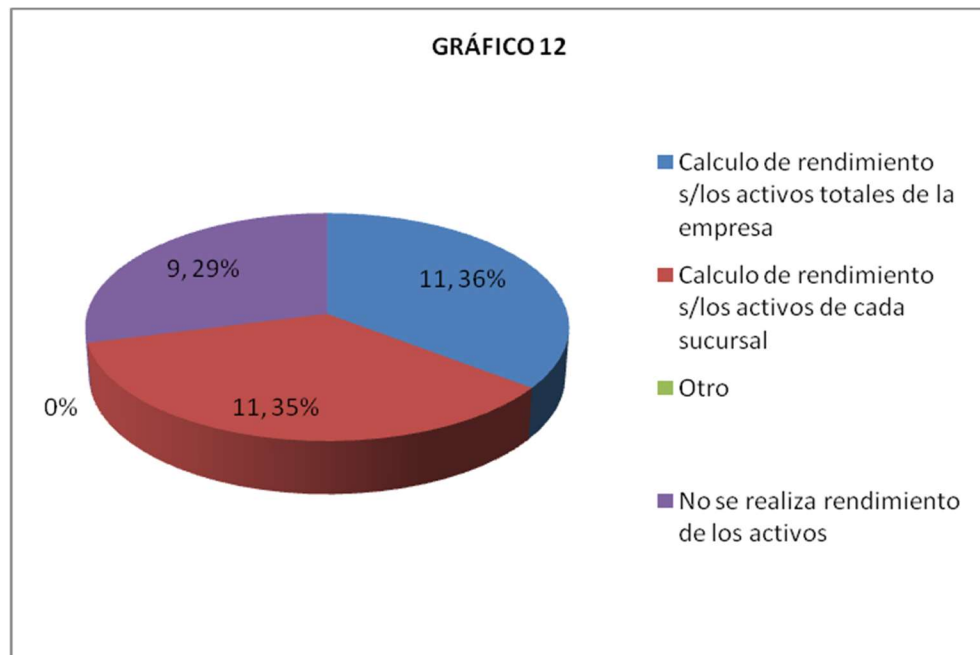


Análisis:

Con relación al uso de la herramienta de análisis de punto de equilibrio; 39% de las empresas establecen puntos de equilibrio por cada sucursal; seguidamente 35% manifiestan que lo establecen por la operación total de la empresa; y el 23% no utiliza esta herramienta. Además de esto el 3% respondió que ocupan otro tipo de instrumento. Es de notar que el sector de almacenes más del 70% utiliza la herramienta de punto de equilibrio para el análisis de rentabilidad de sus empresas.

12. ¿ De acuerdo a las siguientes opciones relacionadas al rendimiento de los activos, cuales solicita la gerencia?

Opciones	Cuál de las opciones relacionadas al al rendimiento de los activos solicita la gerencia?	
	Frecuencia	Resultado
Calculo de rendimiento s/los activos totales de la empresa.	11	36%
Calculo de rendimiento s/los activos de cada sucursal.	11	35%
Otro.	0	0%
No se realiza rendimiento de los activos	9	29%
Total	31	100%

