



## **ANÁLISIS DE LOS COSTOS OPERATIVOS Y SU INCIDENCIA EN EL EBITDA CASO DE ESTUDIO DE UNA EMPRESA REGIOMONTANA**

Jiménez-Falcón, Hilda Jorgelina <sup>1</sup>, Eduardo Javier Treviño Saldívar <sup>2</sup>

<sup>1</sup>Institución: Universidad Autónoma de Nuevo León, Centro de Desarrollo Empresarial y Posgrado de FACPYA  
Correo electrónico: Hilda\_153@hotmail.com

<sup>2</sup>Institución: Universidad Autónoma de Nuevo León. Facultad de Contaduría Pública y Administración.  
Correo electrónico: trevinoeduardo@gmail.com

Fecha de envío: 02/Mayo/2016

Fecha de aceptación: 16/Mayo/2016

### **Resumen**

La baja o nula importancia que las empresas le otorgan a los rubros de gastos operativos pueden representar para la compañía un área de oportunidad que puede explotarse y con ello lograr ahorros considerables los cuales pueden mover la aguja en los resultados.

El tema abordado en este estudio ha sido tratado por algunos otros autores, e inclusive dichos trabajos de investigación serán tomados en cuenta para indagar a mayor profundidad en el tema.

En el presente estudio se busca analizar los costos operativos mediante una revisión del margen de EBITDA comparado con la industria, a fin de comparar el indicador y revisar si se cuenta con área de oportunidad, con motivo de mejorar y proponer una metodología de control de gastos operativos de la empresa en cuestión; se desarrolla un trabajo en extenso y al final se muestran las conclusiones del análisis.

Palabras Clave gastos, operativos, EBITDA, industria.

## **Introducción**

El control de gastos en una empresa es un tema del cual se habla mucho en estos tiempos de crisis, pero el problema es que el análisis de gastos no solo se debe de realizar en tiempos de riesgo, sino es una estrategia financiera que se debe aplicar día con día para conseguir beneficios permanentes y con ello evitar el despilfarro que prevalece en mucha compañías.

La idea central que manejaremos, es que el éxito de una empresa no se basa en cuánto ingresa a esta, sino más bien, en cuanto se deja de gastar. Por lo que la manera más sencilla de incrementar las ganancias es reduciendo sus gastos.

En el capítulo 1 se expone, delimita y justifica el problema a estudiar, se formulan los objetivos de la investigación, de lo general hasta lo particular, y se razonan los aspectos éticos a tomar en cuenta.

En el capítulo 2 es útil para desarrollar el marco teórico, con los conceptos y temas que sustentan la investigación, con el fin de facilitar el entendimiento de la misma y guiar al lector.

Posteriormente en el capítulo 3 se llevará a cabo el método de investigación que guiaron la realización del estudio tales como: el tipo de investigación, población de estudio, las técnicas y procedimiento que se llevó a cabo.

Se exponen las herramientas financieras aplicadas a los estados financieros y los gráficos obtenidos y una comparativa con el sector.

Finalmente el capítulo 4 se muestran las conclusiones obtenidas en la investigación y las recomendaciones que realiza el investigador en base a lo analizado.

## **Marco teórico**

En los últimos años la crisis económica ha afectado a muchas empresas en nuestro país y si bien la economía se ha recuperado en los últimos años las empresas no quitan el dedo del renglón, su meta: reducir gastos a como dé lugar. Lo anterior es con el fin de seguir siendo competitivas, o en muchos de los casos y sin trasladarnos al extremo, sobrevivir.

A continuación se mencionan algunas investigaciones que se tomaron como base para desarrollar el presente estudio:

(Hernandez, 2010) manifiesta: “Aprende a maximizar los recursos y a recortar gastos innecesarios. Las ganancias están ocultas en la operación diaria de la empresa”.

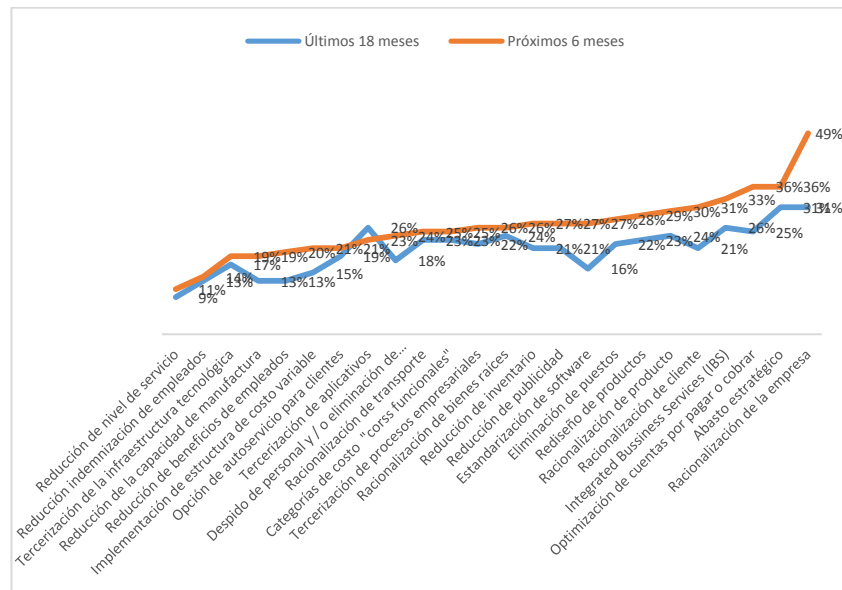
Es considerado que no poner atención a los gastos de operación así como considerarlos todos con necesarios e imposibles de reducir es un típico error que cometen las empresas. (Hernandez, 2010).

