

ANÁLISIS DEL DESEMPEÑO FINANCIERO DE UNA EMPRESA DEL SECTOR
ALIMENTOS EN EL MUNICIPIO DE YUMBO DURANTE EL PERIODO 2016 -2021

PRESENTADO POR:
AURA LIZETH MOLANO VILLEGAS
CÓDIGO 1227343

UNIVERSIDAD DEL VALLE
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
SANTIAGO DE
CALI 2023

ANÁLISIS DEL DESEMPEÑO FINANCIERO EN UNA EMPRESA DEL SECTOR
ALIMENTOS EN EL MUNICIPIO DE YUMBO DURANTE EL PERIODO 2016 -2021

DIRECTOR DE TESIS
JULIO CESAR MILLÁN SOLARTE

UNIVERSIDAD DEL VALLE
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
SANTIAGO DE
CALI 2023

Tabla De Contenido

TABLA DE CONTENIDO	3
RESUMEN	9
ABSTRACT	11
INTRODUCCIÓN	13
DEFINICIÓN DEL PROBLEMA.....	15
Formulación Del Problema	15
Sistematización Del Problema.....	15
OBJETIVOS	16
Objetivo General	16
Objetivos Específicos	16
JUSTIFICACIÓN	17
METODOLOGÍA	19
ANTECEDENTES	22
MARCO CONCEPTUAL	25

	4
La Administración Financiera	25
El Administrador Financiero Y La Toma De Decisiones	26
El Análisis Financiero	29
Usuarios De La Información Financiera	30
Indicadores Financieros	34
Análisis Vertical	34
Análisis Horizontal	34
Indicadores de liquidez	35
Indicadores de Rotación	37
Indicadores de Rentabilidad	40
Indicadores de Endeudamiento	44
CARACTERIZACIÓN DE LA EMPRESA.	45
Historia	45
Misión	48
Visión.....	48
Valores	49
Organigrama.....	51
Departamento De Finanzas.....	52
Administración De Las Cuentas Bancarias Y Negociación De Préstamos	53
Pago A Proveedores.....	53
Administración De La Cartera.....	53

La recepción	53
Administración de la caja menor	54
La recepción de facturas	54
La mensajería	54
Los servicios generales	54
 ANÁLISIS DEL DESEMPEÑO FINANCIERO DE LA EMPRESA.....	 55
Generalidades Sobre La Información	55
Direccionamiento Estratégico.....	57
Capacidad Directiva.....	57
Capacidad Tecnológica	58
Costos Y Gastos Fijos De La Empresa.....	64
Análisis Vertical	65
Análisis Horizontal	70
Indicadores De Liquidez.....	73
Indicadores De Rotación	75
Indicadores De Rentabilidad	78
Indicadores De Endeudamiento	80
 COMPARACIÓN DE LA EMPRESA CON EL SECTOR PRODUCTIVO.....	 81

Empresas Del Sector.....	81
Comparación de las ventas, activos, utilidad y patrimonio	83
Análisis del crecimiento	85
Comparación de la rentabilidad.....	85
IMPLEMENTACIÓN DE LA HERRAMIENTA DE ANÁLISIS FINANCIERO	89
Plan de Acción	91
Cronograma año 2021	92
Entrega de Informe.....	94
CONCLUSIONES.....	95
RECOMENDACIONES	97
BIBLIOGRAFÍA	98
ANEXOS	102

Lista de Tablas

Tabla 1 Estado de Situación Financiera.....	62
Tabla 2 Estado de Resultados	65
Tabla 3 Análisis vertical del Estado de Resultados.....	66
Tabla 4 Análisis Vertical del Estado de Situación Financiera.....	68
Tabla 5 Análisis Horizontal del Estado de Situación	70
Tabla 6 Análisis Horizontal del Estado de Resultados	73
Tabla 7 Indicadores de Liquidez	73
Tabla 8 Indicadores de Rotación.....	75
Tabla 9 Indicadores de Rentabilidad.....	78
Tabla 10 Indicadores de Apalancamiento	80
Tabla 11 Comparación Indicadores Financieros	82
Tabla 12 Comparación ROA – ROE, Con Otras Compañías del Sector	83
Tabla 13 Comparación de las Ventas, Activos, Utilidad y Patrimonio	84
Tabla 14 Crecimiento	85
Tabla 15 Comparación de la Rentabilidad	85
Tabla 16 Comparación del Endeudamiento	87
Tabla 17 Comparación de la Eficiencia	88
Tabla 18 Plan de Acción	91
Tabla 19 Cronograma	92

Lista de ilustraciones

Ilustración 1. Organigrama	45
Ilustración 2. Esquema del departamento de administración y finanzas	46
Ilustración 3. Liquidez.....	67
Ilustración 4. Ciclo Operativo	69
Ilustración 5. Margen de contribución.....	72
Ilustración 6. Solicitud de informe.....	84
Ilustración 7. Entrega formal del Informe a la Administración.....	85

Resumen

Este documento presenta el informe del estudio de caso realizado durante la práctica empresarial (modalidad escogida como opción de grado) en una empresa colombiana ubicada en la zona industrial del municipio de Yumbo en el Departamento del Valle del Cauca. Dentro de las actividades ejecutadas se encuentran: Elaboración de diagramas y manuales, elaboración de indicadores, recomendaciones e implementación de actividades en diferentes áreas administrativas, especialmente en el campo financiero ya que se encontraron vacíos procedimentales que afectan la toma de decisiones ágiles y acertadas.

El tema central del trabajo de grado es el análisis financiero aplicado. La idea principal es tomar la información de la empresa donde se realizó la práctica y evaluar su desempeño financiera entre los años 2016-2021. Con base en los resultados de este estudio se creó un nuevo puesto de trabajo y la administración evidenció la necesidad de tener asesoría de un experto en finanzas corporativas.

El desarrollo de las tareas mencionadas anteriormente se realizó con el respectivo acompañamiento del Tutor designado por la empresa. Las prácticas empresariales fueron realizadas de forma presencial. Según el modelo de trabajo, la ejecución de actividades por parte del practicante estuvo sujeta a la información suministrada por la compañía y en especial por el personal encargado, así como por la observación participante.

En el presente documento se expone el trabajo realizado desde la experiencia del practicante, sus resultados y las diferentes conclusiones y recomendaciones que

se hacen desde el ámbito financiero para la compañía, en donde se evidencian los indicadores financieros.

Como resultado del estudio realizado al desempeño financiero de la empresa donde se realizó la practica empresarial, se obtuvo que el hallazgo más relevante es la necesidad de crear e implementar una política de crédito y cartera. Si bien la compañía está en crecimiento evidente durante el periodo evaluado, la rotación de la cartera, es decir, de las cuentas por cobrar es muy lento y esto afecta directamente la liquidez, el flujo de caja y la adquisición de activos fijos y corrientes, lo que impacta la producción y la estabilidad de la compañía en el mercado.

Entre las recomendaciones a implementar a partir del estudio, se evidencia la necesidad de tener asesoría de un especialista en finanzas corporativas constantemente, el desarrollo de una política financiera que incluya especificaciones puntuales sobre el otorgamiento de crédito a clientes y la recolección de cartera con el fin de mitigar el riesgo de pérdida por créditos. Asimismo, podrían utilizar otros mecanismos de financiamiento como el leasing o el factoring que son menos conocidos pero que tienen características que impactan positivamente el flujo de caja.

Palabras clave: Indicadores financieros, plan de mejoramiento, proceso, cuentas por cobrar, análisis financiero aplicado, ciclo operativo, cartera, crédito.

Abstract

This document is the report of the practices presented in a Colombian company located in the industrial zone of the municipality of Yumbo in the Department of Valle del Cauca for 6 months. The activities carried out as an intern are directly related to the respective academic training of the university career, among the activities carried out are Preparation of diagrams and manuals, as well as the preparation of indicators, recommendations and implementation of knowledge in different administrative areas, especially in the financial sector, where different procedural gaps were found that affect the production of raw materials.

The central theme of the degree work is applied financial analysis, the idea was to take the information from the company where the practice was conducted and evaluate its performance between the years 2016-2021. As a result of this study, a new job position was created, and the company evidenced the need for financial advice.

This document presents the work done from the experience of the intern, its results and the different conclusions and recommendations made from the financial aspect for the company, where the financial indicators are evidenced.

As a result of the study of the financial performance of the company where the business practice was conducted, the most relevant finding is the need to create and implement a credit and portfolio policy. Although the company is clearly growing

during the period evaluated, the portfolio turnover, i.e., accounts receivable is slow and this directly affects liquidity and the acquisition of fixed and current assets, which impacts the production and stability of the company in the market.

Among the recommendations to be implemented because of the study, there is evidence of the need for constant advice from a corporate finance specialist, the development of a financial policy that includes specific specifications on the granting of credit to clients and portfolio collection to mitigate the risk of credit loss. They could also use other financing mechanisms such as leasing or factoring, which are less known but have positive impacting characteristics on cash flow.

Keywords: Financial indicators, improvement plan, process, accounts receivable, applied financial analysis, operating cycle, portfolio, credit.

Introducción

En el marco de una economía postpandemia, llevar un control constante del riesgo financiero ayuda a minimizar las pérdidas de capital o rendimiento de la empresa en el mercado. Con tasas de interés tan altas como las actuales de entre el 15 % y 24 % es importante fijarse con cuidado en el impacto que tiene en la operación diaria, las decisiones que tome el gerente financiero.

Esta investigación realiza un aporte desde el ámbito académico, teniendo como objetivo de estudio la empresa donde se realizó la práctica empresarial, las áreas y actividades que se ejecutaron corresponden al área financiera, vigilancia y control a los distintos procedimientos financieros, búsqueda de la mejora de los procedimientos de trabajo empleando el enfoque del análisis financiero aplicado.

Se evidenció que las cuentas por cobrar son un factor importante en cualquier entidad, ya que representan las obligaciones adquiridas por los clientes para la realización de sus operaciones y a su vez afectan directamente el flujo de caja de la compañía y que los vacíos de información y la falta de estructuras y políticas definidas dificulta un proceso eficaz para el mejoramiento del indicador.

En empresas que no presta la importancia que merece el proceso tienden a ser desordenadas. Un ejemplo claro es cuando no se tiene personal que reciba las cuentas por pagar se genera desde el principio un mal manejo dando como resultado estados de cuenta por cobrar ficticios que no se acercan a la realidad, así como retraso en la adquisición de los activos, lo que puede ocasionar conflictos pues no se tendría suficiente liquidez para pagarle a los acreedores es decir a los proveedores.

Por eso es muy importante llevar a cabo un análisis de estas cuentas y ejecutar métodos y estrategias que permitan organizarlas y tener una mejor lectura de ellas, este proceso no debe demorar siendo que estas obligaciones por lo general son mensuales y ocasionarían atrasos en los distintos procesos y proyectos de las diferentes áreas de la empresa.

Para conocer el desempeño financiero de la empresa donde se realizó la práctica, la cual fue objeto de estudio, en el primer capítulo se plantea el problema. En el segundo capítulo se establecen los objetivos, en el capítulo tercero se expone la justificación. En el cuarto capítulo se define la metodología. En el quinto capítulo se revisan los antecedentes. En el sexto capítulo se define el marco conceptual. En el séptimo capítulo se caracteriza la empresa, a través de su misión, visión, valores, objeto social y se describen las funciones del departamento de administración y finanzas. En el octavo capítulo se realiza el análisis del desempeño financiero de la empresa para el periodo de años comprendido entre el 2016 y el 2021 a través del análisis horizontal y vertical junto con los indicadores financieros. En el noveno capítulo se comparan los resultados del capítulo anterior con las demás empresas del mismo sector productivo en Colombia y en el décimo capítulo se implementan los aportes a la empresa, es decir, el análisis financiero como herramienta para minimizar el riesgo en cartera.

Definición del Problema

En el departamento de administración y finanzas de la empresa donde se realizó la práctica empresarial no tienen definido un proceso formal para el análisis de su desempeño financiero, por lo cual se presentan situaciones de incertidumbre en la toma de decisiones y un posible aumento en el riesgo financiero.

Formulación Del Problema

¿Cuál ha sido el desempeño financiero de la empresa analizada durante el periodo 2016 al 2021?

Sistematización Del Problema

¿Cuál es la estructura del departamento financiero de la empresa objeto de estudio?

¿La empresa analizada tiene políticas para realizar el análisis periódico de la información financiera para la toma de decisiones?

¿Qué indicadores financieros son más relevantes para la compañía?

¿Cuenta la empresa con herramientas que le permitan hacer análisis de eficiencia y eficacia desde el punto de vista del desempeño financiero?

¿Se mide por parte de la gerencia de la empresa el impacto de las decisiones financieras?

Objetivos

Objetivo General

Realizar el análisis del desempeño financiero de una Pyme perteneciente a la industria alimenticia del Valle del Cauca, en el periodo 2016 – 2021 con el fin de usarlo como una herramienta de control a través de sus indicadores.

Objetivos Específicos

- Caracterizar la empresa objeto de estudio
- Conocer el desempeño financiero para el periodo comprendido entre los años 2016 - 2021 de la empresa analizada.
- Comparar los indicadores de desempeño financiero de la empresa analizada con la información que presenta el sector económico al que pertenece la empresa en el período 2016-2021.
- Proponer una herramienta de control financiero a través de indicadores financieros.

Justificación

En la gestión empresarial es de suma importancia contar con información veraz y actualizada para facilitar el proceso en la toma de decisiones, esta información se obtiene a través de diferentes fuentes de información que responden preguntas como cuál ha sido el desempeño financiero de la empresa durante un periodo determinado.

En la constante incertidumbre del mercado actual, toda empresa debe contar con objetivos o lineamientos estratégicos y estos a su vez deben estar acompañados de indicadores que puedan medir los resultados del trabajo realizado con el fin de ver los avances o tomar acciones correctivas a tiempo.

Esta investigación es completamente viable, pues se dispone de los permisos concedidos por la empresa para el análisis de su información financiera, el tiempo y conocimientos necesarios para llevarla a cabo.

El fundamento para realizar una investigación sobre diagnóstico financiero dentro de una organización es la identificación de la creación de valor agregado para la misma, basado en determinar el uso que los gerentes o administradores financieros hacen de los elementos disponibles para el análisis y control financiero en la toma de decisiones. Con este tipo de estudios se busca conocer las fortalezas y debilidades en la estructura financiera con la que ha operado la empresa durante el periodo de tiempo evaluado, llevar un control con indicadores y conocer cuál es la rentabilidad mínima esperada en nuevos proyectos de inversión, hacer

proyecciones con bases sólidas sobre el futuro crecimiento de la empresa y la toma de decisiones en la tesorería.

Este trabajo aporta una utilidad metodológica, ya que puede ser usado en futuras investigaciones con metodologías similares para la facilitación de análisis y/o comparación del comportamiento financiero en PYMES del sector alimenticio en el Valle del Cauca.

En el aspecto disciplinario, el caso de estudio pretende contribuir al análisis financiero de las empresas de la región y contrastar la teoría con la práctica para así evidenciar “las formas en las que los Vallecaucanos hacemos empresa”.

Metodología

Este trabajo es el resultado de un estudio de caso realizado a una empresa del sector alimenticio ubicada en el municipio de Yumbo en el Valle del Cauca, Colombia. El estudio está orientado a conocer y analizar el desempeño financiero durante el periodo comprendido entre los años 2016 al 2021 de la empresa donde se realizó la práctica profesional como estudiante de administración de empresas.

Se entiende por estudio de caso que es un método de análisis cualitativo. Para Strauss y Corbin (1990) la investigación cualitativa es “cualquier tipo de investigación que produce resultados no encontrados por medio de procedimientos estadísticos u otros medios de cualificación” Desde otra perspectiva, la investigación cualitativa es el procedimiento metodológico que utiliza palabras, textos, discursos, dibujos, gráficos e imágenes para comprender la vida social por medio de significados y desde una perspectiva holística, pues se trata de entender el conjunto de cualidades interrelacionadas que caracterizan a un determinado fenómeno, (Navarrete, 2004).

Castro (2010) quien también menciona que:

Este tipo de investigación utiliza datos cualitativos, descripciones detalladas de hechos, citas directas, el habla de las personas y extractos de pasajes enteros de documentos para construir un conocimiento de la realidad social, en un proceso de conquista, construcción y comprobación teórica (p. 25).

Así pues, dada la experiencia de aprendizaje de la práctica profesional, es importante para llevar a cabo el análisis comprender completamente el comportamiento interno de la organización desde el punto de vista administrativo y

financiero.