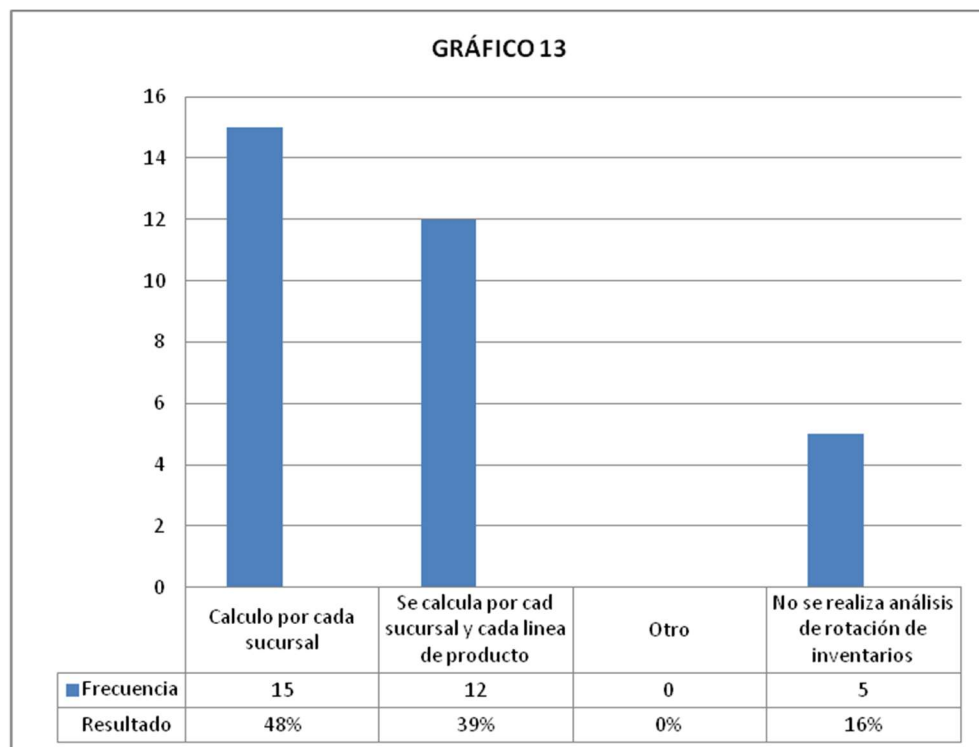


Análisis:

El 36% de los almacenes comerciales realiza cálculo de rendimiento sobre los activos totales de la empresa; mientras que el 35% establece su indicador según los activos de cada sucursal; el restante 29% no utiliza este tipo de ratio financiero al no ser solicitado por la gerencia de la empresa para la cual laboran.

13. ¿ Según las siguientes alternativas relacionadas al análisis de rotación de inventarios, cuales solicita la gerencia?

Opciones	Cuál de las alternativas relacionadas al análisis de rotación de inventarios solicita la gerencia	
	Frecuencia	Resultado
Calculo por cada sucursal.	15	48%
Se calcula por cada sucursal y cada línea de producto.	12	39%
Otro.	0	0%
No se realiza análisis de rotación de inventarios.	5	16%

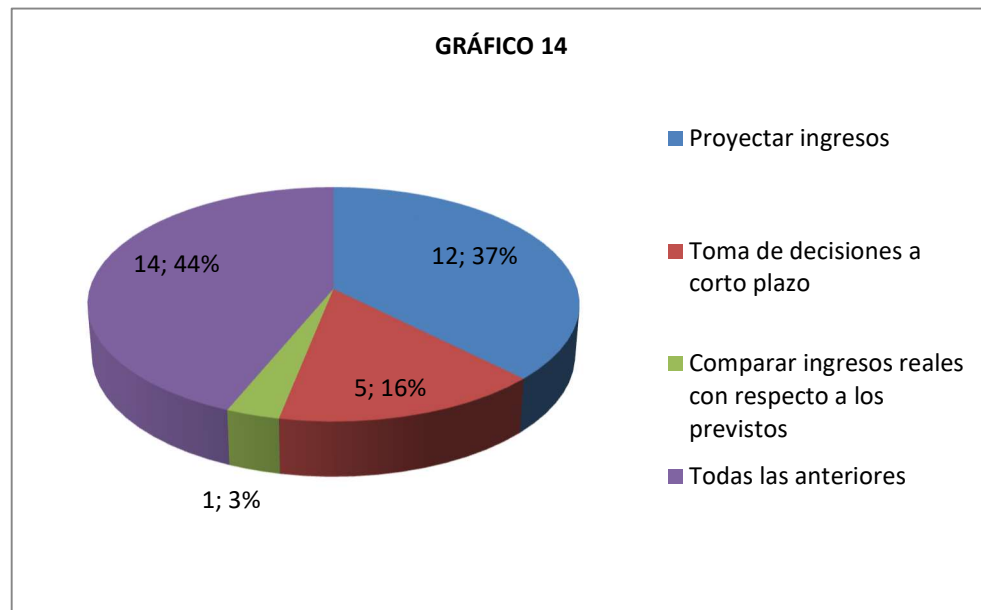


Análisis:

Con relación al análisis de rotación de inventarios que solicita la gerencia; 48% realizan cálculo por cada sucursal siendo este el más significativo; además el 39% de las entidades analizan por establecimiento y cada línea de producto; el restante 16% no realiza análisis de este tipo. El 87% del sector de almacenes, realiza análisis de rotación de inventarios al ser considerado este un indicador esencial para el cálculo de rentabilidad.

14. ¿ De acuerdo a los siguientes opciones, cuales beneficios considera que obtendria la empresa al efectuar un analisis de rentabilidad por sucursales y lineas de productos?

Opciones	Cuales beneficios obtendría la empresa al efectuar análisis de rentabilidad por sucursales y líneas de productos	
	Frecuencia	Resultado
Proyectar ingresos.	12	37%
Toma de decisiones a corto plazo.	4	16%
Comparar ingresos reales con respecto a los previstos.	1	3%
Todas las anteriores.	14	44%
Total	31	100%

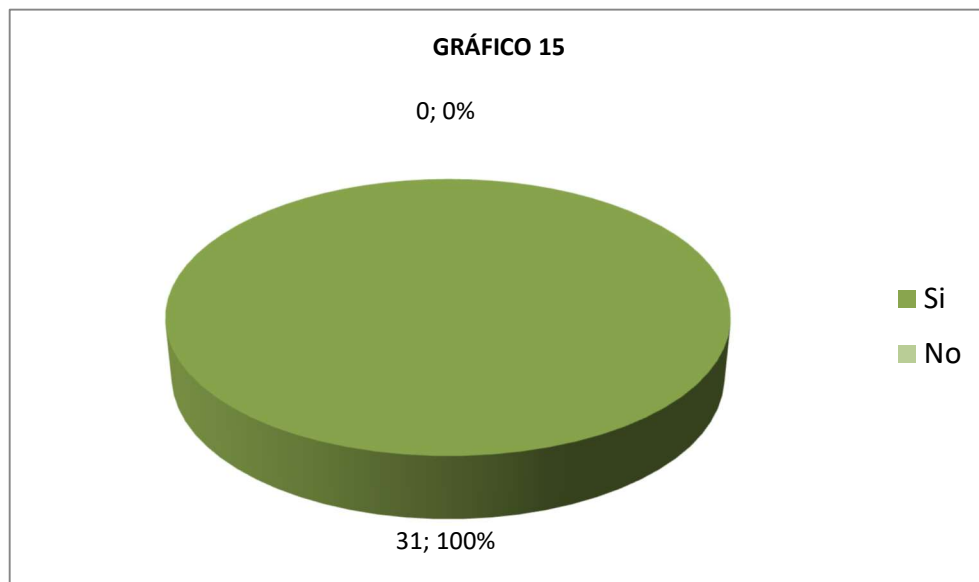


Análisis:

El 37% del sector de almacenes comerciales considera que al efectuar análisis de rentabilidad por sucursales y líneas de productos, obtendría como beneficio proyectar ingresos; seguido el 16% "tomar decisiones a corto plazo"; mientras que el 3% "comparar ingresos reales con respecto a lo previsto". En el sector de almacenes, el 44% manifiesta que obtendrían todos los beneficios mencionados anteriormente al efectuar estudios de rentabilidad aplicado a sucursales y diferentes líneas de negocio.

15. ¿Considera útil que exista un documento que sirva para desarrollar indicadores de rentabilidad financiera aplicada a sucursales y líneas de productos?

Opciones	Considera útil que exista un documento que sirva para desarrollar indicadores de rentabilidad financiera	
	Frecuencia	Resultado
Si	31	100%
No	0	0%
Total	31	100%



Análisis:

El 100% de los encuestados considera útil un documento que sirva para desarrollar indicadores de rentabilidad financiera aplicada a sucursales y líneas de productos.