Con los conceptos que menciona Ana Hernandez, me apoyaré para realizar el análisis pertinente e iniciar a desarrollar uno de los objetivos de estudio, el cual se refiere a definir las partidas correspondientes a gastos de la empresa que vale la pena revisar.

(Hernandez, 2010) cita a Blackmore, gerente de investigación de fraudes de la firma de consultoría Ernest & Young., quien dice: *“para reducir los gastos es importante analizar los procesos de diferentes áreas y estar abiertos a perfeccionarlos, porque siempre hay alternativas para mejorar”*.

Con las afirmaciones anteriores, me percate que el tema de gastos operacionales es válido como objeto de estudio para una investigación a este nivel, ya que existe evidencia de que con un control y tratamiento adecuado pueden ser representativos y marcar la diferencia en los resultados del negocio, por lo que vale la pena considerarse.

Por otro lado, Accenture, Consultoría en Finanzas y Desempeño Empresarial, realizó dos estudios enfocados a comprender como las empresas han dirigido sus esfuerzos en iniciativas de reducción de costos *Cost Management an aspect of profit Et cash optimization* y *Going for growth, the tole of Price and cost in driving high performance in a volatile global economy*; el primer estudio revela cinco prioridades: reducir los costos operativos, aumentar la rentabilidad, resistir la recesión económica mundial, eliminar burocracias en los proceso back y front office y comentar una cultura de responsabilidad de gestión de los costos en toda la empresa; en el segundo estudio, el 75% de los participantes citaron iniciativas vinculadas con la optimización de cuentas por pagar y cobrar, abastecimiento estratégico, implementación de planes y políticas de ahorros, eficiencias en costos y gastos a través de la gestión de presupuestos. Dichos estudios muestran que existe una reducción de costos en los últimos años. Por lo que la gestión de costos y gastos son indicadores fundamentales para lograr ser más eficientes en todo el mundo. (Accenture, 2012)



1. Figura Acciones de Reducción de costos. Accenture

Hernández (2010) cita a Perales (s.f.) "Uno de los problemas más comunes en las empresas es la resistencia al cambio". "Existen usos y costumbres arraigadas que con el paso

*del tiempo se convierten en mitos como: 'esto no se puede' o 'siempre se ha hecho así', son los típicos tabúes”.*

Con lo que alega Sylvia Perales referente a la resistencia al cambio, estoy totalmente de acuerdo, sé que es un factor crítico en este tipo de investigación, en la cual se busca modificar un patrón de comportamiento que beneficie a la organización.

A continuación se desarrollan los conceptos pertinentes para el entendimiento de la problemática ya mencionada, mismos que nos apoyarán en la explicación de la metodología en la resolución de nuestro problema planteado.

### **Conceptos y definiciones: Gasto**

Para efectos del presente trabajo, se desea plantear los conceptos desde niveles más básicos, con el objetivo de facilitar el entendimiento del lector. A continuación me permito iniciar con las definiciones que nos competen:

(Polimeni, 1989) explica que: “un gasto se define como un costo que ha producido un beneficio y que ha expirado. Los costos no expirados que pueden dar beneficios futuros se clasifican como activos”.

Así mismo define el costo como el valor sacrificado para adquirir bienes o servicios, que se mide en dólares mediante la reducción de activos o al incurrir en pasivos en el momento en que se obtienen los beneficios. (1989)

Para puntualizar el tema de gastos se abordaran las Normas de Información Financiera la cuales nos enlistan los postulados que establecen las bases para el reconocimiento contable de las transacciones, transformaciones internas que lleva a cabo una entidad y otros eventos, que la afectan económicamente, dentro de los cuales están la asociación de costos y gastos con ingresos,

El costo y el gasto son decrementos de los activos o incrementos de los pasivos de una entidad, durante un periodo contable, con la intención de generar ingresos y con un impacto desfavorable en la utilidad o pérdida neta o, en su caso, en el cambio neto en el patrimonio contable y, consecuentemente, en su capital ganado o patrimonio contable, respectivamente. (A-2, 2006)

### **Gastos operacionales**

Otra fuente nos proporciona una clasificación de gastos denominada gastos operacionales:

Se llama gastos operacionales al dinero que una empresa o una organización debe desembolsar en concepto del desarrollo de las diferentes actividades que despliega. Entre los más comunes podemos citar los siguientes: pago por el alquiler del local o la oficina en la cual está asentada, pago de salarios a sus empleados y compra de suministros.