La idea de realizar un análisis financiero a una empresa real surge por la inquietud profesional de poner en práctica los conocimientos adquiridos durante el proceso de formación en la Facultad de Ciencias de la Administración de la Universidad del Valle en el Programa de Administración de Empresas.

Como primer paso se procede con la caracterización de la empresa donde se llevó a cabo la práctica profesional y el análisis financiero de la misma. En general, la caracterización es principalmente un estudio descriptivo que brindan datos cualitativos y cualitativos para el conocimiento y la comprensión de las estructuras, propiedades, fuerzas, fenómenos y experiencias asociadas con el proyecto de interés. (Sánchez, 2010). Como resultado del estudio descriptivo, es posible obtener información sobre las propiedades generales y específicas del objeto de estudio en un momento determinado.

En el estudio de la gestión administrativa de las empresas, es indispensable comprender los contextos particulares de los casos a estudiar, pues no es lo mismo, por ejemplo, la forma de negociación en Latinoamérica que en Asia; así mismo las “organizaciones se han convertido con el transcurso de los años en fenómenos realmente complejos que requieren de investigaciones que exploren y generen teoría para las empresas y la sociedad” (Castro, 2010).

Posteriormente se realizó el análisis del desempeño financiero de la empresa objeto de estudio, a través de las herramientas financieras como el análisis horizontal, análisis vertical y el análisis de indicadores financieros como los de liquidez, rendimiento, endeudamiento y rentabilidad para la compañía entre los

años 2016 al 2021, obtenidos a partir de la información de los estados financieros de la empresa bajo NIIF (normas internacionales de información financiera).

Una vez obtenidos los resultados del análisis de desempeño financiero de la compañía, se procede a realizar la comparación con las cifras del sector económico al cual pertenece la organización, para este caso, el sector es el de la producción de alimentos y bebidas de la economía colombiana. Los datos necesarios para dicha comparación con el sector económico se obtuvieron fuentes secundarias puntualmente de la base de datos www.emis.com.

Finalmente se entrega al jefe de departamento financiero una herramienta para realizar el seguimiento a estos indicadores y que sean utilizados en la toma de decisiones con base en las cifras de la compañía obtenida como resultado de la intervención durante la práctica profesional y el estudio de la compañía.

Antecedentes

El uso de herramientas de análisis en la gestión financiera para la toma de decisiones ha demostrado ser clave en la determinación de puntos a mejorar en el ciclo operativo del dinero en la empresa, apoyando la labor del gerente financiero con información confiable y oportuna. En diferentes estudios realizados en varias universidades se concluye que esta herramienta ayuda a determinar la situación actual de la empresa y proporciona un panorama posible sobre el futuro dependiendo del objetivo del análisis.

Al realizar una revisión de la bibliografía se encontró que en un estudio realizado por Nava (2009) para la Universidad de Zulia en Venezuela, se llevó a cabo una amplia indagación de las teorías más relevantes sobre el análisis financiero para determinar su importancia como herramienta clave para llevar una gestión eficiente de los recursos de la empresa. Este trabajo aborda la problemática desde su fundamento teórico basado en autores como Gitman (2003), Van Horne (2003) y Elizondo y Altman (2003) Concluyendo que el análisis financiero es una herramienta gerencial y analítica clave en las empresas ayudando a determinar las condiciones financieras del presente y a predecir situaciones posibles del futuro haciendo énfasis en el ajuste de las cifras por la inflación en la economía.

En un estudio realizado por Hilario (2020) para la Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo en México, con el objetivo de conocer cómo el análisis financiero influye en la toma de decisiones en una empresa de transportes para el año 2017-2018 a través de análisis de las relaciones financieras básicas se

concluyó que la utilización de esta herramienta sirve para conocer un mejor panorama de la organización, contribuye a identificar cómo se debe llevar a cabo un correcto análisis financiero y cómo éste ayuda a la alta dirección para la toma de decisiones brindando la oportunidad de detectar cuáles son las necesidades de una empresa ofreciendo diferentes escenarios e influyendo en el funcionamiento de las organizaciones.

A nivel nacional ese tipo de estudios se pueden realizar a un sector específico de la economía evaluando el desempeño financiero de un grupo puntual de empresas, es así como en un estudio realizado por Rivera & Ruiz (2011) y publicado por Universidad del Norte Barranquilla en Colombia, se presentan los resultados de la evaluación financiera de empresas innovadoras del sector alimentos y bebidas en Colombia, mediante el estudio de la eficiencia, eficacia y efectividad en la consecución y uso de los recursos financieros, para verificar si se cumple el objetivo financiero básico de crear valor económico.

La investigación se efectúa para el período 2000-2008, y se utilizan indicadores financieros tomando como base la información contable y de valor económico agregado. En esta investigación encuentran que las empresas innovadoras solo crean valor hasta el 2003, a partir de 2004 comienza a destruirlo, sin mostrar tendencias de recuperación o deterioro. Esto obedece principalmente al comportamiento de la eficiencia en el uso de los activos. Al compararse con no innovadoras se halla que las innovadoras destruyen menos valor, son más eficientes, pero menos eficaces.

Este tipo de estudios son pertinentes para el caso de estudio de este trabajo ya

que permiten llevar a cabo una comparación entre el problema investigado y los resultados obtenidos en investigaciones previas. Un estudio realizado dentro del Valle de Cauca, Colombia a la Empresa AKT Motos de Cartago para el año 2015 realizado por Arroyave & Estrada (2005). En este estudio de caso se llevó a cabo un análisis financiero a través de indicadores de solvencia, rentabilidad, de endeudamiento y sostenibilidad para la toma de decisiones y cómo fue el comportamiento de la empresa versus la competencia.

Cada uno de estos estudios aporta un direccionamiento en la utilización de herramientas de análisis financiero para conocer el desempeño de una empresa específica o de un sector o grupo de empresas específico de la economía, esto contribuye a la construcción de modelos de gestión financiera con base en la información financiera, demostrando en todos los estudios que es información es valiosa para la toma de decisiones.

Marco conceptual

La Administración Financiera

La administración financiera es la disciplina que se ocupa de gestionar correctamente los recursos de una empresa. “El objetivo básico financiero es la maximización de la riqueza del accionista, que en otros términos no es más que la maximización del valor de la empresa” (García 1991, P. 41) así, señala que aclarando el pensamiento en general a lo largo del tiempo ha tenido una propensión por dirigir la meta financiera hacia el incremento de las utilidades de la empresa, pero esta posición es equivocada al contar con los resultados solo al corto plazo sin visionar el crecimiento sostenido al largo plazo que la empresa debe lograr en el mercado.

Van Horne (2010) define a la administración financiera como la encargada de adquirir, financiar y administrar los bienes de la empresa con miras a lograr el objetivo de esta; y mencionan que la función de decisión en la administración financiera se encuentra enmarcada en tres áreas importantes como lo son las inversiones, el financiamiento y la administración de bienes.

Para Zutter & Gitman (2012). El concepto de administración financiera está más relacionado con las funciones que realiza el gerente financiero al ejecutar tareas como el desarrollo de un plan financiero o presupuesto, el otorgamiento de crédito a clientes, la evaluación de gastos y la recaudación de dinero para financiar las operaciones de la compañía y menciona que “los gerentes financieros actuales desarrollan e implementan activamente estrategias corporativas orientadas al

crecimiento de la empresa y a la mejora de su competitividad” (Zutter & Gitman 2012, p. 21).

El Administrador Financiero Y La Toma De Decisiones

La toma de decisiones es una tarea continua en la profesión de un administrador de empresas. Se plantea que “los gerentes financieros evalúan los estados contables, generan datos adicionales y toman decisiones según la evaluación de sus rendimientos y riesgos relacionados” (Zutter & Gitman, 2012). El tipo de decisiones que el director financiero debe tomar están enfocadas sobre la inversión, es decir, qué activos requiere mantener la empresa; y el otro tipo de decisión es sobre el financiamiento, donde se establece la forma del recaudo del dinero necesario para pagar las inversiones en activos.

Así mismo, ejemplifican este tipo de decisiones al situarlo en un balance general o estado de situación financiera donde, “las decisiones de inversión generalmente se refieren a conceptos que se encuentran en el lado izquierdo del balance general, y las decisiones de financiamiento se refieren a los conceptos del lado derecho” (Zutter & Gitman, 2012). El autor termina destacando que todas las decisiones que toman los gerentes financieros están basadas en el valor que se genera a la empresa y no con base en los principios contables.

El administrador financiero es el funcionario de la empresa que toma las decisiones a corto o largo plazo y que afectan directamente la situación financiera de esta. Este funcionario debe tener una relación directa con las demás áreas, “lo que el gerente financiero hace es una especie de labor de coordinación que consiste en canalizar las realizaciones de las diferentes áreas hacia la obtención del objetivo

financiero” (García, 1991, p. 13) es decir, busca lograr que todos aquellos que toman decisiones en las diferentes áreas tomen en cuenta las consecuencias financieras que significará para la empresa, pues el objetivo de maximizar el valor de la compañía les compete a todos sus colaboradores.

Por otro lado, se describe la función del administrador financiero dentro de la organización en dos escenarios. El primero de ellos sería en una empresa grande, en la que las funciones que supervisa el vicepresidente financiero están divididas entre el trabajo realizado por un tesorero y un contador y los informes de ambas áreas se reportan directamente al presidente de la empresa. Las funciones del tesorero están más relacionadas con la administración financiera, “inversión (presupuesto de capital, manejo de pensiones), financiamiento (banca comercial y relaciones de inversión bancaria, relaciones de inversionistas, pago de dividendos) y administración de bienes (manejo de efectivo, manejo de crédito)” (Van Horne 2010, p. 5) mientras que las funciones del contador son netamente contables. El segundo de ellos es en una empresa pequeña en la que por lo general las funciones del contador y tesorero se combinan en un solo puesto de trabajo, lo que ocasiona una mezcla de actividades dificultando el proceso de decisión.

Revisando la teoría sobre el proceso de decisión administrativa en las organizaciones se encontró que las decisiones humanas se ven influenciadas por valores subjetivos y no siempre utilizamos la razón para tomar estas decisiones por lo cual el gerente financiero necesita información clara, concisa y oportuna para basar sus selecciones. Herbert (1972) estudió este fenómeno de la toma de decisiones en las organizaciones y sostuvo que “es imposible que el comportamiento de un

individuo solo y aislado alcance un alto grado de racionalidad” pues es tan vasto el número de alternativas y de información que debe evaluar que no es posible siquiera que se acerque a un grado medio de racionalidad, sumado a ello está el hecho de que estas decisiones son tomadas en un ambiente de “supuestos” que le sirven de base inconsciente al individuo.

Herbert (1972) sostuvo que el comportamiento real presenta algunos sesgos de incoherencia y que esto limita la racionalidad objetiva en aspectos como:

- **La Imperfección Del Conocimiento:** la racionalidad exige un conocimiento total de la información y las consecuencias de una elección racional, en la vida real estas apreciaciones están fragmentadas por las limitaciones del individuo.
- **Dificultad De La Anticipación:** solo se puede anticipar de manera imperfecta el valor de decisión, debido a que se habla en términos de lo que *“podría pasar sí...”* y está limitado por la experiencia del individuo, y su propensión al riesgo.
- **El Alcance De Las Posibilidades De Comportamiento:** la racionalidad exige una elección sobre todos los posibles casos, en la realidad solo se nos ocurren algunas de todas las posibles alternativas, lo que es una gran limitante. La imaginación no llega a concebir todos los modelos posibles de comportamiento que el individuo pudiera cometer

Teniendo en cuenta la importancia que tiene la toma de decisiones en todo proceso administrativo y con el fin de reducir el sesgo por supuestos planteado por Herbert, (1972) se utiliza la evaluación del desempeño financiero a través de un

análisis financiero como herramienta de gestión que permita tener información clara y oportuna sobre el estado de la compañía en términos financieros.

El Análisis Financiero

De la misma manera, el análisis financiero es “el estudio que se hace de la información obtenida de la contabilidad y de toda la demás información disponible, para tratar de determinar la situación financiera de la empresa o de un sector específico de ésta.” (García, 1991, p. 4) Generalmente se utilizan los términos análisis financiero o análisis de los Estados financieros para referirse al uso de índices y éste es un error de concepto que debemos evitar en el futuro porque los índices son solamente uno de los elementos que ayudan a hacer un análisis financiero global de la empresa.

El análisis de índices es una de las herramientas de manejo financiero que utilizan los administradores. Según García (1991):

Un índice financiero es una relación entre dos cifras extractadas de los estados financieros o de cualquier otro informe interno, con el cuál el analista o usuario busca formarse una idea acerca del comportamiento de un aspecto, sector o área de decisión específica de la empresa (p. 25)

Para realizar un análisis financiero integral, el autor indica que se debe hacer uso de información cuantitativa con cifras proyectadas utilizando herramientas como los presupuestos proyectados, e información cualitativa interna y externa de la compañía. El análisis de los indicadores es solo una fracción de un análisis financiero.

En palabras de Rivera (2006), los indicadores financieros son uno de los

instrumentos del análisis financiero más ampliamente conocidos y utilizados en las organizaciones dada su facilidad de cálculo y su facultad para detectar los puntos fuertes y débiles de la actividad económica y financiera de un negocio, pero para que los índices sean significativos se necesita establecer estándares de comparación, por ejemplo, con las razones financieras históricas de la misma empresa o a través de benchmarking con el mismo sector. El éxito del análisis financiero mediante el uso de índices financieros depende de una apropiada selección de índices que permita dar respuesta a preguntas claves.

Usuarios De La Información Financiera

Acreedores: Buscan formarse una idea sobre el riesgo que corre al concederle créditos.

- El acreedor a corto plazo (pasivo corriente) se fijará en la situación de liquidez de la compañía.
- El acreedor a largo plazo (pasivo no corriente) se fijará en la rentabilidad del negocio.

Asociados: Estos buscan formarse una idea del riesgo comprometido con la inversión que actualmente tengan en el negocio o la que eventualmente podrían hacer. Para ello evaluará la liquidez, la rentabilidad y el endeudamiento.

Administradores: Su interés se centra en dos aspectos: la evaluación de la gestión administrativa y hacer nuevos planes de desarrollo para la empresa en aras de alcanzar el objetivo básico financiero.

Para Zutter & Gitman, (2012), por un lado, el análisis de las razones de los

estados financieros de una empresa que se realiza para los accionistas, actuales y potenciales, estará orientado en evaluar los niveles presentes y futuros del riesgo y rendimiento de la organización, que afectan el valor de las acciones del mercado. Por otro lado, el análisis financiero que realizan los acreedores estará interesado principalmente en la liquidez a corto plazo y largo plazo dependiendo de la naturaleza de la deuda. Por su parte, la administración, al igual que los accionistas, se interesa en todos los aspectos de la situación financiera de la compañía ya que a través de estos evalúan el desempeño financiero de un periodo a otro.

"El análisis de razones no es simplemente el cálculo de una razón específica. Es más importante la interpretación del valor de la razón" (Zutter & Gitman, 2012). Se requiere de un criterio significativo de comparación para responder a preguntas como: "¿La cifra es demasiado alta o baja?" y "¿es buena o mala?". Existen dos tipos de comparación de razones: el análisis de una muestra representativa, como por ejemplo las cifras de económicas de un sector de la economía, o varias empresas con características similares para ser comparadas con la empresa objeto de estudio; y el análisis de series temporales de las cifras de una misma empresa en diferentes periodos de tiempo.

Rodríguez (2012), plantea que la información financiera nos suministra información de importancia para la toma de decisiones y que, dependiendo de la necesidad del usuario, la información financiera debe servir como fundamento para el análisis. En el primer caso están los administradores financieros, la información que se obtiene del análisis de los estados financieros facilita el proceso administrativo y optimiza recursos, por ejemplo, conociendo los gastos por departamento, los costos

por procesos, las utilidades por producto, las inversiones o ventas de activos fijos y la calidad de sus pasivos. Las decisiones que debe tomar un administrador financiero siempre tendrán tres enfoques principales y siempre tendrán un impacto en todas las labores que se realizan en la empresa, dichos enfoques son:

- El enfoque en las operaciones: reducir gastos, optimizar procesos y recursos, mejorar la calidad del producto, mejorar la eficiencia de los departamentos.
- El enfoque en las inversiones: aumentar capacidad de producción, comprar tecnología que optimice los procesos, invertir en ampliaciones y terrenos.
- El enfoque en los tipos de financiamientos: créditos bancarios, capital de trabajo, reparto de dividendos, leasing, etcétera.