Los gastos operacionales se dividen en cuatro tipos: gastos administrativos (sueldos y aquellos servicios de la oficina), gastos financieros (pago por intereses, emisión de cheques), gastos hundidos (son aquellos gastos que se realizan antes del comienzo de las operaciones correspondientes a las actividades) y gastos de representación (incluyen gastos de viajes, de movilidad en los mismos, por comidas, entre otros).

### **Estados Financieros**

Los estados financieros son la manifestación fundamental de la información financiera; son la representación estructurada de la situación y desarrollo financiero de una entidad a una fecha determinada o por un periodo definido. Su propósito general es proveer información de una entidad acerca de su posición financiera, del resultado de sus operaciones y los cambios en su capital contable o patrimonio contable y en sus recursos o fuentes, que son útiles al usuario general en el proceso de la toma de sus decisiones económicas.

Los estados financieros también muestran los resultados del manejo de los recursos encomendados a la administración de la entidad, por lo que, para satisfacer ese objetivo, deben proveer información sobre la evolución de: a) los activos, b) los pasivos, c) el capital contable o patrimonio contable, d) los ingresos y costos o gastos, e) los cambios en el capital contable o patrimonio contable, y f) los flujos de efectivo o, en su caso, los cambios en la situación financiera. (NIF A-3 2006)

Los estados financieros son documentos numéricos que muestran situaciones financieras de las empresas, los resultados de su operación y otros aspectos financieros (Juan Ávila, 2007)

#### Estados financieros básicos

Los estados financieros básicos que responden a las necesidades comunes del usuario general y a los objetivos de los estados financieros, son:

- a) el estado de situación financiera, también llamado estado de posición financiera o balance general, que muestra información relativa a una fecha determinada sobre los recursos y obligaciones financieros de la entidad; por consiguiente, los activos en orden de su disponibilidad, revelando sus restricciones; los pasivos atendiendo a su exigibilidad, revelando sus riesgos financieros; así como, el capital contable o patrimonio contable a dicha fecha;
- b) el estado de resultado integral (presentado en uno o en dos estados, según lo establece la NIF particular relativa al tema), para entidades lucrativas o, en su caso, estado de actividades, para entidades con propósitos no lucrativos, que muestra la información relativa al resultado de sus operaciones en un periodo y, por ende, de los ingresos, gastos; así como de la utilidad (pérdida) neta o cambio neto en el patrimonio contable resultante en el periodo;

c) el estado de cambios en el capital contable, en el caso de entidades lucrativas, que muestra los cambios en la inversión de los propietarios durante el periodo; y  
d) el estado de flujos de efectivo o, en su caso, el estado de cambios en la situación financiera, que indica información acerca de los cambios en los recursos y las fuentes de financiamiento de la entidad en el periodo, clasificados por actividades de operación, de inversión y de financiamiento. La entidad debe emitir uno de los dos estados, atendiendo a lo establecido en normas particulares.  
(NIF A-3, 2006)

### **Ebitda**

Javier Iturrioz (s.f.) sostiene que “el EBITDA es otro de los conceptos que nos atañen, son las siglas en inglés de Earnings Before Interests, Taxes, Depreciations and Amortizations. Por tanto, se trata del resultado empresarial antes de: intereses, impuestos, depreciaciones y amortizaciones productivas.”

Uno de los indicadores financieros más conocido es el EBITDA ya que es utilizado para un sin número de análisis en las empresas. Este concepto representa el beneficio bruto de explotación calculado antes de la deducibilidad de los gastos financieros.

La principal diferencia entre EBIT y EBITDA básicamente es que el primero tiene en cuenta para su cálculo las amortizaciones, mientras que el segundo no.



A continuación se muestra un esquema de una cuenta de resultados de una empresa y cómo calcular el EBITDA a partir de ella:

+	Ingresos por ventas
-	Gastos generales de administración
=	Margen bruto
<hr/>	
-	Amortizaciones
-	Provisiones
+ / -	Otros ingresos o gastos
+ / -	Gastos e ingresos financieros
=	Beneficio ordinario antes de impuesto
<hr/>	
+ / -	Ingresos y gastos extraordinarios
=	Beneficio antes de impuesto (BAI)
<hr/>	
-	Impuesto sobre Sociedades (IS)
=	Beneficio después de impuesto (BDI)
<hr/>	

EBITDA: Beneficio antes de intereses, impuestos y

amortizaciones = BDI + IS + Amortizaciones +

Gastos e ingresos financieros

## 2. Figura. Formula EBITDA

### *Aplicación del EBITDA*

El EBITDA es el indicador que muestra la capacidad que tiene una empresa para generar beneficios solamente enfocándose en su actividad productiva. Para poder entender mejor esta afirmación tenemos que tomar en cuenta qué partidas constituye el cálculo así como también saber interpretarlo. (Iturrioz, s.f.)