En el segundo caso están los accionistas que no administran el negocio, si bien sus decisiones no están relacionadas directamente con la ejecución de las decisiones administrativas, son quienes evalúan el desempeño de las decisiones administrativas sobre las utilidades o el logro de los objetivos al final del periodo y sus decisiones pueden significar cambios directivos.

En el tercer caso esta los inversionistas, estos tienen la intención de comprar acciones de la compañía para tener control sobre ella o para obtener rendimientos. El análisis financiero que estos sujetos realizan estará enfocado en determinar la rentabilidad y liquidez del negocio entre otros aspectos para tomar o no la decisión de inversión.

Para Rodríguez (2012), el análisis financiero sirve a la toma de decisiones

donde, como se ha mencionado, se determina qué acciones se deben llevar a cabo, es necesario dar seguimiento a los resultados de la implementación de tales decisiones; aquí se empieza otra vez con el análisis financiero y el proceso se convierte en un ciclo permanente dentro de las empresas, razón por la cual el análisis financiero es básico en la administración y la toma de decisiones.

Los Cuatro Estados Financieros Clave

La información necesaria para hacer un análisis de indicadores de desempeño financiero de una empresa se toma de los estados financieros que prepara la contabilidad con corte a un mismo periodo. Estos estados financieros son:

- El estado de resultados.
- El estado de situación financiera.
- El estado de cambios en el patrimonio.
- El estado de flujos de efectivo.

Para Zutter & Gitman, (2012) la información contenida en estos estados financieros básicos brinda a los usuarios de la información financiera los indicadores relativos de desempeño de la empresa. El término relativo, nos indica que no es un análisis concluyente y que por el contrario la interpretación de las cifras se verá influenciada por información de carácter cualitativa, por ejemplo, las

características propias de un sector en comparación a otros evaluados a través de un mismo indicador. Los métodos de cálculos de las razones financieras se hacen básicamente del estado de resultados y del estado de situación financiera de la empresa objeto de estudio.

Indicadores Financieros

Análisis Vertical

Para Ortiz, (2011) consiste en tomar un solo estado financiero y relacionar cada una de sus partes con un total determinado, dentro del mismo estado, el cual se denomina cifra base. Se trata de un análisis estático, pues estudia la situación financiera en un momento determinado, sin tener en cuenta los cambios ocurridos a través del tiempo.

Análisis Horizontal

El análisis horizontal “es un análisis dinámico, porque se ocupa del cambio o movimiento de cada cuenta de un periodo a otro. “Lo más importante es determinar qué variaciones o qué cifras merecen una atención especial y cuáles no” (Ortiz. 2011, p.3).

A continuación, se citarán algunos criterios para la interpretación del análisis horizontal:

- Variación en las cuentas por cobrar: pudo originarse por una variación en la venta, en el recaudo de la cartera, en las condiciones de venta, financiación o descuentos.

- Variación en inventarios: puede suceder por un cambio en el precio, cambio de proveedor.
- Variación en el activo fijo: ¿existe una justificación basada en la demanda para la ampliación de la capacidad de producción?
- Variación en el pasivo corriente: estos pueden indicar variaciones en la política de financiación, cambios en tasas de interés o aumentos de los precios del proveedor.
- Variaciones en cuentas laborales: puede significar un aumento del personal.
- Variación en las ventas netas: obedece a cambios en el volumen o incrementos en el precio.

Indicadores de liquidez

Para Ortiz, (2011) los indicadores de liquidez “sirven para establecer la facilidad o dificultad que presenta una compañía para pagar sus pasivos corrientes con el producto de convertir a efectivo sus activos corrientes.”

Los indicadores más utilizados para medir la liquidez son:

La Razón Corriente.

Mide la capacidad que tiene la empresa de pagar sus compromisos a corto plazo con lo disponible al corto plazo.

Fórmula:

$$Razon\ corriente = \frac{Activo\ corriente}{Pasivo\ corriente}$$

Pasivo corriente

Interpretación: por cada peso que la empresa debe en el corto plazo, tiene “*n*” pesos para respaldar la obligación. Es bueno a partir de la relación 1 a 1.

Capital Neto de Trabajo.

“Este valor expresa en términos de valor lo que la razón corriente presenta comouna relación”

Fórmula:

$$\text{Capital neto de trabajo (CNT)} = \text{Activo corriente} - \text{Pasivo corriente}$$

Interpretación: El CNT debe ser un valor positivo, pues esto es indicativo de que la empresa tendrá un mayor alivio en el manejo de su liquidez.

Prueba Acida.

“Es una prueba más rigurosa, que pretende verificar la capacidad de la empresa para cancelar sus obligaciones corrientes con sus saldos en efectivo”

Fórmula:

$$\text{Prueba Acida} = \frac{\text{Activo Corriente} - \text{Inventario}}{\text{Pasivo Corriente}}$$

Interpretación: Se interpreta a partir del supuesto de que se han detenido súbitamente las ventas y se tuvieran que pagar todos los pasivos corrientes.

Indicadores de Rotación

Para Ortiz, (2011) estos indicadores “tratan de medir la **eficiencia** (*producir máximos resultados con el mínimo de inversión*) con la cual una empresa utiliza sus activos, según la velocidad de recuperación de los valores aplicados a ellos.”

Rotación De Cartera.

Es el número de veces que giran las cuentas por cobrar en un periodo, normalmente, un año.

Fórmula:

$$\text{Rotacion de cartera} = \frac{\text{Ventas a crédito en el periodo}}{\text{Cuentas por cobrar promedio}}$$

Interpretación: El resultado será el número de veces que las cuentas por cobrarse convirtieron a efectivo durante el periodo.

Periodo Medio de Cobro.

Es la equivalencia de la rotación de la cartera, pero en días.

$$\text{Formula 1} = \frac{\text{Cuentas por cobrar promedio} * 365 \text{ días}}{\text{Ventas a credito}}$$

$$\text{Formula 2} = \frac{365 \text{ días}}{\text{Numero de veces que rotan las cuentas por cobrar}}$$

Interpretación: Es en promedio el número de días que la empresa se tarda en recuperar la cartera.

Rotación de Inventarios para Empresas Industriales.

En Ortiz, (2011) en las empresas industriales, “los inventarios representan el valor de las materias primas, materiales y costos asociados de manufactura en cada una de las etapas del ciclo productivo”

Rotación de los Inventarios Totales.

“El indicador se obtiene de los inventarios promedio de las materias primas, producto en proceso y producto terminado”

Fórmula:

$$\text{Rotacion de inventarios totales} = \frac{\text{Costo de venta}}{\text{Inventarios totales promedio}}$$

Interpretación: número de veces que los inventarios totales rotaron en un año.

Rotación de Activos Corrientes.

Fórmula:

$$\text{Rotacion de Activos Corrientes} = \frac{\text{Ventas}}{\text{Activos Corrientes}^*}$$

Corresponde al valor de activos corrientes sin descontar la depreciación ni las provisiones de inventarios y deudores”

Interpretación: Cada peso invertido en activos operacionales solo pudo generar “n” pesos o centavos de venta en el año.

Rotación de Activos Totales.

Fórmula:

$$\text{Rendimiento del Activo Total} = \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Activo total bruto}}$$

Corresponde al valor bruto sin descontar la depreciación ni las provisiones de inventarios y deudores.

Interpretación: Cada peso invertido en activos totales generó “n” pesos o centavos de venta en el año.

Rotación de Proveedores.

Fórmula:

$$\text{Rotacion de proveedores} = \frac{\text{Cuentas por pagar promedio} * 365}{\text{Compras a credito del periodo}}$$

Nota: si no se dispone de la cifra de las compras a crédito del periodo, se puede tomar en su lugar el costo de venta.

Interpretación: En promedio la empresa paga a sus proveedores las deudas adquiridas cada “n” días.

Indicadores de Rentabilidad

Para Ortiz (2011), “los indicadores de rentabilidad sirven para medir la efectividad de la administración de la empresa para controlar los costos y gastos, y de esta manera convertir las ventas en utilidades.”

Los indicadores de rentabilidad más utilizados son los que se describen a continuación:

Margen Bruto.

Fórmula:

$$\text{Margen bruto (de utilidad)} = \frac{\text{Utilidad bruta}}{\text{Ventas netas}}$$

*La utilidad bruta = Ventas netas – Costos de Ventas

Interpretación: Las ventas de la empresa generaron “ $n\%$ ” de utilidad bruta, es decir, cada peso vendido generó “ $n\%$ ” de utilidad, donde n es el resultado de la operación con la formula.

Margen Operacional de Utilidad.

Fórmula:

$$\text{Margen Operacional de Utilidad} = \frac{\text{Utilidad Operacional}}{\text{Ventas Netas}}$$

Interpretación: Por cada peso vendido, se presentaron “ n ” centavos de utilidad operacional. En Ortiz, (2011) muestra que el indicador Margen Operacional de la Utilidad es importante dentro del estudio financiero de una empresa pues dice si el negocio es rentable o no, independientemente de su estrategia de financiación.

Margen Neto de Utilidad.

Fórmula:

$$\text{Margen Neto de Utilidad} = \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Ventas Netas}}$$

Interpretación: Por cada peso vendido generó “n” centavos de utilidad neta en el año. Se debe tener especial atención al momento de compararlo con el Margen Operacional, para establecer si la rentabilidad proviene de la operación de la empresa o de otros ingresos.

Rendimiento del Patrimonio (ROE).

Fórmula:

$$\text{Rendimiento del Patrimonio} = \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Patrimonio}}$$

Interpretación: Este indicador muestra el rendimiento sobre la inversión que los socios o dueños de la empresa ganaron.

Rendimiento del Activo Total (ROA).

Fórmula:

$$\text{Rendimiento del Activo Total} = \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Activo total bruto}}$$

Interpretación: Cada peso invertido en activo total generó “n” centavos de utilidad neta, es decir, muestra la capacidad del activo para producir utilidades.

EBITDA.

En Ortiz, (2011) el EBITDA significa el valor de la utilidad operacional de la empresa en términos de efectivo.

Fórmula:

EBITDA: Utilidad de operaciones + Gastos por Depreciacion + Gasto por Amortizacion

Interpretación: debe compararse contra los gastos financieros para ver a profundidad la capacidad de la empresa de cubrir esa cuenta.

El Sistema DUPONT

El sistema Dupont “permite correlacionar los indicadores de actividad con los indicadores de rendimiento, para tratar de establecer si el rendimiento de la inversión proviene primordialmente de la eficiencia en el uso de los recursos para producir ventoso del margen neto de la utilidad que tales ventas generan”

Método:

$$\frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Activo total}} = \frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Ventas}} \times \frac{\text{Ventas}}{\text{Activo total}}$$

Interpretación: En términos generales, la empresa gana o no dependiendo del nivel de ventas o del margen de utilidad sobre esas ventas.

Indicadores de Endeudamiento

Nivel de endeudamiento

Fórmula:

$$\text{Nivel de endeudamiento} = \frac{\text{Total pasivos}}{\text{Total Activo}}$$

Interpretación: Por cada peso que la empresa tiene invertido en activos “n” centavos ha sido financiado por los acreedores.

Endeudamiento Financiero.

Fórmula:

$$\text{Endeudamiento financiero} = \frac{\text{Obligaciones financieras}}{\text{Ventas netas}}$$

Interpretación: las obligaciones con entidades financieras corresponden al “x %”

de las ventas del año.

Concentración De La Deuda A Corto Plazo.

Fórmula:

$$\text{Concentracion de la deuda a corto plazo} = \frac{\text{Pasivo corriente}}{\text{Pasivo total con terceros}}$$

Interpretación: señala que por cada peso que la empresa tiene con terceros, “*n*”

centavos tiene vencimiento al corto plazo, o bien, “*x %*” es *al corto plazo*.

Caracterización De La Empresa

En el siguiente apartado se presentan los aspectos generales de la empresa objeto de estudio:

Historia

La empresa objeto de estudio es una empresa familiar que nace en Santiago de Cali el 03 de septiembre de 1974 como iniciativa de proveer insumos requeridos por el sector industrial de alimentos. El conocimiento de sus propietarios y la necesidad del mercado industrial de obtener materias primas, aditivos alimenticios

naturales y especialidades químicas dieron origen a la fundación de esta empresa. Actualmente cuenta con 200 empleados entre administrativos y operarios los cuales laboran en tres plantas de producción; ubicadas en el municipio de Yumbo. Desde sus inicios se ha caracterizado por el compromiso con la calidad de sus productos y su apoyo al desarrollo de la industria en la región y la innovación constante. “Somos un equipo formado por ingenieros químicos, técnicos y administradores altamente calificado y motivado. Brindamos a nuestros clientes la más eficiente asesoría para lograr su satisfacción, desde el desarrollo hasta la entrega final de nuestros productos.”

Los directivos le apuestan a la innovación en el sector como el valor agregado con el cual compiten en el mercado. En el año 2018 la empresa se posicionó en el puesto N.º 29 del ranking de las empresas más innovadoras del país, según un artículo de la revista Dinero (Dinero, 2018). Cuenta con dos laboratorios de innovación y desarrollo de nuevos productos y un equipo de 6 personas altamente calificados, dedicados a esta labor.

En materia de producción, la empresa cuenta con un amplio portafolio de ingredientes alimenticios, servicios de secado por automatización, molinería, suministro de aditivos alimentarios, colorantes naturales, frutas y vegetales en polvo y fortificación.

La compañía tiene 6 unidades de negocio principales:

Aditivos alimenticios

Aditivos alimenticios para aplicaciones tanto líquidos como en polvo: Panela

enpolvo, arequipe en polvo, extracto de malta, carne de gallina y res, carne de pollo y carne de costilla, camarón en polvo.

Colorantes Naturales

Colorantes de origen natural y se utilizan para colorear bebidas lácteas, quesos, aceites y margarinas, snacks, galletas, postres, helados, sopas y cremas instantáneas, caldo de gallina, pastas alimenticias, salsas y jugos naturales.

Fortificación

Completa línea de productos minerales y vitamínicos, para la industria de alimentos y farmacéutica: Pirofosfato férrico micronizado, sulfato de zinc, carbonato de calcio, bisglicinato de hierro, fumarato ferroso, sulfato ferroso, fumarato ferroso encapsulado.

Harinas Y Mezclas

Cuenta con una línea de productos para producir distintos tipos de harinas de diversos cereales como: arroz, trigo, maíz blanco, maíz amarillo, avena, soya, entre otros cereales

Frutas y Vegetales en Polvo

Amplia oferta de frutas y vegetales en polvo para la producción de alimentos

Sabores: Sazonadores para snack

Servicio De Molienda, Secado Y Esterilización De Mezclas

Operaciones de molienda, mezclas líquidas y de productos en polvo, secado y esterilización, secado por atomización spray drying, encapsulamiento, reacciones químicas, extracción sólido-líquido y líquido-sólido, tamizado y filtración.

Actualmente, la empresa realiza exportaciones a países como Chile, Brasil, México, Perú, República Dominicana, Ecuador y Venezuela ampliando su mercado y consolidándose en la industria a nivel nacional e internacional.

Misión

Somos socios estratégicos de nuestros clientes, ofreciendo alternativas y soluciones a sus expectativas de innovación de productos en el sector alimenticio.

Contamos con tecnología, experiencia y flexibilidad para ajustarnos a sus necesidades mediante el desarrollo y producción de materias primas, aditivos alimenticios y especialidades químicas con los más altos estándares de calidad e inocuidad y con un compromiso con la sostenibilidad ambiental en nuestros procesos que satisfagan los deseos de nuevos consumidores y mercados.

Visión

Ser reconocidos por las mejores compañías alimenticias, farmacéuticas y químicas nacionales e internacionales, como un socio comercial estratégico de

categoría mundial, que facilite sus gestiones de innovación y simplifique sus procesos.

Incrementar nuestra participación en el mercado nacional e internacional llegando a nuevos clientes y ampliando el portafolio de productos a los clientes actuales.

Lograr en nuestros empleados altos niveles de competencia, satisfacción y estabilidad.

Disminuir los impactos ambientales generados en el desarrollo de las actividades de producción.

Valores

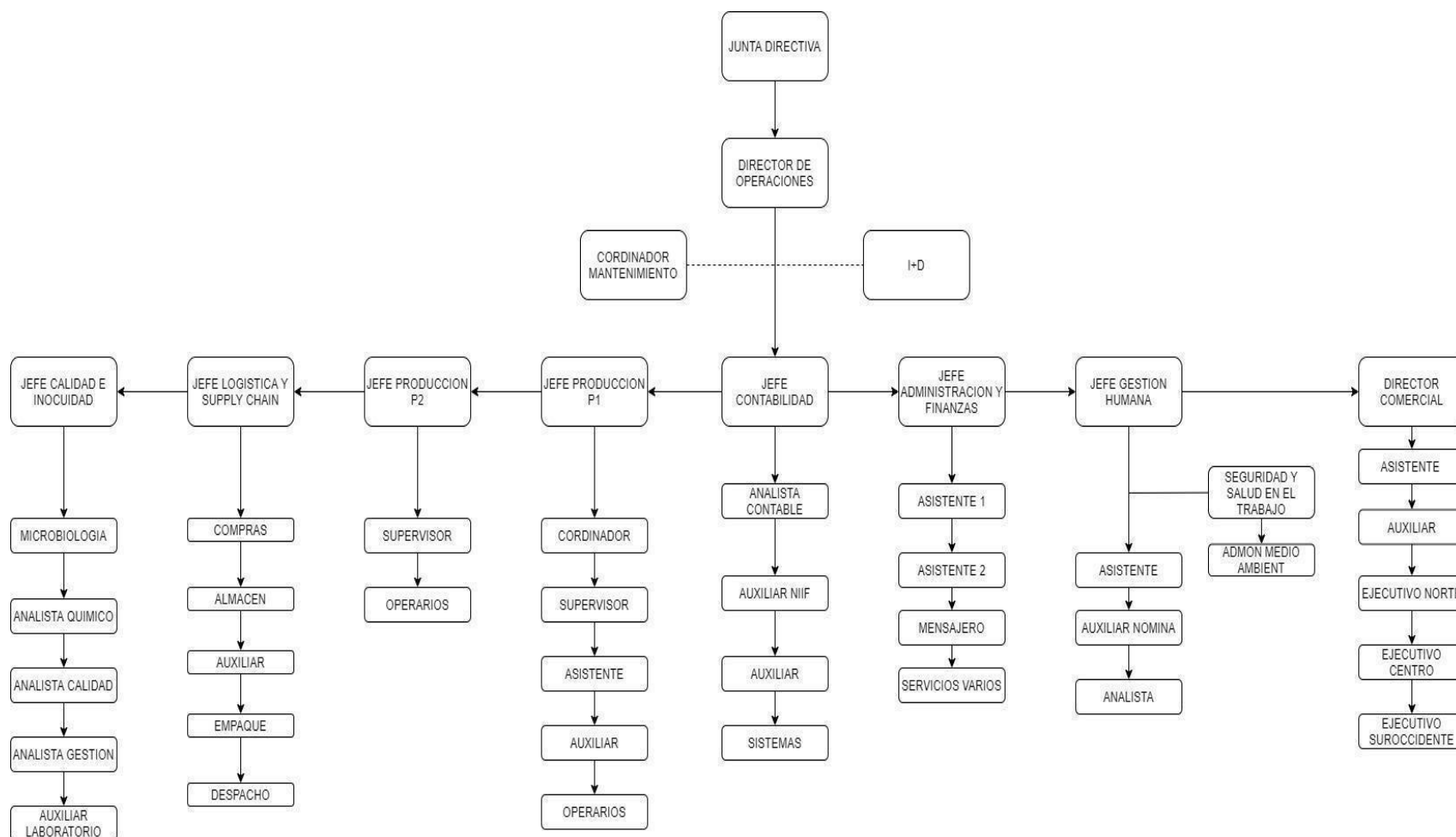
Los comportamientos que caracterizan su cultura son:

- ✓ Compromiso con la organización
- ✓ Alinear el propio comportamiento a las necesidades, prioridades y metas de la organización.
- ✓ Demostrar nivel de entrega a la organización, compromiso en el cumplimiento del sistema de gestión de calidad y en general de sus políticas y lineamientos estratégicos.
- ✓ Orientación a la calidad e inocuidad
- ✓ Excelencia en el trabajo a realizar y la preocupación por alcanzar estándares de desempeño alineados con buenas prácticas de manufactura.
- ✓ Comunicación asertiva

- ✓ Capacidad para escuchar y entender al otro, para transmitir de forma clara y oportuna la información requerida por los demás, con el fin de alcanzar los objetivos organizacionales y para mantener canales de comunicación abiertos y redes de contacto formales e informales que abarquen los diferentes niveles de la organización.

Organigrama

Ilustración 1. Organigrama

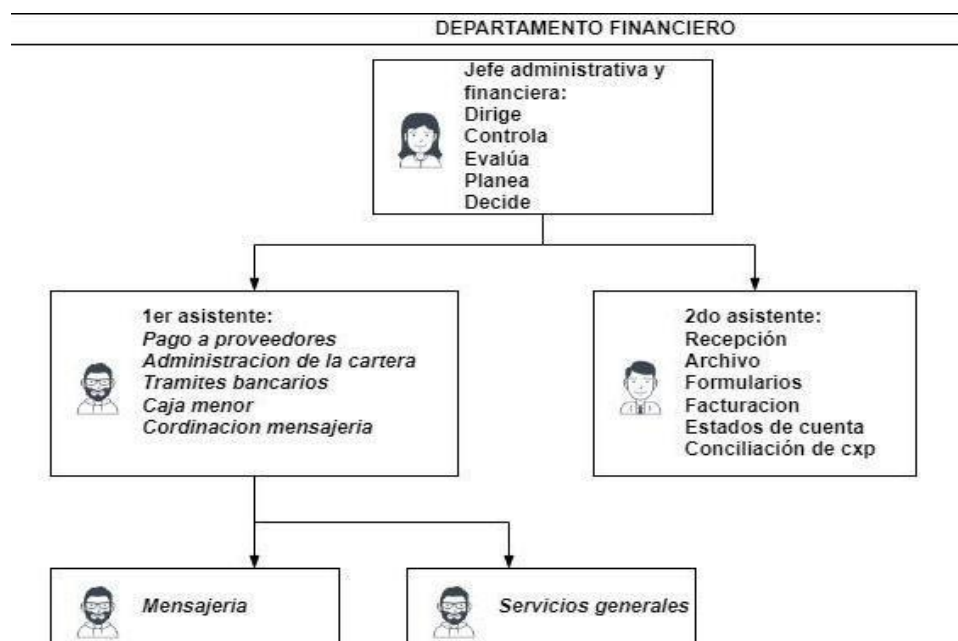


Departamento De Finanzas

Las actividades llevadas a cabo durante la práctica empresarial se realizaron principalmente en el departamento de administración y finanzas de la compañía.

El departamento de administración y finanzas de la organización se encarga principalmente de la administración de los dineros de la compañía. Sus funciones operativas son: la recepción de facturas electrónicas y la tesorería con el pago a proveedores, la administración de la cartera, la administración de las cuentas bancarias y negociación de préstamos, la administración de la caja menor, la mensajería y los servicios generales.

Ilustración 2. Esquema del departamento de administración y finanzas



A continuación, se detallan cada uno de los procesos operativos.

Administración De Las Cuentas Bancarias Y Negociación De Préstamos

Esta labor la realiza el jefe de departamento.

Pago A Proveedores

El proceso inicia con la información suministrada por contabilidad sobre las cuentas pendientes por pagar. Luego se clasifican según las fechas de pago establecidas por la compañía y se lleva al archivo físico. En el archivo digital se lleva el control del costo y con base en este archivo se monta el pago desde el sistema ERP de la compañía y finalmente en el portal bancario.

Administración De La Cartera

Los pagos recibidos por las ventas deben registrarse en el sistema ERP de la compañía para la conciliación de la cartera a través de un documento llamado “*recibode caja*” posterior a ello cada semana se elabora el informe de cartera al corte para que el equipo comercial lleve a cabo la tarea de recolección de cartera.

La recepción

Atención del teléfono, impresora general, asistencia de información de pagos a proveedores, recibe los pedidos de mensajería, apoya en el diligenciamiento de formularios, administra la caja menor y atiende al cliente

interno de la compañía.

Administración de la caja menor

Los pedidos de insumos que sean inferiores al monto establecido para las compras por caja menor de todas las áreas de la empresa son recibidos y ordenados para posteriormente enviar al mensajero a realizar las compras. En promedio cada semana se prepara el arqueo de la caja junto a las facturas soporte y se pasa a contabilidad para el reembolso del efectivo.

La recepción de facturas

En la recepción de la empresa se reciben las facturas físicas de las compras que sean diferentes a materias primas (Departamento de Producción), es decir, todo lo relacionado con servicios o insumos para los departamentos de Calidad, Mantenimiento, Gestión Humana, Logística, Comercial, Compras y Comercio Exterior. Las facturas físicas son entregadas al departamento contable diariamente.

La mensajería

Se coordinan las tareas del día para que el mensajero realice. Normalmente estas tareas son: Compras de caja menor, radicar documentos, entre otros.

Los servicios generales

Se coordinan las responsabilidades por áreas de cada una de las

colaboradoras de servicios generales y se evalúa regularmente su desempeño. Se administran los insumos requeridos tanto de la cafetería como del aseo de oficinas.

Análisis Del Desempeño Financiero De La Empresa

Generalidades Sobre La Información

La empresa objeto del análisis es una industria manufacturera del sector de alimentos, está especializada en fabricar materias primas para productos alimenticios y farmacéuticos, se encuentra ubicada en el municipio de Yumbo. Los estados financieros al 31 de diciembre de los años 2016, 2017, 2018, 2019, 2020 y 2021, han sido preparados de acuerdo con las normas de contabilidad y de información financiera, aceptadas en Colombia, establecidas en la Ley 1314 de 2009 y los Decretos Reglamentarios 3022 de 2013, 2420 de 2015, 2496 de 2015, 2131 de 2016, 2170 de 2017 y por el 2483 de 2018 que corresponden a las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF) PYMES traducidas de manera oficial y autorizadas por el Consejo de Normas Internacionales de Contabilidad (IASB, por sus siglas en inglés) versión 2015.

Los estados financieros por el año finalizado el 31 de diciembre de 2016 son los primeros estados financieros que la Sociedad ha preparado de acuerdo con las normas de contabilidad y de información financiera, aceptadas en Colombia, que se basan en las Normas Internacionales de Información Financiera para PYMES (NIIF PYMES). Los estados financieros utilizados para

el análisis de la organización son los siguientes:

- ✓ ***Estado De Situación Financiera:*** Los activos y pasivos se clasifican en función de sus vencimientos entre corrientes, aquellos con vencimiento igual o inferior a doce meses, y no corrientes, aquellos cuyo vencimiento es superior a doce meses. El importe del capital se registra por el monto nominal de las acciones aportadas. La depreciación se calcula, aplicando el método de depreciación de línea recta, sobre el costo de adquisición de los activos fijos; los terrenos no son objeto de depreciación. El gasto por depreciación es cargado directamente a los resultados del periodo.
- ✓ ***Estado De Resultados:*** Contabiliza los ingresos de actividades ordinarias de la compañía analizada, procedentes de las siguientes transacciones y sucesos: La venta de bienes, la prestación de servicios, los contratos de construcción en los que la entidad es el contratista, el uso por parte de terceros de activos de la entidad que produzcan intereses regalías o dividendos.

Dentro del diagnóstico interno de la empresa, se puede observar que, las condiciones en que se encuentra, plantean varios retos para la misma, donde se logra establecer que los más importantes para la empresa se encuentran en el área financiera y en el mercadeo lo que deriva en una ausencia o inexistencia de una dependencia que logre satisfacer unas funciones determinadas que permitan dar solución a los vacíos estructurales, administrativos y financieros que se presentan en la empresa requiriendo así de la incorporación de nuevo talento humano. Así, después del desarrollo y aplicación de varias técnicas (cualitativas y cuantitativas),

para la recolección de datos, se pudieron observar estos resultados. Con el instrumento propiamente diagnóstico interno y una revisión documental profunda de la empresa, se evidenció lo siguiente de acuerdo con cada área:

Direccionamiento Estratégico

Dentro del direccionamiento estratégico la empresa cuenta con misión, visión, metas y objetivos que son claros, mostrando así los valores fundamentales de la misma. Cuenta con un plan estratégico semiestructurado, donde se halla escasa aplicación, pues no se realiza un control sobre el mismo que contenga unos indicadores claros que permitan hacer análisis comparativos en el tiempo. Por el tamaño de la empresa los trámites en cuanto a decisiones importantes son lentos. Ahora bien, se evidencia la necesidad de contar con personas idóneas para la ejecución de ciertas funciones claras y de gran importancia para la empresa, como la estructuración de un plan financiero equilibrado, que permita aumentar la liquidez de la empresa, de esta manera amortizar el pago de los pasivos y adquirir tanto nuevos activos fijos como activos corrientes.

Capacidad Directiva

Imagen corporativa: Cuenta con una imagen propia, limpia, permite identificar el tipo de productos que ofrece.

Uso de planes estratégicos financieros y análisis estratégico financiero: cuenta con un plan mínimo de trabajo, más no se halla una estructura establecida en esta parte. La falta de personal especializado es un factor importante en este aspecto.

Velocidad de respuesta a condiciones cambiantes: Debido a que no se cuentan con protocolos establecidos para ciertos procesos financieros dentro de la empresa, se dificulta a la hora de tomar decisiones que pretendan un enfoque más objetivo y analítico.

Comunicación, control gerencial y personal idóneo: Permite a la empresa poseer un alcance suficiente para observar su entorno, comunicarse y direccionar.

Orientación organizacional: La organización trabaja bajo los preceptos de calidad, innovación y responsabilidad social, incluyendo todo un marco metodológico dentro de cada área relacionada.

Alianzas estratégicas con otras entidades: Tiene como aliado estratégico a los bancos nacionales, a clientes líderes dentro de la región, a proveedores, directivos y colaboradores comprometidos.

Habilidad para responder a la tecnología cambiante: La empresa aplica la innovación en las tecnologías de los procesos fisicoquímicos para ofrecer productos de alta calidad.

Capacidad Tecnológica

Cabe resaltar que poseen habilidades tecnológicas suficientes que permiten informarse. Tiene desarrollos internos basados en las TIC's.

Habilidad técnica: La empresa cuenta y aplica de manera clara y específica sus técnicas y formas de fabricación y comercialización de sus productos, igualmente los comparte con sus empleados. También cuenta con

equipos como computadores, celulares, entre otras herramientas para el trabajo en la empresa.

Capacidad de innovación: Cuenta con capacidad destacada de innovación en sus productos, haciendo que sean diferentes a su competencia en el mercado y más interesantes para sus clientes. Es importante resaltar que a nivel nacional se encuentran empresas que desprecian el término de innovación, desaprovechando diversas técnicas que pueden ser adoptadas para el desarrollo empresarial. También es necesario recordar que, por ser un sector altamente competitivo, la innovación es un factor diferenciador que agrega valor.

Nivel académico de talento humano: La experiencia en los productos la hace una empresa interesante, cuenta con un nivel académico que permite buenos aportes, los cuales deben ser bien orientados, desde profesionales hasta técnicos.

Experiencia técnica: La capacidad técnica de la empresa es alta, ya que al ser productora de alimentos requiere inherentemente una alta capacidad técnica.

Estabilidad laboral y Rotación: En los últimos dos años la empresa pasó de 150 empleado en el 2020 a 200 para el cierre del 2021.

Motivación: El ambiente de trabajo es tranquilo y motivante. Entre sus empleados se aplican valores como: el respeto, honestidad, optimismo y perseverancia.

Manual de funciones: Es una herramienta de vital importancia y aunque permite establecer funciones, competencias laborales y llevar un control en el equipo de trabajo, se actualiza anualmente debido a la suma de nuevas tareas por el crecimiento de la empresa.

Liderazgo Humano: El carácter del empresario con su entorno laboral hace que los vínculos con sus trabajadores sean fuertes. El espacio de trabajo por su tamaño permite la relación constante entre los jefes y los colaboradores asunto que puede ser muy relevante si se direcciona de la manera adecuada.

Incentivos comerciales: Es una empresa la cual maneja incentivos para los procesos comerciales, generando motivación e interés a los objetivos que apunten a incrementar las ventas.

Evaluación de desempeño: La empresa no cuenta con lineamientos de evaluación para su personal de trabajo, generando que no se pueda evidenciar controles y seguimientos al desempeño de estos.

Calidad de los servicios y/o productos prestados-exclusividad: Por ser un sector de baja rotación, exige la constante búsqueda para innovar en la forma de fabricar y comercializar el producto, donde se producen distintas referencias y varias unidades por referencia, la empresa fabrica bajo pedido.

Satisfacción del cliente: La satisfacción del cliente es el plus de la empresa, pues al ser productos fabricados propiamente por la empresa, los clientes encuentran satisfacción a sus necesidades y especificaciones técnicas.