### **Razones Financieras**

Un autor divide a las razones financieras en 4 grupos o categorías: índices de liquidez, de actividad, de endeudamiento y rentabilidad. Con los primeros tres mencionados se estima el riesgo; y el índice de rentabilidad es el cual mide las utilidades. Los elementos a recalcar son liquidez, actividad y rentabilidad, ya que proporcionan la información vinculada con la operación a corto plazo de la empresa; y los índices de endeudamiento son útiles fundamentalmente cuando el analista está seguro que la empresa ha enfrentado con el corto plazo con tiempo. (Gitman, 2000).

Para efectos de esta investigación se definirá únicamente el rubro de razones de rentabilidad ya que el tema que nos atañe puede soportarse sobre esta clasificación al tratarse de EBITDA; por otro lado se tomara en cuenta el análisis de la industria con el que se estima tener una base sobre que medir el caso de estudio.

### **Razones de rentabilidad**

- Rentabilidad: La rentabilidad son un grupo de indicadores que tratan de evaluar las utilidades de la empresa en función de las ventas, es decir, por medio de márgenes, especialmente los después de cubrir costos de venta, gastos operativos y tomando en

cuenta la exclusión de gastos no monetarios como la depreciación. Se espera que estos indicadores sean positivos, y entre mayor sean es mejor.

### **Análisis de la industria**

- Análisis de la industria: En ocasiones es difícil evaluar la situación financiera de una compañía, entonces se acude a la comparación de sus indicadores con respecto a los indicadores que maneja la industria. Especialmente cuando las compañías son maduras y se encuentran en marcha. Existen algunos problemas en el análisis comparativo con la industria, por ejemplo se menciona el tamaño de la economía es distinto si se tratan de otros países, el mercado que se atiende también es distinto. Sin embargo, estas debilidades no siempre representan un sesgo importante para desechar este tipo de análisis, al contrario se ha logrado determinar que es un buen parámetro de revisión de la información.

### **Método**

En relación a la forma en que se obtuvieron los datos que fueron necesarios para alcanzar los objetivos planteados en el capítulo 1, se hizo uso de una investigación documental, por tanto se recurrió a fuentes como la de los estados financieros y otros reportes de la empresa regiomontana en cuestión.

Por lo anterior se trabajará en base a supuestos para realizar analizar datos financieros históricos.

De acuerdo con las características de este tipo de investigación el cual busca establecer que relaciones y causas que existen entre los costos operativos y el EBITDA, la presente es de tipo predictiva; sobre esto Fideas G. Arias (2012) expresa que la misma, consiste en “aquellas que plantean el posible efecto o consecuencia de un hecho”.

### **Hipótesis o Premisas**

H0: Las variables económicas que se analizaron tienen injerencia en el margen de EBITDA de la compañía.

H1: El margen de EBITDA de la compañía analizada es competitivo con respecto al de la industria.

### **Variable Dependiente**

La variable que se ha identificado como dependiente es el EBITDA

### **Variable Independiente**

La variable que se ha identificado como independiente corresponden a:

Los gastos operativos: gastos administrativos (los sueldos, los servicios de oficinas), financieros (intereses, emisión de cheques), gastos hundidos (realizados antes del comienzo de las operaciones inherentes a las actividades) y gastos de representación (regalos, viajes, comidas).

### **Muestreo y/o recopilación de datos secundarios**

La población, objeto de estudio, la cual estuvo constituida por reportes y estados financieros de la empresa regiomontana durante los años 2009 – 2014; los cuales ascienden a seis (6), fueron analizados en su totalidad por lo que no fue necesario el uso de muestras.

Por otro lado se investigaron variables económicas tales como el PIB, Inflación y los índices de las industrias manufacturera y papelera, obviamente se tomaron en cuenta datos de los mismos años referentes a los estados financieros.

Las técnicas utilizadas en esta investigación fueron:

- La revisión documental: La cual consistió en una lectura a profundidad del material bibliográfico como son los documentos de la compañía, estados financieros y reportes contables. Amador (1998) considera que el proceso de revisión documental comprende

tres etapas: consulta documental, contraste de la información y análisis histórico del problema.

- Entrevistas no estructuradas: a través de estas entrevistas se logró obtener información adicional que me permitió aclarar resultados que se presentaron en los documentos revisados.

### **Procesamiento de los datos**

A efectos de analizar la información recopilada, se emplearon las siguientes técnicas:

- Los datos de los estados financieros fueron presentados históricamente y posteriormente se utilizó el método de margen de contribución
- La relación entre las variables fue analizada a través de técnicas de correlación y razones financieras

## Procedimiento de la Investigación

El procedimiento que a continuación se describe es el cual se lleva a cabo para el desarrollo de la investigación:

### Estado de Resultados

	<u>2009</u>	<u>2010</u>	<u>2011</u>	<u>2012</u>	<u>2013</u>	<u>2014</u>
<b>Ventas Netas</b>	<b>5,423</b>	<b>5,771</b>	<b>5,496</b>	<b>5,833</b>	<b>6,111</b>	<b>6,357</b>
Costo de bienes vendidos (efectivo)	4,157	4,586	4,204	4,582	4,837	5,059
<b>Utilidad operativa Bruta (antes de depreciación)</b>	<b>1,267</b>	<b>1,185</b>	<b>1,293</b>	<b>1,252</b>	<b>1,274</b>	<b>1,299</b>
Gastos de operación	774	773	849	768	791	792
<b>UOPADA (EBITDA)</b>	<b>493</b>	<b>412</b>	<b>444</b>	<b>483</b>	<b>484</b>	<b>506</b>
Depreciación y Amortización	183	195	208	225	223	222
<b>Utilidad operativa</b>	<b>310</b>	<b>217</b>	<b>236</b>	<b>259</b>	<b>261</b>	<b>285</b>
	-	-	-	-	-	-
Otros Ingresos y (gastos) netos	67	86	42	59	59	59
<b>Utilidad de operaciones normales</b>	<b>243</b>	<b>131</b>	<b>194</b>	<b>200</b>	<b>202</b>	<b>226</b>

<b>Resultado Integral de</b>	-	-	-	-	-	-
<b>Financiamiento</b>	<b>274</b>	<b>229</b>	<b>363</b>	<b>186</b>	<b>185</b>	<b>183</b>
Intereses pagados	164	149	167	126	116	111
Utilidad (Pérdida en Actualización de UDIS)	-	-	-	-	-	-
Otros gastos Financieros	121	88	58	61	64	66
Ingresos por Intereses	-	5	5	3	0	0
	-	-	-	-	-	-
<b>Ingreso Financiero Neto</b>	<b>285</b>	<b>233</b>	<b>220</b>	<b>184</b>	<b>179</b>	<b>177</b>
	-	-	-	-	-	-
Resultado cambiario	10	4	143	2	5	6
Resultado por posición monetaria	-	-	-	-	-	-
	-	-	-	-	-	-
<b>Utilidad después del RIF</b>	<b>31</b>	<b>98</b>	<b>169</b>	<b>14</b>	<b>17</b>	<b>43</b>
Participación en subsidiarias no consolidadas	-	-	-	-	-	-
	-	-	-	-	-	-
<b>Utilidad antes de impuestos</b>	<b>31</b>	<b>98</b>	<b>169</b>	<b>14</b>	<b>17</b>	<b>43</b>
	-	-	-	-	-	-
<b>Impuestos sobre Utilidad</b>	<b>132</b>	<b>14</b>	<b>13</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>7</b>

						281
				-	-	-
Impuestos Causados	11	36	14	2	3	7
	-	-	-			
Impuestos diferidos	144	50	27	-	-	-
<b>Resultado antes de</b>		-	-			
<b>operaciones discontinuadas</b>	<b>101</b>	<b>85</b>	<b>157</b>	<b>16</b>	<b>20</b>	<b>50</b>
			-			
Operaciones Discontinuadas	56	400	224	-	-	-
			-			
<b>Utilidad Neta Consolidada</b>	<b>157</b>	<b>315</b>	<b>381</b>	<b>16</b>	<b>20</b>	<b>50</b>

---

3 Figura Estado de resultados empresa. Datos Históricos (2009 – 2014)

#### Balance General

<b>Activo Total</b>	9,626	9,527	9,791	9,779	9,657	9,718
Activo Circulante	2,376	2,665	2,419	2,488	2,417	2,492
Efectivo e Inversiones Temporales	110	268	203	281	206	183
Cuentas y documentos por cobrar	1,133	1,318	1,324	1,303	1,254	1,305
Otras cuentas y Documentos por cobrar	113	96	86	46	43	41
Inventarios						



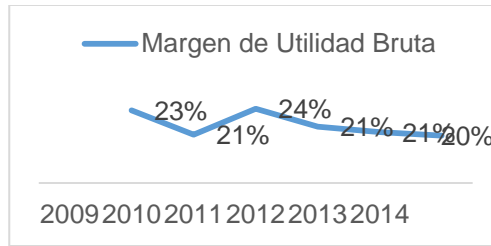
	700	809	713	760	810	282 854
Otros activos Circulantes	322	174	94	99	104	109
Activo a Largo Plazo	-	-	-	-	-	-
Inmuebles, plantas y equipo	6,986	6,729	7,248	7,172	7,126	7,117
Activos intangibles y cargos diferidos	264	133	124	119	114	109
Gastos Amortizables	95	133	124	119	114	109
<b>Pasivo Total</b>	<b>5,322</b>	<b>5,190</b>	<b>5,354</b>	<b>5,314</b>	<b>5,135</b>	<b>5,088</b>
Pasivo Circulante	2,252	1,718	1,790	2,022	2,137	2,233
Proveedores	1,525	1,293	1,178	1,173	1,260	1,309
Pasivo con costo de corto plazo	506	11	194	438	472	526
Otros pasivos circulantes sin costo	221	414	417	411	405	399
Intereses por Pagar	-	-	-	-	-	-
Otros						