Costos de operación: Claramente definidos por cada línea de producto.

Inversión en Investigación y desarrollo para nuevos productos: Por el sector en el que está ubicado la empresa debe estar desarrollando nuevos productos e innovación en ellos constantemente. La empresa cuenta con un departamento de investigación y desarrollo.

Proveedores y disponibilidad de materiales: Sus proveedores de

insumos son nacionales y algunos internacionales, tiene protocolos para cuidar la cadena de suministros contando con una excelente calidad en los insumos adquiridos.

Capacidad Financiera: Buena según centrales de riesgo y relación con los bancos.

Inversión de Capital: La inversión de capital ha sido principalmente recursos propios y préstamos bancarios.

Estabilidad de Costos: Los costos dentro de la industria son variables en cuanto a los índices inflacionarios y tasas de cambio.

Punto de equilibrio: Claramente definido apoyado en su política de producción bajo pedido.

A continuación, se detalla el reporte consolidado para cada año con cierre al 31 de diciembre.

En los Estados de Situación Financiera de la empresa objeto de la práctica, se evidencia un crecimiento lineal en el total de activos corrientes para el periodo 2016- 2021 con mayor porcentaje de participación en la cuenta de “Deudores comerciales y otras cuentas por cobrar”, es decir, cartera.

Tabla 1 Estado de Situación Financiera

ESTADO DE SITUACION FINANCIERA

Periodo Fiscal	2016 31/12/2016	2017 31/12/2017	2018 31/12/2018	2019 31/12/2019	2020 31/12/2020	2021 31/12/2021
Activo						
efectivo y equivalentes al efectivo	\$ 1.138.484.984	\$ 1.632.696.241	\$ 1.798.343.274	\$ 1.581.583.758	\$ 2.925.732.211	\$ 3.240.137.888,00
Deudores comerciales y otras cuentas por cobrar	\$ 4.659.065.418	\$ 4.214.609.632	\$ 5.625.290.350	\$ 8.144.326.230	\$ 8.389.781.358	\$ 12.036.013.320,00
Inventarios	\$ 1.009.457.364	\$ 2.219.394.302	\$ 1.586.761.180	\$ 1.701.505.579	\$ 1.623.687.474	\$ 3.303.143.793,00
Otros activos financieros corrientes	\$ 67.838.431	\$ 45.917.121	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Activos por impuestos corrientes	\$ -	\$ -	\$ 778.881.282	\$ 860.577.211	\$ 1.067.994.415	\$ 1.523.080.588,00
Otros activos no financieros	\$ -	\$ -	\$ 38.363.000	\$ 213.041.038	\$ 213.355.029	\$ 55.048.128,00
Activos corrientes	\$ 6.874.846.197	\$ 8.112.617.296	\$ 9.827.639.086	\$ 12.501.033.816	\$ 14.220.550.487	\$ 20.157.423.717
Propiedad planta y equipo	\$ 8.595.450.978	\$ 11.754.079.916	\$ 11.415.970.826	\$ 11.641.762.220	\$ 16.620.883.064	\$ 15.706.518.372,00
Activos intangibles	\$ 131.080.359	\$ 114.695.314	\$ 98.310.269	\$ 113.422.324	\$ 65.540.179	\$ 49.155.134,00
Otros activos financieros no corrientes	\$ 1.300.343.360	\$ 1.252.050.210	\$ 1.261.654.302	\$ 481.263.995	\$ 142.960.301	\$ 189.758.124,00
Activos por impuesto corrientes	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Activos por impuesto diferidos	\$ -	\$ -	\$ 29.974.140	\$ 59.362.664	\$ 84.253.057	\$ 199.939.157,00
Beneficios a los empleados	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Activos no corrientes	\$ 10.026.874.697	\$ 13.120.825.440	\$ 12.805.909.537	\$ 12.295.811.203	\$ 16.913.636.601	\$ 16.145.370.787
Total de activos	\$ 16.901.720.894	\$ 21.233.442.736	\$ 22.633.548.623	\$ 24.796.845.019	\$ 31.134.187.088	\$ 36.302.794.504
Pasivos						
Acreedores comerciales y otras cuentas por pagar	\$ 3.484.440.549	\$ 4.778.157.831	\$ 3.323.887.632	\$ 4.712.938.529	\$ 7.503.159.961	\$ 6.704.002.525,00
pasivos por impuestos corrientes	\$ 510.278.724	\$ 443.251.227	\$ 1.723.145.376	\$ 1.625.450.197	\$ 2.146.821.640	\$ 2.229.538.866,00
préstamos y obligaciones financieras	\$ 43.602.530	\$ 325.236.453	\$ 369.431.307	\$ 620.572.068	\$ 1.061.934.099	\$ 4.860.864.305,00
Provisiones por beneficios a los empleados	\$ 238.874.027	\$ 244.433.324	\$ 294.024.565	\$ 351.954.515	\$ 484.942.754	\$ 440.299.525,00
otros pasivos no financieros	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 79.961.750	\$ 10.618.365,00
Pasivos corrientes	\$ 4.277.195.830	\$ 5.791.078.835	\$ 5.710.488.880	\$ 7.310.915.309	\$ 11.276.820.204	\$ 14.245.323.586
Acreedores comerciales y otras cuentas por pagar	\$ 3.055.615.904	\$ 2.083.335.697	\$ 2.107.285.238	\$ 1.342.597.119	\$ -	\$ -
Obligaciones financieras	\$ 2.043.951.360	\$ 4.521.875.547	\$ 4.040.922.922	\$ 3.935.465.894	\$ 4.376.848.719	\$ 4.195.696.325,00
Provisiones por beneficios a los empleados	\$ 48.915.015	\$ 6.710.948	\$ 12.670.317	\$ 19.194.728	\$ 39.903.573	\$ 30.364.872,00
Pasivo por impuestos diferidos	\$ 383.412.049	\$ 195.805.571	\$ 470.530.462	\$ 497.103.147	\$ 433.137.114	\$ 245.449.661,00
Otras Provisiones	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Otros pasivos no financieros	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 987.910.273	\$ -
Pasivos no corrientes	\$ 5.531.894.321	\$ 6.807.727.763	\$ 6.631.408.939	\$ 5.794.360.888	\$ 5.837.799.679	\$ 4.471.510.858
Total pasivos	\$ 9.809.090.151	\$ 12.598.806.598	\$ 12.341.897.819	\$ 13.105.276.197	\$ 17.114.619.883	\$ 18.716.834.444
Patrimonio						
Capital suscrito y pagado	\$ 800.000.000	\$ 800.000.000	\$ 800.000.000	\$ 800.000.000	\$ 800.000.000	\$ 800.000.000
Otras participaciones en el patrimonio	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Otras reservas	\$ 400.000.000	\$ 400.000.000	\$ 400.000.000	\$ 400.000.000	\$ 400.000.000	\$ 400.000.000
Utilidad del periodo	\$ -	\$ -	\$ 1.657.014.668	\$ 2.249.918.019	\$ 3.570.436.506	\$ 3.566.392.853,00
Ganancias acumuladas efecto adopción NIIF	\$ -	\$ -	\$ 1.416.354.209	\$ 1.416.354.209	\$ 1.416.354.209	\$ 1.416.354.209,00
Ganancias acumuladas	\$ 5.892.630.737	\$ 7.434.636.137	\$ 6.018.281.927	\$ 6.825.296.594	\$ 7.832.776.490	\$ 11.403.212.997,00
Patrimonio atribuido a los propietarios de la compañía	\$ 7.092.630.737	\$ 8.634.636.137	\$ 10.291.650.804	\$ 11.691.568.822	\$ 14.019.567.205	\$ 17.585.960.059
Total patrimonio	\$ 7.092.630.737	\$ 8.634.636.137	\$ 10.291.650.804	\$ 11.691.568.822	\$ 14.019.567.205	\$ 17.585.960.059
Total pasivo y patrimonio	\$ 16.901.720.895	\$ 21.233.442.735	\$ 22.633.548.623	\$ 24.796.845.019	\$ 31.134.187.088	\$ 36.302.794.503

Fuente: Elaboración propia con base en los estados financieros de la compañía.

El crecimiento de los activos no corrientes ha demostrado un incremento considerable del año 2016 al 2017, pero para los años 2018 y 2019 se mantiene constante hasta una gran inversión en propiedad planta y equipo para el año 2020.

Con relación a los pasivos, entre los años 2016 y 2019 se evidencia un crecimiento progresivo hasta el año 2020 en el que se aumentan casi el doble del valor del año anterior, representado mayor mente por los acreedores comerciales y otras cuentas por pagar y el incremento en la cuenta de préstamos y

obligaciones financieras. Los pasivos no corrientes se mantienen relativamente estables.

En el estado de resultados se evidencia un incremento significativo en las ventas totales pasando de \$19'002.562.325 en el 2016 a \$44'147.649.105 para el año 2020 representando un incremento del 43% en ventas en los últimos 4 años del periodo estudiado. (...) los datos muestran al detalle los insumos, tiempo y mano de obra requerida para la elaboración de cada producto. Así se logra discriminar de manera clara los costos y gastos variables a los que se enfrenta la empresa en la fabricación de su producto. Es importante comprender que las fichas técnicas están actualizadas para fines de este trabajo.

Costos Y Gastos Fijos De La Empresa

Para la elaboración de la tabla que permite comprender de manera ordenada los costos y gastos fijos de la empresa, se debieron actualizar varios elementos los cuales no se encontraban dentro del balance general hasta el momento. Así, gastos como papelería, elementos de aseo, celulares, depreciación de activos fijos (Maquinaria y Equipos tecnológicos) y publicidad, no son considerados dentro de los costos y gastos fijos anteriores a este diagnóstico.

En dicho sentido, se discrimina de manera muy clara, los gastos y costos fijos que posee la empresa. Estos costos y gastos representan los deberes mínimos adquiridos mensualmente y que son ineludibles.

Así, tomando como base los gastos y los costos variables, se describen los productos financieramente y el aporte útil que hace a la empresa económicamente. En este proceso se tuvo en cuenta las unidades vendidas por mes, el margen de contribución en pesos por cada producto, el margen de contribución del producto en las ventas, la participación en porcentaje de cada

producto, hasta lograr hallar el punto de equilibrio. Al analizar estas variables se concluye que la empresa, actualmente tiene ventas mensuales que logran cubrir sus gastos y costos fijos, es decir que aún se sostiene en su punto de equilibrio.

Tabla 2 Estado de Resultados

ESTADO DE RESULTADOS													
Periodo Fiscal		2016		2017		2018		2019		2020		2021	
		31/12/2016	31/12/2017	31/12/2017	31/12/2018	31/12/2018	31/12/2019	31/12/2019	31/12/2020	31/12/2020	31/12/2021	31/12/2021	
Ingresos de actividades ordinarias	\$	19.002.562.325	\$	21.729.177.039	\$	26.987.224.631	\$	33.148.075.282	\$	44.147.649.105	\$	50.091.088.829	
Costo de ventas	\$	12.867.522.513	\$	15.415.381.581	\$	19.581.548.466	\$	25.254.265.475	\$	33.760.537.528	\$	40.650.399.678	
Utilidad bruta	\$	6.135.039.812	\$	6.313.795.458	\$	7.405.676.165	\$	7.893.809.807	\$	10.387.111.577	\$	9.440.689.151	
Otros ingresos	\$	917.262.294	\$	493.185.958	\$	286.412.797	\$	367.075.873	\$	279.919.448	\$	315.044.290	
Gastos de distribución y venta	\$	1.769.698.696	\$	1.376.753.755	\$	1.423.202.050	\$	1.788.496.196	\$	832.370.057	\$	881.797.473	
Gastos administrativos	\$	2.113.519.724	\$	2.395.950.926	\$	2.686.506.062	\$	2.914.216.049	\$	3.821.576.360	\$	3.563.633.629	
Otros gastos	\$	746.502.107	\$	689.444.313	\$	75.118.759	\$	87.436.453	\$	237.276.482	\$	55.888.178	
Depreciación y Amortizaciones	\$	745.195.501	\$	374.593.142	\$	1.097.348.966	\$	547.678.493	\$	910.190.502	\$	1.348.645.077	
Utilidad por actividades de operación	\$	2.422.581.579	\$	2.344.832.422	\$	3.507.262.091	\$	3.470.736.982	\$	5.775.808.126	\$	5.254.414.161	
ingreso financiero	\$	-	\$	-	\$	170.144.888	\$	249.120.983	\$	495.899.566	\$	749.045.420	
Gasto financiero	\$	-	\$	-	\$	619.323.444	\$	712.032.670	\$	1.196.778.471	\$	1.064.079.184	
Utilidad (Perdidas) antes de impuestos	\$	2.422.581.579	\$	2.344.832.422	\$	3.058.083.535	\$	3.007.825.295	\$	5.074.929.221	\$	4.939.380.397	
Ingreso o Gasto por Impuesto Diferido	\$	605.645.395	\$	797.243.024	\$	244.750.750	\$	2.815.840	\$	88.856.425	\$	303.373.553	
Gastos por Impuestos Diferidos	\$	218.032.359	\$	-	\$	1.156.318.117	\$	760.723.115	\$	1.593.349.141	\$	1.676.361.096	
Utilidad (perdida) del periodo	\$	1.598.903.825	\$	1.547.589.398	\$	1.657.014.668	\$	2.244.286.340	\$	3.392.723.655	\$	2.959.645.748	

Fuente: Elaboración propia con base en los estados financieros de la compañía.

Análisis Vertical

A continuación, se presentan las cifras del análisis vertical que arroja el análisis financiero realizado a la empresa donde se llevó a cabo la práctica. Con el siguiente análisis se busca determinar la participación de cada una de las cuentas del estado financiero. Así, el balance general, con sus diferentes partidas de activo, pasivo y patrimonio. Igualmente, comparar en el estado de resultados, cada ítem versus los ingresos, a continuación se muestra el análisis vertical.

En la siguiente tabla se presenta el informe consolidado del análisis vertical de cada año del periodo evaluado:

Tabla 3 Análisis vertical del Estado de Resultados

ANÁLISIS VERTICAL DEL ESTADO DE RESULTADOS						
Periodo Fiscal	2016	2017	2018	2019	2020	2021
	31/12/2016	31/12/2017	31/12/2018	31/12/2019	31/12/2020	31/12/2021
Ingresos de actividades ordinarias	100%	100%	100%	100%	100%	100%
Costo de ventas	68%	71%	73%	76%	76%	81%
Utilidad bruta	32%	29%	27%	24%	24%	19%
Otros ingresos	5%	2%	1%	1%	1%	1%
Gastos de distribución y venta	9%	6%	5%	5%	2%	2%
Gastos administrativos	11%	11%	10%	9%	9%	7%
Otros gastos	4%	3%	0%	0%	1%	0%
Depreciación y Amortizaciones	4%	2%	4%	2%	2%	3%
Utilidad por actividades de operación	13%	11%	13%	10%	13%	10%
ingreso financiero	0%	0%	1%	1%	1%	1%
Gasto financiero	0%	0%	2%	2%	3%	2%
Utilidad (Perdidas) antes de impuestos	13%	11%	11%	9%	11%	10%
Ingreso o Gasto por Impuesto Diferido	3%	4%	1%	0%	0%	1%
Gastos por Impuestos Diferidos	1%	0%	4%	2%	4%	3%
Utilidad (perdida) del periodo	8,4%	7,1%	6,1%	6,8%	7,7%	5,9%

Fuente: Elaboración propia con base en los estados financieros de la compañía.

Entre el año 2016 y 2021, la empresa ha presentado cambios en el nivel del costo de ventas, pasando de 68% en el 2016 a un 81% para el año 2021. Los gastos de distribución y venta disminuyeron durante el periodo, pasando de un 9% en el un 2% al cierre del 2021; este comportamiento también se observa en la disminución del gasto administrativo pasando de un 11% en 2016 y terminando en un 7% para el 2021.

Caso contrario ocurrió en el gasto financiero, pues para el año 2016 la empresa no presentaba deuda financiera y para el año 2020 incrementó en un 2% sobre el total de las ventas para el año 2021. El comportamiento de la utilidad operativa ha variado durante el periodo, para el año 2016 representaba un 13% del total de las ventas disminuyendo hasta caer a 9% para el año 2019, pero recuperándose a 10% para el año 2021.

A pesar de las variaciones que se evidenciaron durante el periodo, la empresa ha logrado mantener en un promedio estable el porcentaje de utilidad

neta en el ejercicio, pues para el año 2016 estaba en un 8% y para el año 2021 el indicador fue de 5.98% del total de las ventas.