	221	414	417	411	405	283 399
Pasivos con costo a largo Plazo	1,349	1,830	1,851	1,569	1,261	1,104
Otros Pasivos Largo Plazo sin Costo	1,721	1,643	1,713	1,723	1,737	1,751
Impuestos Diferidos	1,283	1,149	1,218	1,226	1,238	1,250
Otros	438	494	496	498	499	501
<b>Capital Contable</b>	4,305	4,337	4,438	4,465	4,522	4,630
Capital contribuido, utilidades retenidas y otros	4,147	4,022	4,793	4,450	4,502	4,580
Utilidades del ejercicio	158	315	355	16	20	50

4 Figura Balance General empresa. Datos Históricos (2009 – 2014)

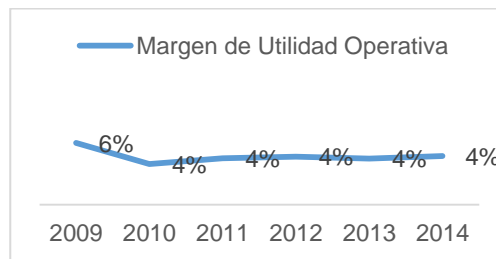
Ahora bien sigamos con el análisis de la rentabilidad de la compañía, para esto se analizaron las razones financieras: Margen de utilidad bruta, margen de utilidad operativa, margen de utilidad neto, rentabilidad operacional del patrimonio, ROA y ROE.

En cuanto al margen de utilidad bruta se tiene un promedio de 22% en el transcurso del periodo analizado. Gráfica 1.



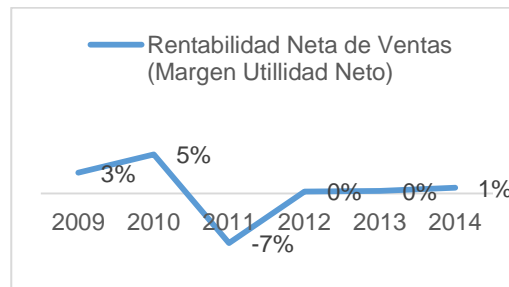
Grafica 1. Margen de Utilidad Bruta Empresa

Respecto al margen de utilidad operativa después de que en el año 2009 se obtuviera un 6%, en los años restantes se mantuvo en una constante de 4%. Gráfica 2



Gráfica 2. Margen de utilidad operativa

Para el año 2011 se observó que fue el peor margen de utilidad neto, con una cifra de un -7%, se visualiza que en este año no siguió la tendencia de los años comparables, pues además de que las ventas netas se redujeron, los gastos operativos registran la cifra más alta del periodo. Grafica 3



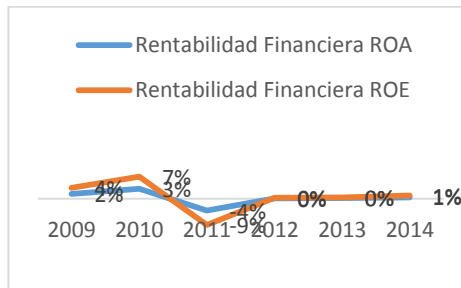
Gráfica 3. Margen de Utilidad Neto

A pesar de los resultados de la razón anterior, la rentabilidad operacional del patrimonio se mantuvo en un promedio del 11%. Grafica 4



Gráfica 4. Rentabilidad Operacional del Patrimonio

La grafica comparativa del ROA y ROE de la compañía, muestra una disminución muy significativa en el año 2011, esto se debe principalmente a que discontinuo operaciones en una de sus subsidiarias, hubo un paro importante en otra de sus plantas por cuestiones de instalación de nuevos equipos a fin de incrementar la capacidad de producción. Grafica 5



Gráfica 5. Comparativa ROA y ROE de la empresa

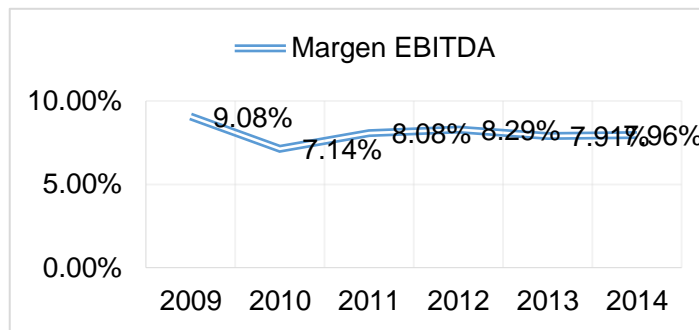
Otra de las causas de estos resultados durante el 2011 fue debido a que los precios internacionales de la celulosa de fibra se mantuvieron en sus niveles más altos, en comparativa con los años restantes.

Margen EBITDA	9.08%	7.14%	8.08%	8.29%	7.91%	7.96%
---------------	-------	-------	-------	-------	-------	-------

Tabla 1. Análisis de Margen EBITDA

En el año 2009 los ingresos fueron de 5,423 y los costos operativos fueron de 774, estos últimos representaban el 14% de las ventas. Así se mantuvieron durante los siguientes 6 años, ya que en promedio los gastos de operación representaron un 13% de los ingresos.

El margen de EBITDA, en promedio, fue de 8.08% .A continuación se muestra la gráfica con la tendencia durante este periodo. Grafica 6



Gráfica 6. Margen EBITDA

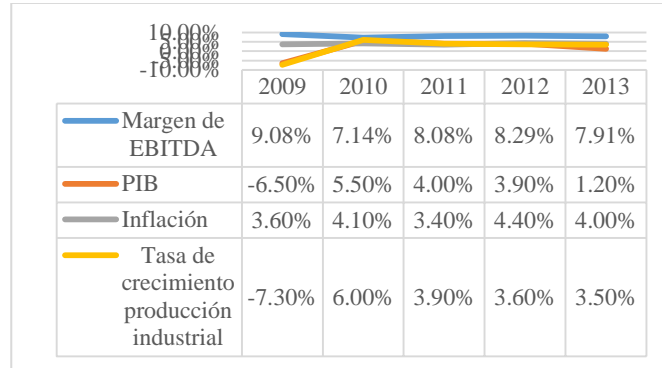
Con lo anterior nos percatamos que, con excepción del año 2011, los ingresos fueron en incremento cerca de poco más del 5% con respecto del anterior.

Caso contrario en el tema de gastos operativos los cuales, también con excepción del 2011, se mantuvieron constantes, aún y con incrementos en los ingresos.

La empresa generó más dinero en función de sus ventas, sin embargo, no hay que perder de vista un punto importante, y es que no solo interesa que la empresa venda más, sino que el beneficio marginal por unidad vendida sea mayor.

### **Comparativo con variables económicas**

En un análisis comparativo del margen de EBITDA de la compañía, se graficaron los indicadores económicos del PIB, Inflación y la tasa de crecimiento de la industria papelera a fin de revisar el impacto que generan en el resultado de la empresa.



Gráfica 7 Comparativa de variables económicas

En dicho análisis se ilustra que la variable que más se asemejó al comportamiento del margen de EBITDA es el de la inflación.

Es decir, se puede reconocer que el margen de EBITDA está expuesto a esta variable puesto que registran las operaciones en el valor monetario.

Mientras que en el año 2009, en la que el PIB y la tasa de crecimiento de producción industrial se reportaron en cifras negativas, para la empresa examinada, fue el año con mejor margen de EBITDA.

Además de graficar los datos anteriores, se realizó el análisis de correlación en el cual se utilizó un intervalo de confianza del 95%; se estudiaron las diferentes variables económicas investigadas en comparación con el margen de EBITDA de la compañía, para indagar cuál de ellas es aquella con la que se posee mayor relación.

Año	Margen de EBITDA Empresa	PIB	Inflación	Tasa de crecimiento producción industrial	Índice de Producción del papel
2009	9.08%	-6.50%	3.60%	-7.30%	0.42
2010	7.14%	5.50%	4.10%	6.00%	-8.94
2011	8.08%	4.00%	3.40%	3.90%	11.70
2012	8.29%	3.90%	4.40%	3.60%	1.11
2013	7.91%	1.20%	4.00%	3.50%	1.10

Tabla 2. Variables económicas

	Columna 1	Columna 2	Columna 3	Columna 4	Columna 5
Columna 1	1	-	-	-	-
Columna 2	0.837952675	1	-	-	-
Columna 3	0.358008752	0.40654125	1	-	-
Columna 4	0.882044225	0.97580062	0.42614201	1	-
Columna 5	0.427767026	0.05820359	0.60697041	0.08876393	1

Tabla 3. Análisis de Correlación

La variable con la que se muestra mayor relación (más cercano a 1) es con el de la inflación.

**Comparación versus la industria.**

Las empresas que se tomaron en cuenta para realizar el comparativo como a nivel industria fueron: Biopapel, International Paper y KapStone Paper and Packaging Corporation, por ser las empresas más representativas del sector y a su vez los principales competidores de la compañía analizada.

	<u>2012</u>	<u>2013</u>	<u>2014</u>
<b>BIO PAPPEL</b>			
<b>Margen EBITDA</b>	<b>9%</b>	<b>12%</b>	<b>14%</b>

	<u>2012</u>	<u>2013</u>	<u>2014</u>
<b>International Paper Company</b>			
<b>(IP)</b>			
<b>Margen EBITDA</b>	<b>17%</b>	<b>18%</b>	<b>13%</b>

	<u>2012</u>	<u>2013</u>	<u>2014</u>
<b>KapStone Paper and Packaging Corporation (KS)</b>			
<b>Margen EBITDA</b>	<b>18%</b>	<b>19%</b>	<b>13%</b>



## **Resultados**

En los últimos años no se han reflejado utilidades, producto del cambio de la cultura en el mercado, la baja demanda de su producto principal, ya que ha desencadenado una sobre oferta, abaratamiento de precios, y el alza en el tipo de cambio; le ha costado el sacrificar muchos procesos. En el año 2011 se vende una de sus subsidiarias por lo que se consideró como un bache importante y difícil de superar.