Con este análisis se busca determinar la participación de cada una de las cuentas del estado financiero. Así, el estado de situación financiera, con sus diferentes partidas del activo, pasivo y patrimonio. Igualmente, comparar en el estado de resultados, cada cuenta versus los ingresos, a continuación, se presenta el análisis vertical para el balance general.

Representado en activos con el 26%, Pasivos 50% y patrimonio del -24%. Esto genera un nivel alto de incertidumbre, ya que se puede notar el nivel de endeudamiento de la empresa.

En la siguiente tabla se observa el análisis vertical del balance general de la empresa donde se realizó la práctica profesional.

Tabla 4 Análisis Vertical del Estado de Situación Financiera

ANÁLISIS VERTICAL DEL ESTADO DE SITUACION FINANCIERA						
Periodo Fiscal	2016	2017	2018	2019	2020	2021
	31/12/2016	31/12/2017	31/12/2018	31/12/2019	31/12/2020	31/12/2021
Activo						
efectivo y equivalentes al efectivo	7%	8%	8%	6%	9%	9%
Deudores comerciales y otras cuentas por cobrar	28%	20%	25%	33%	27%	33%
inventarios	6%	10%	7%	7%	5%	9%
Otros activos financieros corrientes	0%	0%	0%	0%	0%	0%
Activos por impuestos corrientes	0%	0%	3%	3%	3%	4%
Otros activos no financieros	0%	0%	0%	1%	1%	0%
Activos corrientes	41%	38%	43%	50%	46%	56%
Propiedad planta y equipo	51%	55%	50%	47%	53%	43%
Activos intangibles	1%	1%	0%	0%	0%	0%
Otros activos financieros no corrientes	8%	6%	6%	2%	0%	1%
Activos por impuesto corrientes	0%	0%	0%	0%	0%	0%
Activos por impuesto diferidos	0%	0%	0%	0%	0%	1%
Beneficios a los empleados	0%	0%	0%	0%	0%	0%
Activos no corrientes	59%	62%	57%	50%	54%	44%
Total de activos	100%	100%	100%	100%	100%	100%
Pasivos						
Acreedores comerciales y otras cuentas por pagar	36%	38%	27%	36%	44%	36%
pasivos por impuestos corrientes	5%	4%	14%	12%	13%	12%
prestamos y obligaciones financieras	0%	3%	3%	5%	6%	26%
Provisiones por beneficios a los empleados	2%	2%	2%	3%	3%	2%
otros pasivos no financieros	0%	0%	0%	0%	0%	0%
Pasivos corrientes	44%	46%	46%	56%	66%	76%
Acreedores comerciales y otras cuentas por pagar	31%	17%	17%	10%	0%	0%
Obligaciones financieras	21%	36%	33%	30%	26%	22%
Provisiones por beneficios a los empleados	0%	0%	0%	0%	0%	0%
Pasivo por impuestos diferidos	4%	2%	4%	4%	3%	1%
Otras Provisiones	0%	0%	0%	0%	0%	0%
Otros pasivos no financieros	0%	0%	0%	0%	6%	0%
Pasivos no corrientes	56%	54%	54%	44%	34%	24%
Total pasivos	100%	100%	100%	100%	100%	100%
Patrimonio						
Capital suscrito y pagado	5%	4%	4%	3%	3%	2%
Otras participaciones en el patrimonio	0%	0%	0%	0%	0%	0%
Otras reservas	2%	2%	2%	2%	1%	1%
Utilidad del periodo	0%	0%	7%	9%	11%	10%
Ganancias acumuladas efecto adopción NIIF	0%	0%	6%	6%	5%	4%
Ganancias acumuladas	35%	35%	27%	28%	25%	31%
Patrimonio atribuido a los propietarios de la compañía	42%	41%	45%	47%	45%	48%
Total patrimonio	42%	41%	45%	47%	45%	48%
Total pasivo y patrimonio	100%	100%	100%	100%	100%	100%

Fuente: Elaboración propia con base en los estados financieros de la compañía.

El estado de situación financiera está representado para el año 2021 en activos con el 100%, Pasivos 52% y un patrimonio del 48%. Esto genera un nivel alto de incertidumbre, ya que se puede notar el nivel de endeudamiento de la empresa.

La cuenta que representa la mayor proporción dentro de los activos corrientes es la de las cuentas por cobrar, pasando de un 28% en el 2016 a

un 27% al corte del año 2020 y llegando a un 33% para el año 2021. Esta cuenta será de mayor análisis en la evaluación de la eficiencia con la que la empresa recoge su cartera con el indicador de rotación de cuentas por cobrar. El total de activos corrientes representa en promedio el 44% en promedio del total de activos durante el periodo comprendido entre los años 2016 al 2021.

Entre las cuentas de activos no corrientes, la cuenta de propiedad planta y equipo representa en promedio el 51% del total de los activos. Es de tener en cuenta que la empresa objeto de estudio, apuesta por la innovación como factor diferenciador en el mercado y se encuentra en procesos de adquisiciones de activos fijos para incremento de la producción.

En promedio, durante el periodo comprendido entre el año 2016 y el año 2021, el total de los pasivos corrientes fue igual al 29% del total de los pasivos. Dentro de este porcentaje la cuenta que tiene mayor relevancia es la de acreedores comerciales y otras cuentas por pagar, pues representan el 20% del total promedio. Esta cuenta será sometida a un análisis más profundo en la evaluación de la eficiencia de la empresa.

Para los pasivos no corrientes, representaron en promedio el 27, 24% del total de los pasivos durante el periodo evaluado. La cuenta que mayor peso tiene es la de obligaciones financieras con un 16% promedio durante el periodo. En este indicador es conveniente su comportamiento en el periodo, se evidencia el pago de las obligaciones con entidades

bancarias.

El total del patrimonio representa en promedio el 44% durante el periodo evaluado, siendo la cuenta de ganancias acumuladas la cuenta de mayor peso con un 30% del total promedio.

Análisis Horizontal

En la siguiente tabla se presenta el consolidado del análisis horizontal en el periodo evaluado.

Tabla 5 Análisis Horizontal del Estado de Situación

ANÁLISIS HORIZONTAL DEL ESTADO DE					
Periodo Fiscal	2017	2018	2019	2020	2021
	31/12/2017	31/12/2018	31/12/2019	31/12/2020	31/12/2021
Activo					
efectivo y equivalentes al efectivo	43%	10%	-12%	85%	11%
Deudores comerciales y otras cuentas por cobrar	-10%	33%	45%	3%	43%
inventarios	120%	-29%	7%	-5%	103%
Otros activos financieros corrientes	-32%	-100%	-	-	-
Activos por impuestos corrientes	-	-	10%	24%	43%
Otros activos no financieros	-	-	455%	0%	-74%
Activos corrientes	18%	21%	27%	14%	42%
Propiedad planta y equipo	37%	-3%	2%	43%	-6%
Activos intangibles	-13%	-14%	15%	-42%	-25%
Otros activos financieros no corrientes	-4%	1%	-62%	-70%	33%
Activos por impuesto corrientes	-	-	-	-	-
Activos por impuesto diferidos	-	-	98%	42%	137%
Beneficios a los empleados	-	-	-	-	-
Activos no corrientes	31%	-2%	-4%	38%	-5%
Total de activos	26%	7%	10%	26%	17%
Pasivos					
Acreedores comerciales y otras cuentas por pagar	37%	-30%	42%	59%	-11%
pasivos por impuestos corrientes	-13%	289%	-6%	32%	4%
prestamos y obligaciones financieras	646%	14%	68%	71%	358%
Provisiones por beneficios a los empleados	2%	20%	20%	38%	-9%
otros pasivos no financieros	-	-	-	-	-87%
Pasivos corrientes	35%	-1%	28%	54%	26%
Acreedores comerciales y otras cuentas por pagar	-32%	1%	-36%	-100%	-
Obligaciones financieras	121%	-11%	-3%	11%	-4%
Provisiones por beneficios a los empleados	-86%	89%	51%	108%	-24%
Pasivo por impuestos diferidos	-49%	140%	6%	-13%	-43%
Otras Provisiones	-	-	-	-	-
Otros pasivos no financieros	-	-	-	-	-100%
Pasivos no corrientes	23%	-3%	-13%	1%	-23%
Total pasivos	28%	-2%	6%	31%	9%
Patrimonio	-	-	-	-	-
Capital suscrito y pagado	0%	0%	0%	0%	0%
Otras participaciones en el patrimonio	-	-	-	-	-
Otras reservas	0%	0%	0%	0%	0%
Utilidad del periodo	-	-	36%	59%	0%
Ganancias acumuladas efecto adopción NIIF	-	-	0%	0%	0%
Ganancias acumuladas	26%	-19%	13%	15%	46%
Patrimonio atribuido a los propietarios de la compañía	22%	19%	14%	20%	25%
Total patrimonio	22%	19%	14%	20%	25%
Total pasivo y patrimonio	26%	7%	10%	26%	17%

Fuente: Elaboración propia con base en los estados financieros de la compañía.

En el análisis horizontal del estado de situación financiera de la empresa, se

visualiza claramente el crecimiento que ha tenido en los últimos años. Inicialmente se puede observar que en las cuentas de activo corriente en promedio hay una variación del 32% sobre el total de los activos.

En la cuenta de deudores comerciales y otras cuentas por cobrar se obtuvo un resultado que sigue la misma tendencia del activo corriente. Existe una relación directa entre el porcentaje de variación de las cuentas de efectivo versus el porcentaje de variación de las cuentas por cobrar, es decir, a mayor recaudo de la cartera antes del cierre contable del año, mayor es el porcentaje que incrementa el efectivo y banco. Si por el contrario la cartera a final de año no se recoge adecuadamente, la variación del efectivo y bancos se ve reducida.

La empresa tiene la política de producción sobre pedido, esta estrategia ayuda a minimizar los riesgos por pérdidas de inversión en mercancía no vendida. Para el periodo del 2016 al 2017 la variación fue de un 120%, el indicador cambió su comportamiento para los años siguientes, siguiendo la política de inventarios de la compañía.

Así mismo, en el estado de resultados, los costos en las ventas también presentan un aumento importante esto se deriva por la compra de activos para la prestación de servicios con los dispositivos y tecnología; los ingresos no operacionales también tienen un aumento importante y que en la nota de los estados financieros la descripción con el valor más alto es para los ingresos- Margen de contratación.

Así pues, la variación las cuentas por cobrar con respecto a los activos tienen un peso de 10% entre los años 2016 al 2017, creciendo para el 2021 a un

43% lo cual indica que la cartera pendiente por recoger ha aumentado con relación al 2016 a más del triple.

Igualmente, el análisis vertical muestra la relevancia de cada una de las cuentas con respecto al total activo que está representado en el 100%, en los totales de las cuentas los que mayor porcentaje en ambos años tienen son el patrimonio, pero el pasivo solo representa una parte mínima en ambos años por lo que cuenta con un valor considerable de fondos propios y pocas obligaciones con acreedores y proveedores; las cuentas más representativas son propiedades planta y equipo que aumentan de manera significativa el total de los activos no corriente, seguido por impactos en la transacción al nuevo marco de regulación que corresponden a traslados de cuentas por cobrar, inventarios, propiedad planta y equipo, activos intangibles y provisiones. Las cuentas por cobrar no tienen relevancia o no impactan los activos en ambos años.

En la diferencia de un año con respecto al otro, el patrimonio disminuyó del 2016 al 2017 y la cuenta de impactos por la transacción al nuevo marco también disminuyó en el 2017, la propiedad de la planta y equipo también disminuyó lo que indica se adquirieron más planta y equipo en el 2016.

Las cuentas por cobrar aumentaron en el 2021 lo que puede traducirse en que aumentaron las ventas ya que su inventario también aumentó junto con el efectivo y equivalente a efectivo.

Tabla 6 Análisis Horizontal del Estado de Resultados

ANÁLISIS HORIZONTAL DEL ESTADO DE RESULTADOS					
Periodo Fiscal	2017	2018	2019	2020	2021
	31/12/2017	31/12/2018	31/12/2019	31/12/2020	31/12/2021
Ingresos de actividades ordinarias	14%	24%	23%	33%	13%
Costo de ventas	20%	27%	29%	34%	20%
Utilidad bruta	3%	17%	7%	32%	-9%
Otros ingresos	-46%	-42%	28%	-24%	13%
Gastos de distribución y venta	-22%	3%	26%	-53%	6%
Gastos administrativos	13%	12%	8%	31%	-7%
Otros gastos	-8%	-89%	16%	171%	-76%
Depreciación y Amortizaciones	-50%	193%	-50%	66%	48%
Utilidad por actividades de operación	-3%	50%	-1%	66%	-9%
ingreso financiero	-	-	46%	99%	51%
Gasto financiero	-	-	15%	68%	-11%
Utilidad (Perdidas) antes de impuestos	-3%	30%	-2%	69%	-3%
Ingreso o Gasto por Impuesto Diferido	32%	-69%	-99%	-	-
Gastos por Impuestos Diferidos	-100%	-	-34%	109%	5%
Utilidad (perdida) del periodo	-3%	7%	35%	51%	-13%

Fuente: Elaboración propia con base en los estados financieros de la compañía.

Indicadores De Liquidez

La empresa ha demostrado a través de sus indicadores de liquidez haber mantenido un sano equilibrio al administrar sus recursos. En la siguiente tabla se muestra el comportamiento de los indicadores de liquidez entre los años 2016 y 2021.

Tabla 7 Indicadores de Liquidez

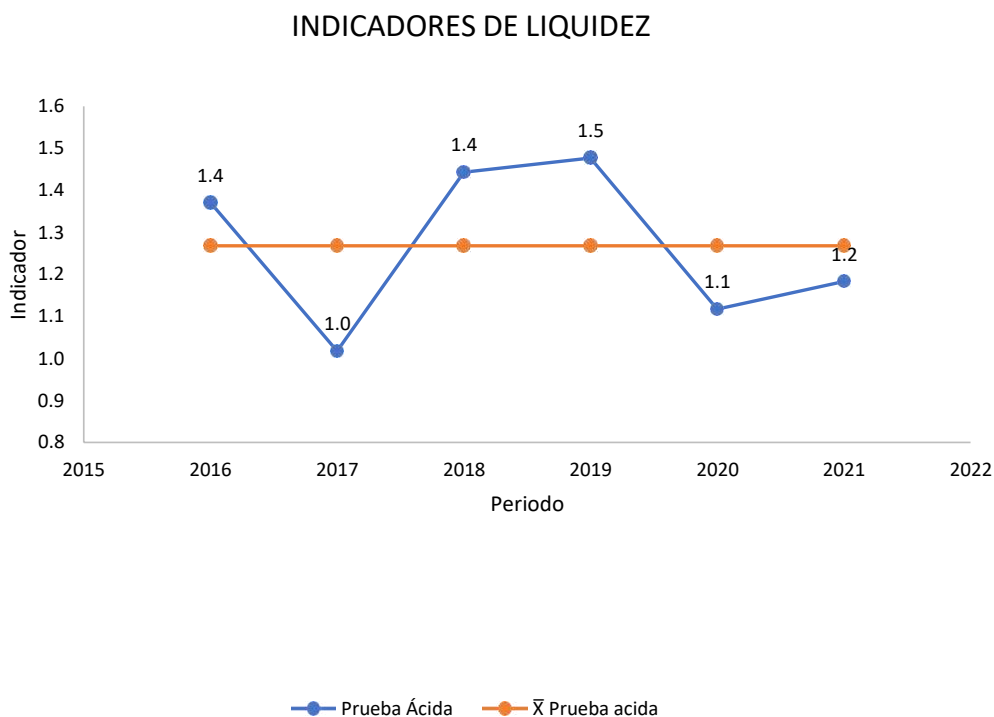
INDICADORES DE LIQUIDEZ	2016	2017	2018	2019	2020	2021	$\bar{x}$	σ	C.V
Razón Corriente	1,61	1,40	1,72	1,71	1,26	1,42	1,52	0,17	11%
Prueba Ácida	1,37	1,02	1,44	1,48	1,12	1,18	1,27	0,17	14%
Capital neto de trabajo MM \$	\$ 2.597	\$ 2.321	\$ 4.117	\$ 5.190	\$ 2.943	\$ 5.912	\$ 3.847	1.344	35%

Fuente: Elaboración propia con base en los estados financieros de la compañía.

En cada uno de los años, la empresa hubiera podido pagar sus deudas a corto plazo. En promedio por cada \$1 que adeuda la empresa, tiene \$1,52 para pagar y el coeficiente de variación se mantiene estable, lo que brinda mayor seguridad sobre el control y el equilibrio que tiene la empresa de sus activos y sus pasivos.