Al analizar la situación actual de la empresa en cuestión se identifica que la estructura de gastos corresponde a un promedio de 13% de sus ventas durante los años analizados.

Los rubros de gastos operativos que tienen mayor impacto en el EBITDA son los honorarios, gastos de viaje y los servicios de arrendamiento.

El margen de EBITDA de la compañía ronda entre un 7 a 9 %, teniendo en promedio un 8 % dentro de los años que fueron tomados para la investigación.

Al comprar el margen de EBITDA con las variables económicas, nos percatamos que la inflación es aquella con la que más se asemejó su comportamiento; aún y cuando el PIB registre cifras negativas, la empresa obtuvo el mayor margen de EBITDA, mismo caso que sucede con la tasa de crecimiento de la producción industrial, es decir, el cambio en el PIB y el crecimiento de la producción industrial no afectan al margen operativo.

## **Conclusiones**

De acuerdo a la hipótesis H0 planteada en este trabajo de investigación se comprobó que es falsa debido a que la industria del papel, tiene características que son contra cíclicas, por lo que una recesión no genera efectos significativos sobre ella; es decir la población no deja de consumir papel escenarios económicos adversos, debido a que se atiende actividades laborales, escolares, emisión de cheques, boletas electorales, empaques, entre otros.

Según la información revisada, se espera ver que el EBITDA de la compañía se incremente como consecuencia de inversiones que se realizarán en los próximos dos años y estas inversiones futuras logren estar por niveles proyectados, por debajo de la depreciación.

Al comparar el margen de EBITDA de la compañía analizada versus las empresas competidoras se distingue que el indicador se encuentra por debajo de aquellas con las que se comparó por lo que la segunda hipótesis planteada H1, por lo que también se reconoce que es falsa.

Se hace mención que su principal competidor refleja cifras muy parecidas a las de la organización, sin embargo se concluye que aún se cuentan con áreas de oportunidad para mejorar este margen. No se debe olvidar que los mercados en que opera las empresas son de diferentes dimensiones, lo que puede reflejar una distorsión en los resultados.

## **Bibliografía**

Bibliografía de textos:

Allen, F., Myers, S., & Brealey, R. (2010). *Planeación Financiera*. In Principios de Finanzas Corporativas (Novena ed.). Cd. México.

Amador, M. (1998) Redes telemáticas y educación, Master en multimedia y Educación (documento policopiado)

Arias F., 1999, El proyecto de investigación (tercera edición) Editorial Episteme.

Gitman, L., (1997) *Fundamentos de Administración Financiera*. McGraw Hill (11va edición) México

Koontz H.& Weihrich H. 2004 *Administración: Una perspectiva global*. McGraw-Hill (11va edición) México

Ralph S, P., Frank J., F., & Arthur H., A. (n.d.). *Contabilidad de Costos* Mc Graw Hill (Tercera edición).

Stoner J., Freeman E. & Gilbert Jr. E. 2007, *Administración*, Prentice Hall (Sexta Edic.)

Van Horne, J., & Wachowicz, JR., J. 1992. *Introducción a la Administración Financiera*. In *Fundamentos de Administración Financiera* (Octava ed., p. 859). Cd. México.

Welsch, Glenn A. y Cols. 2005 *Presupuestos Planificación y Control de Utilidades* Pearson Education México.

Bibliografía documentos electrónicos

Apuntes para la asignatura Administración I, Consultado, 23 de febrero del 2016,  
[fcasua.contad.unam.mx/apuntes/interiores/docs/98/1/admon1.pdf](http://fcasua.contad.unam.mx/apuntes/interiores/docs/98/1/admon1.pdf)

CONDUSEF ABC Educación Financiera, 2009, Consultado, 16 de enero del 2016,  
[www.condusef.gob.mx/](http://www.condusef.gob.mx/)

Consejos para bajar costos, 2010, Consultado, 16 de enero del 2016,  
<http://www.entrepreneur.com/article/263219>

EBITDA, s.f., Consultado, 15 de febrero del 2016, <http://www.expansion.com/diccionario-economico/ebitda.html>

Hacia la optimización de costos y gastos, 2012, Consultado, 16 de enero del 2016,  
[www.accenture.com](http://www.accenture.com)

Normas de Información Financiera (NIF) 2015, Consultado , 23 de enero del 2016,  
[http://www.eecp.edu.mx/luis\\_pablo/ecnif/NIF%20A-5.pdf](http://www.eecp.edu.mx/luis_pablo/ecnif/NIF%20A-5.pdf)