En la gráfica de la liquidez, se evidencia la caída de este indicador para el 2020. Es importante mencionar que, a finales del primer trimestre del año 2020, se declaró la cuarentena obligatoria por la pandemia del COVID 19. La empresa se vio en la necesidad de solventar sus costos y gastos con recursos por lo cual se vio afectado este indicador.

Ilustración 3. Indicadores de liquidez



Fuente: Elaboración propia con base en los estados financieros de la compañía.

En la liquidez corriente por cada peso de pasivo corriente la empresa cuenta con respaldo del activo corriente en todos los periodos, en la prueba acida se puede deducir que por cada peso que se debe del pasivo corriente se cuenta con un respaldo de 1,27 pesos para su cancelación, sin acudir a los inventarios y en el capital de trabajo, en todos los periodos se cuenta con un saldo positivo en efectivo parareinvertir.

Se podría interpretar que la empresa cuenta con liquidez para pagar deudas acorto plazo y capacidad para operar e invertir también tiene capital propio para financiarse.

Indicadores De Rotación

Tabla 8 Indicadores de Rotación

INDICADORES DE ROTACION	2016	2017	2018	2019	2020	2021	$\bar{X}$	σ	C.V
Disponible e inversiones / Ingresos	6%	8%	7%	5%	7%	6%	0,06	0,01	14%
Disponible en días	23	28	24	17	24	23	23,16	3,13	14%
Disponible en meses	1	1	1	1	1	1	0,77	0,10	14%
Rotación de cuentas por cobrar en días	88	70	75	88	68	87	79,42	8,59	11%
Rotación de cuentas por pagar en días	97	112	61	67	80	59	79,46	19,36	24%
Rotación de inventarios	28	52	29	24	17	29	30,01	10,61	35%
Ciclo operativo	117	122	104	113	86	116	109,43	11,83	11%
Ciclo de caja	19	10	43	46	6	56	29,97	19,22	64%

Fuente: Elaboración propia con base en los estados financieros de la compañía.

Durante el paro nacional en Colombia declarado el 28 de abril del 2021, la empresa tuvo que cerrar sus puertas y parar sus operaciones durante 25 días. Durante este periodo, la empresa decidió seguir pagando los sueldos y salarios a sus empleados mientras pasaba la emergencia. Esto siguiendo sus políticas de responsabilidad social. Con relación a esta situación, se evidencia que la empresa

tiene en promedio 23 días de operación disponible. La rotación de cuentas por cobrar para el año 2016 es de 88 días manteniéndose en una cartera corriente según políticas de la Entidad.

La tabla 8 muestra que la rotación de cuentas por cobrar para el año 2016 es de 88 días manteniéndose en un nivel elevado de tiempo para la recuperación de la cartera, este mismo patrón se evidencia durante todo el periodo evaluado a excepción del año 2020 en que bajó a 68 días. Por otro lado, se evidencia que la empresa en su indicador de rotación de cuentas por pagar en el año 2020 cancelaba sus obligaciones en 80 días y para el cierre del 2021 el indicador bajó a 59 días, siendo este un índice que afecta directamente el flujo de caja de la compañía y su ciclo operativo.

En el indicador de rotación de inventarios se evidencia la política de producción sobre pedido que maneja la empresa, ya que en promedio se mantiene en 30 días durante el periodo evaluado. Por último, la desagregación de las cuentas por cobrar la que presentan mayor acumulación es de ventas a crédito por lo que es el mayor rubro de esta cuenta y la más urgente de gestionar, seguido por las cuentas de difícil recaudo evidenciando la necesidad de implementar una política de crédito que incluya un proceso eficaz de recaudo de cartera.

A continuación, se presenta una gráfica de control sobre el comportamiento del ciclo operativo del negocio durante el periodo evaluado.

Ilustración 4. Ciclo Operativo



Fuente: Elaboración propia con base en los estados financieros de la compañía.

El ciclo operativo nos indica en promedio la cantidad de días que se demora la empresa en recuperar la inversión en materias primas hasta que recauda la cartera. En la gráfica anterior se puede evidenciar que la falta de una política de otorgamiento de crédito alcanzando 122 días en el año 2017 y cerrando el año 2021 con un promedio de 116 días. La empresa tarda en promedio 80 días en la recolección de cartera, igualmente, en promedio tarda 80 días para pagar a sus proveedores. Durante el año 2020 se alcanzó el ideal teórico de tener menos días en la rotación de cuentas por cobrar y mayor cantidad de días en la rotación de cuentas por pagar. Con la implementación de ley 2024 de 2020, conocida como “ley de pago en plazos justos” la empresa se vería obligada a reducir el apalancamiento con proveedores lo que afectaría directamente su ciclo operativo y su flujo de caja.

Indicadores De Rentabilidad

En la siguiente tabla se presentan los indicadores más relevantes para evaluar la rentabilidad financiera según el análisis financiero.

Tabla 9 Indicadores de Rentabilidad

INDICADORES DE RENTABILIDAD	2016	2017	2018	2019	2020	2021	$\bar{x}$	σ	C.V
EBITDA \$ MM	\$ 2.997	\$ 2.915	\$ 4.393	\$ 3.738	\$ 6.643	\$ 6.343	4.504	1.491	33%
MARGEN BRUTO	32%	29%	27%	24%	24%	19%	0,26	0,04	17%
MARGEN OPERACIONAL	13%	11%	13%	10%	13%	10%	0,12	0,01	10%
MARGEN EBITDA	16%	13%	16%	11%	15%	13%	0,14	0,02	13%
MARGEN NETO	8%	7%	6%	7%	8%	6%	0,07	0,01	12%
ROE	23%	18%	16%	19%	24%	17%	0,19	0,03	15%
ROA	14%	11%	15%	14%	19%	14%	0,15	0,02	15%

Fuente: Elaboración propia con base en los estados financieros de la compañía.

Con relación a los indicadores de rentabilidad, demuestran el crecimiento que han venido experimentando la empresa desde el año 2016, por ejemplo, el indicador de desempeño financiero EBITDA durante todos los años del periodo evaluado fue positivo. En específico el año 2020 fue un año marcado por un alto crecimiento en las ventas de la empresa, esto teniendo en cuenta que durante la pandemia por COVID-19 el sector de la industria de alimentos siguió operando con relativa normalidad, la empresa no detuvo sus operaciones y aprovechó la coyuntura para incrementar sus ventas.

Por otro lado, la relación entre los indicadores de desempeño financiero

ROE y ROA se mantienen en el ideal teórico para considerarlo positivo, es decir, en cada uno de los años del periodo evaluado el ROE fue superior al ROA, dicho de otro modo, parte del activo se ha financiado con deuda y, de esta forma, ha crecido la rentabilidad financiera. En promedio la rentabilidad sobre el patrimonio de la empresa objeto de estudio donde se realizó la práctica es de 19%. La rentabilidad sobre los activos ROA en promedio es del 15% durante el periodo evaluado, que se puede considerar alta demostrando que la empresa está funcionando eficientemente.

En la siguiente ilustración se escalan los márgenes de cada año durante el periodo evaluado para hacer una comparación de las variaciones.

Ilustración 5. Margen de contribución



En relación con la rentabilidad neta, se encontró que fue del 8% en el 2016 en comparación a un 6% obtenido en el año 2021, podría decirse que el desempeño financiero con relación a la rentabilidad la empresa ha desmejorado este indicador si se compran también con el 8% obtenido durante el año 2020, sin embargo, el promedio general se mantiene en 7%, lo que se interpreta como volver a la normalidad pasada la coyuntura COVID-19 durante el año 2020.

Indicadores De Endeudamiento

Tabla 10 Indicadores de Apalancamiento

INDICADORES DE ENDEUDAMIENTO	2016	2017	2018	2019	2020	2021	$\bar{x}$	σ	C.V
Nivel de endeudamiento	0,58	0,59	0,55	0,53	0,55	0,52	0,55	0,03	5%
Endeudamiento Financiero	11%	21%	15%	12%	10%	8%	0,13	0,04	32%
Concentración de la deuda a corto plazo	44%	46%	46%	56%	66%	76%	0,56	0,12	21%

Fuente: Elaboración propia con base en los estados financieros de la compañía.

En la tabla 10 se observa que el indicador del nivel de endeudamiento se mantiene en promedio en 0,55 durante el periodo evaluado. En general, la empresa cuenta con un adecuado nivel de endeudamiento, mantiene su endeudamiento con entidades financieras en un 13% promedio que es utilizado como capital de trabajo o para adquisición de activos fijos por medio de contratos de Leasing.

En promedio la concentración de la deuda a corto plazo se mantiene en un 56% debido en mayor medida a sus proveedores. Sin embargo, los indicadores de liquidez evaluados anteriormente evidencian la plena capacidad de la empresa para cubrir las obligaciones adquiridas con terceros. Este indicador le facilita a la empresa adquirir nuevas líneas de crédito para financiar sus proyectos a largo plazo, es decir, genera confianza y demuestra solidez ante las entidades financieras y clientes.

Comparación De La Empresa Con El Sector Productivo

En este apartado se realizará una comparación objetiva del desempeño financiero de la empresa objeto del estudio donde se llevó a cabo la práctica profesional. Cabe recordar que la empresa está catalogada como PYME del sector de la industria alimenticia. Su código CIIU es 1089 según la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales. La información para llevar a cabo el siguiente análisis se obtuvo de la base de datos EMIS.

Empresas Del Sector

Entre las empresas pertenecientes a este sector, encontramos empresas ampliamente conocidas como Colombina SA, PepsiCo Alimentos Colombia Ltda., Quala SA, entre otros. En la tabla 11 se muestran algunos de los indicadores de estas empresas, los valores están expresados en miles de millones de pesos para el año 2021

Detalles del reporte:

- Periodo fiscal evaluado: año 2021
- Los datos son tomados de la base de datos EMIS, quien a su vez utiliza la información reportada a Superintendencia de Sociedades bajo NIFF
- Total de empresas registradas en la misma industria: 322
- EMIS Benchmarking Evaluación: 67

Tabla 11 Comparación Indicadores Financieros

Compañías año 2021	Total Ingreso Operativo	Ganancia (Pérdida) Neta	Activos Totales	Total de patrimonio
Colombina S.A.	2.189.461.950,00	58.430.271,00	1.872.770.295,00	292.521.630,00
Nestlé De Colombia S.A.	1.965.681.643,00	121.625.701,00	1.218.602.110,00	177.822.145,00
PepsiCo Alimentos Colombia Ltda.	1.276.025.601,00	67.906.219,00	1.041.462.759,00	470.959.786,00
Quala S A	1.068.664.386,00	35.958.717,00	1.123.640.804,00	809.819.928,00
Compañía de Galletas Noel S.A.S.	1.009.429.433,00	100.563.504,00	2.531.640.630,00	1.649.022.893,00
B. Altman & Compañía S.A.S	50.406.133,00	3.566.393,00	36.302.795,00	17.585.960,00
Nutriser Colombia S.A.S.	47.506.575,00	2.776.067,00	50.811.879,00	37.470.546,00
Trading Foods Sas	47.365.914,00	-834.687,00	22.674.304,00	3.250.626,00
Del Alba S.A.	42.645.506,00	2.337.699,00	35.185.801,00	11.649.196,00
T-Vapan 500 S.A.	40.018.257,00	4.400.292,00	24.561.148,00	9.822.803,00

Fuente: Base de datos EMIS

En comparación con otras compañías, la empresa objeto de estudio, resaltada en la tabla anterior, se mantiene dentro del promedio del rendimiento del sector, adicional a esto, la empresa es proveedor de los grandes líderes del sector alimenticio, como Colombina SA y Nestlé de Colombia SA.

A continuación, se evalúa la comparación del ROA y el ROE al cierre del año 2021. Las empresas han sido seleccionadas de la base de datos EMIS.

Tabla 12 Comparación ROA – ROE, Con Otras Compañías del Sector

Compañía al cierre del año fiscal 2021	Rendimiento sobre los Activos (%)	Rendimiento sobre el Capital (%)
Colombina S.A.	3,12	19,98
Nestlé De Colombia S.A.	9,98	68,40
PepsiCo Alimentos Colombia Ltda.	6,52	14,42
Quala S A	3,20	4,44
Compañía de Galletas Noel S.A.S.	3,97	6,10
B. Altman & Compañía S.A.S	14,0	17,00
Brinsa S.A.	4,38	10,35
Ingenio La Cabana S.A.	-0,19	-0,39
Organización Cárdenas S.A.S	6,04	13,56
Omnilife Manufactura De Colombia S.A.S.	25,36	38,33
Tecnas S.A.	7,46	18,16

Fuente: Elaboración propias con datos de la base de datos EMIS

La compañía ha demostrado tener un rendimiento sobre los activos bastante superior al resto de las compañías con un 14%. De igual manera, el rendimiento sobre el capital se mantiene dentro del promedio de las empresas comparadas con un 17%.

Las cifras anteriormente expuestas, ratifican la buena gestión que la empresa hace sobre sus recursos independientemente de las problemáticas encontradas y expuestas con relación a la rotación de cartera.

Comparación de las ventas, activos, utilidad y patrimonio

Tabla 13 Comparación de las Ventas, Activos, Utilidad y Patrimonio

Tamaño	Promedio Industria	Valor de la empresa (2021)	Ranking (2021)
Ventas	131.620,00	50.091,00	72,00
Activos	146.667,00	36.303,00	81,00
Utilidad	7.615,00	3.566,00	61,00
Patrimonio	72.153,00	17.586,00	81,00
Average Tamaño position			74,00

Fuente: Base de datos de Compañía EMIS

En promedio la industria obtuvo en ventas un total de \$131.620 millones mientras que la empresa objeto de estudio tuvo un total de \$50.091 millones ubicándose en el pues 72 del Rankin de comparación del total de las 322 empresas pertenecientes al sector. Con relación a la utilidad, la empresa se posiciona en el puesto 61, ubicando aún más cerca del promedio de la industria. Datos que se deben considerar pues describe la situación actual de la industria, permitiendo comprender los efectos de las externalidades como la pandemia, políticas y comportamientos del mercado. Así, dentro de la estrategia para este apartado es fundamental tener en cuenta las formas en que se puede planear hacer frente a la crisis, para que la producción sea afectada en lo menos posible, buscando nuevos canales de comunicación para la empresa y formas de acercamiento a los clientes, el aprovechamiento de las redes sociales y el servicio personalizado bio-seguro.

Análisis del crecimiento

Tabla 14 Crecimiento

Crecimiento	Promedio Industria	Valor de la empresa (2021)	Ranking (2021)
Crecimiento en Ventas %	23,48%	13,46%	176,00
Crecimiento / Disminución en Activos	18,29%	16,60%	85,00
Crecimiento / Disminución en Utilidad Neta	46,18%	-0,11%	189,00
Crecimiento (Disminución) del Patrimonio	15,89%	25,44%	50,00
Average Crecimiento position			125,00

Fuente: Base de datos de Compañía EMIS

En cuanto al análisis del crecimiento evaluado en aspectos como las ventas, activos, utilidad y patrimonio, en comparación con la industria, la compañía se ha logrado mantener con indicadores favorables y no distantes del promedio.

Comparación de la rentabilidad

Tabla 15 Comparación de la Rentabilidad

Rentabilidad	Promedio Industria	Valor de la empresa (2021)	Ranking (2021)
EBITDA	15.427,00	6.603,00	60,00
Utilidad Neta / Ventas	5,79%	7,12%	102,00
Rentabilidad de Activos	5,19%	9,82%	66,00
Utilidad Neta / Patrimonio	10,55%	20,28%	76,00
Utilidad Operacional / Ventas	9,11%	10,49%	110,00
Average Rentabilidad position			83,00

Fuente: Base de datos de Compañía EMIS

Las finanzas a nivel mundial han venido sufriendo diferentes impactos a causa del confinamiento que se decretó en los países, que ha puesto en riesgo la estabilidad económica global. Sin embargo, dentro de esta problemática de la que ya se habló anteriormente, surgen oportunidades que pueden ser aprovechadas. Estar documentado sobre el impacto que han sufrido las finanzas empresariales en Colombia a causa de las alteraciones económicas, sociales y políticas por el Covid-19 se hace importante, pues con la mirada de expertos, se logra tener una idea concisa sobre el devenir económico y así mitigar el impacto negativo en sus finanzas.

Con este panorama que muestra un paisaje bastante difícil para las empresas, también existe una variedad de exigencias que tiene que ser sorteadas con estrategias que permitan mantenerse en el mercado, por lo tanto, desde ya se ha visto la necesidad de innovar, tener creatividad, explorar nuevos horizontes, con el fin de superar las situaciones que limitan el desarrollo pleno de la economía, ya que se puede reformar de alguna manera y posibilitando, de esa forma, un infinito de recorridos. Al igual que en el ajedrez, donde un número reducido de reglas permite un infinito de partidas.

Los factores internos y externos y los efectos sobre la economía mundial y colombiana han sido estudiados desde ya hace algún tiempo, sin embargo, la aleatoriedad de los acontecimientos es indeterminada; existen muchas agrupaciones que contribuyen a mantener niveles económicos óptimos desde disciplinas, instituciones públicas, empresas, fundaciones, entre otras. Así

mismo, la preocupación de las entidades gubernamentales y estatales por llevar a cabo proyectos que mitiguen la pobreza están a la orden del día.

Como ya se ha podido observar, la empresa en cuestión tiene grandes posibilidades de mantenerse en el mercado y como aporte de la práctica, pueda mejorar sus métodos de manejo de cuentas por cobrar.

En la tabla 16 se observa las cifras de endeudamiento con referencia al sector.

Tabla 16 Comparación del Endeudamiento

Endeudamiento			
	Promedio Industria	Valor de la empresa (2021)	Ranking (2021)
Endeudamiento	50,80%	51,56%	171,00
Apalancamiento	103,27%	106,43%	189,00
Pasivo Total / Ventas	56,61%	37,37%	111,00
Pasivo Corriente / Pasivo Total	48,01%	76,11%	202,00
Average Endeudamiento position			168,00

Fuente: Base de datos de Compañía EMIS

A raíz de la pandemia del Covid-19 los precios del mercado para marzo del 2020 tuvieron una debacle que no se vivía hace 10 años desde 1991 durante la guerra del golfo. Según los datos hallados esto se debe a dos factores, sin una jerarquía establecida se aprecia por un lado el efecto del Covid-19 y por el otro a las diferencias entre Rusia y los países exportadores de Petróleo (OPEP).

La lucha de los grandes productores mundiales, la guerra de precios, EE. UU., Arabia Saudita, Rusia, ha llevado a que el costo de producción sea más alto, por lo que el incremento de los pasivos desde la política exterior económica que

depende del incremento o disminución de los intereses reales sobre la deuda, lo que afecta directamente los pasivos que la industria tiene.

Lo que hace pensar en la necesidad que tiene Colombia para superar la situación, prestando atención a elementos fundamentales: la cuenta corriente, la política fiscal, situación del mercado y la inflación. Esto hace que se vea una diferencia en los saldos pasivos de la empresa al compararlos con la industria, si bien algunas empresas logran crecimiento financiero, en general la industria se encuentra en niveles altos de endeudamiento ya que la crisis económica global ha hecho que se pidan préstamos para mantenerse en la competencia mercantil.

En la tabla 17 se presentan los indicadores de eficiencia.

Tabla 17 Comparación de la Eficiencia

Eficiencia			
	Promedio Industria	Valor de la empresa (2021)	Ranking (2021)
Rotación de Cobro	57,00	87,00	188,00
Rotación de Inventario	91,00	29,00	69,00
Rotación de Proveedores	119,00	59,00	79,00
Ciclo Operativo	147,00	116,00	127,00
Average Eficiencia position			116,00

Fuente: Base de datos de Compañía EMIS

A pesar de todo el panorama que se ha venido describiendo, en términos de eficiencia se evidencia nuevamente que en comparación con la industria, la empresa es menos eficiente en su indicador de rotación de cobro con relación a la industria reafirmando la hipótesis de la necesidad de una política de crédito y

recolección de cartera. En relación con los indicadores de rotación de inventarios y la rotación de proveedores y de cuentas por pagar, la empresa demuestra ser más eficiente.

Implementación De La Herramienta De Análisis Financiero

Desde el primer momento que se inició la práctica, se le expresó a la administración el objeto del estudio, durante el primer mes se realizó la tarea de observación sobre cómo se hacían los procesos financieros, tratando de entender cuál era la estructura del área. El 14 de marzo del 2020 se declaró la medida de confinamiento obligatorio por causa de la pandemia por covid-19. El contrato como practicante fue suspendido por periodo de 3 meses, es decir, el 25 de junio del 2020 se reactivó el contrato con la empresa, logrando así darle continuidad a la práctica y el estudio de caso.

En la práctica se llevaron a cabo diferentes actividades que pueden ser consultadas en el **Anexo B** de este trabajo. Inicialmente la tarea de la gestión documental de los comprobantes de egreso en contabilidad, a través de este proceso se conocen detalladamente todos los proveedores que maneja la empresa sus condiciones de pago y el volumen de compras. Otra labor que se realizó fue actualizar la base de datos de la información de contactos que tenía en la compañía, se llamó a cada uno de los clientes para pedir el contacto del director de tesorería y el correo autorizado para facturación electrónica.

Posteriormente se llevaron a cabo tareas de análisis de la información de las operaciones monetarias dentro de la compañía. Uno de los primeros análisis

netamente financieros realizados, fue identificar el promedio de la tasa de interés que cobra el banco intermediario en una negociación de factoring que se tiene con uno de los mayores clientes de la compañía.

En esa ocasión, se puso en práctica uno de los conocimientos adquiridos en la academia, el cual fue de mucha ayuda para la administración en la toma de decisiones sobre la negociación de una nueva condición de pago para el cliente.

En una entrevista informal directa con la administración de la empresa, se identificó que ya conocían que su mayor debilidad era la liquidez, entendida directamente como la recolección de cartera y habían llegado a la conclusión de que necesitaba conocer las condiciones en las que entraba su nuevo cliente para sí mismo otorgar un cupo de crédito.

Se contrató con una empresa de centrales de riesgo la posibilidad de consultar informes financieros de los clientes, esta labor fue implementada para la compañía, en el proceso de práctica realizada.

A partir del análisis financiero se escogieron los indicadores de endeudamiento, liquidez y rotación para determinar un punto de comparación. Adicionalmente, se descarga el informe empresarial de data crédito para tener toda la información necesaria de la empresa analizada.

A partir de la recolección de toda la información necesaria se procede con el análisis de esta y la elaboración del informe. El informe entregado a la administración consta de dos partes, la primera parte es información cualitativa sobre el tamaño, la estabilidad y trayectoria en el mercado de la empresa analizada. La segunda parte es información cuantitativa sobre el comportamiento

de las ventas de los últimos 3 años, el margen operacional, los indicadores de liquidez y los indicadores de endeudamiento.

En cuanto al parámetro de decisión sobre el cupo de crédito, se estableció el máximo del 5% de las ventas mensuales de la empresa estudiada teniendo en cuenta el tamaño y la estabilidad de la empresa.

Finalmente, la decisión es tomada por el jefe de ventas y la jefe financiera en conjunto.

Plan de Acción

En la siguiente tabla se desarrolla el plan de acción

Tabla 18 Plan de Acción

Objetivos	Actividades	Tarea	Responsable	Cronograma	Presupuesto / Recurso
Proponer una herramienta de control financiero a través de indicadores financieros para evaluación de crédito.	Comunicar los resultados del análisis a la administradora.	Entrevista informal	Practicante	1 día	Tiempo
	Contratar la base de datos de Datacredito Experian.	Cotizar	Jefe de compras	3 días	\$ 4.000.000 anual
		Evaluar	Administradora	10 días	
		Contratar	Administradora	5 días	
		Administrar	Practicante	siempre	
	Establecer los indicadores financieros mas relevantes para la evaluación de otorgamiento de crédito.	Exponer los indicadores de liquidez, endeudamiento, rotación y rentabilidad a la gerencia	Practicante	1 día	Tiempo
		Escoger indicadores	Administradora	1 día	Conocimientos
	Crear plantilla de Excel para procesar los datos de los estados financieros.	Programar plantilla de Excel	Practicante	8 días	Tiempo
	Elaborar informe para la Administración.	Reunir información financiera	Practicante	2 días	Documentos oficiales
		Ingresar los datos a la plantilla	Practicante	1 día	Plantilla
		Verificar información	Practicante		Tiempo
		Analizar la información	Practicante		Tiempo
		Enviar información por e-mail corporativo.	Practicante		Tiempo

Cronograma año 2021

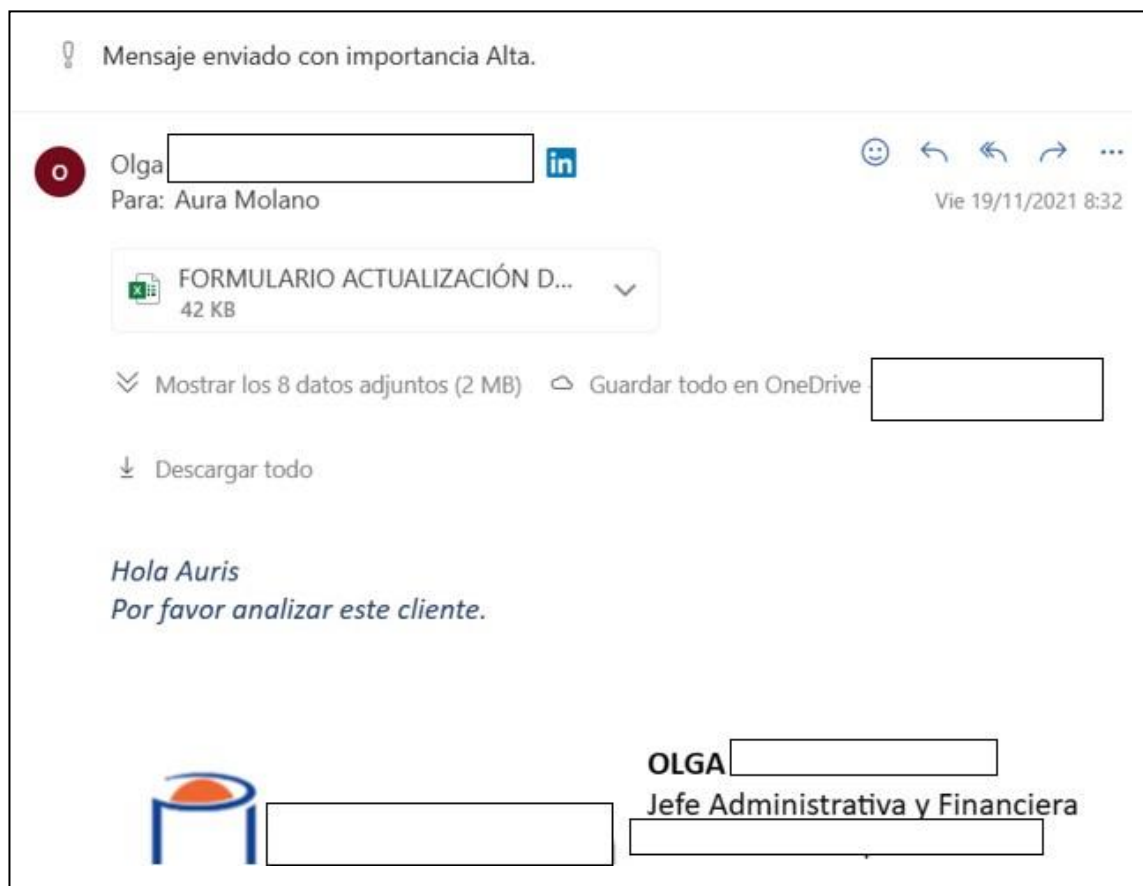
Tabla 19 Cronograma

Mes		Julio					Agosto					Septiembre						Octubre					Noviembre					Diciembre								
ACTIVIDAD	TAREA	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31				
Comunicar los resultados del análisis a la admiradora.	Entrevista informal																																			
Contratar la base de datos de Datacredito Experian	Cotizar																																			
	Evaluar																																			
	Contratar																																			
	Administrar																																			
Establecer los indicadores financieros mas relevantes para la evaluación de otorgamiento de crédito	Exponer los indicadores de liquidez, endeudamiento, rotación y rentabilidad a la gerencia																																			
	Escoger indicadores																																			
Crear plantilla de Excel para procesar los datos de los estados financieros	Programar plantilla de Excel																																			
Elaborar informe para la Administración	Reunir información financiera																																			
	Ingresar los datos a la plantilla																																			
	Verificar información																																			
	Analizar la información																																			
	Enviar información por e-mail corporativo.																																			

Fuente: Elaboración propia

En las siguientes ilustraciones se evidencia formalmente el proceso en ejecución en las labores diarias dentro de la empresa.

Ilustración 66 Solicitud de informe



Entrega de Informe

Ilustración 7 Entrega formal del Informe a la Administración

ANÁLISIS FINANCIERO - LABORATORIOS ENERXIS SAS

Aura Molano <admon1@b-altman.com>
 Via 19/11/2021 15:16
 Para: Olga Esperanza Bermudez Quimbayo <obermudez@b-altman.com>
 Buen día, Doña Olga

El cliente LABORATORIOS ENERXIS SAS, se encuentra registrado en Cámara y Comercio de Bogotá desde el 22 de abril del 2013, tiene 7 años en el mercado y cuenta con un capital suscrito de \$ 1.000.000. Su activo corriente para el año 2020 cierra en \$ 1.170.995.148. La empresa se dedica a comercialización, importación, exportación, fabricación y/o producción, distribución y venta de alimentos, productos farmacológicos, productos de farmacología vegetal y/o productos naturales, al por mayor y detal.

ANÁLISIS DE INDICADORES FINANCIEROS DE LIQUIDEZ Y ENDEUDAMIENTO:

La empresa objeto de estudio presenta los siguientes:

- Indicador de Liquidez:** para el año 2019 año 2020 en **1,20** lo cual indica que su liq un periodo a otro.
- Prueba Acida:** si bien el indicador mejora esta cifra solo indica que la empresa no tiene sus deudas en caso de liquidación y que el activo corriente esta representado en inventario vendido)
- La empresa presenta un indicador de 67,05% en el año 2020, lo cual es aceptable disminución de la deuda en comparación 2019**
- Endeudamiento proyectado:** si B. ALT a crédito \$ 50.000.000 a 30 días, su índice elevaría a 70,5% . Se sugiere hacer seguimiento de pago y evaluar ventas a crédito.

Fecha: 19/11/2021
 Cliente: LABORATORIO ENERXIS SAS
 N°: 900611358

Cifras en miles COP

Indicador	Formula	2020	2019
Ingresos Ordinarios		NO REPORTA	NO REPORTA
Margen neto	utilidad neta / ventas		
Capital de Trabajo	Act. Cte - Pas.Cte	\$ 393.373.673,00	\$ 31.687.832,00

			Indicador		Indicador
Razón Corriente	Activo Corriente	\$ 1.170.995.148,00	1,20	\$ 851.920.832,00	1,04
	Pasivo Corriente	977621475		\$ 822.233.000,00	
Prueba Acida	Activo Corriente - Inventario	\$ 391.882.412,00	0,51	\$ 389.994.659,00	0,47
	Pasivo Corriente	\$ 977.621.475,00		\$ 822.233.000,00	

Endeudamiento	Total Pasivo	\$ 977.621.475,00	67,05%	\$ 822.233.000,00	71,14%
Total	Total Activo	\$ 1.457.975.489,00		\$ 1.155.761.797,00	
Endeudamiento proyectado financiando \$ 50.000.000** a 30 días:		\$ 1.027.621.475,00	70,5%		
		\$ 1.457.975.489,00			

Nota: el cliente no reporta Estado de resultados.

Sus ventas presentaron un incremento sustancial del año 2018 al 2019, pero cayeron para el año 2020. Se asume que a causa de la crisis por la pandemia, lo que explicaría el inventario "no vendido" durante este periodo.

Conclusiones

Con base en los resultados obtenidos mediante la aplicación del análisis financiero de la empresa objeto de estudio, y los diferentes postulados sobre la administración financiera de los recursos que se abarcaron a lo largo de la investigación, se originan las siguientes conclusiones:

El problema de financiamiento para las Pymes en general es crítico en Colombia como en América latina, las garantías y falta de solidez económica son las barreras más sobresalientes para acceder a los diferentes mecanismos de financiamiento.

Se determinó que las fuentes de financiamiento de mayor conocimiento por parte de la empresa del sector alimenticio en la ciudad de Yumbo hacen referencia a la reinversión de utilidades como fuente interna y como fuentes externas de financiamiento se encuentra el crédito bancario y proveedores respectivamente.

La empresa muestra una tendencia de uso hacia el financiamiento interno, primordialmente la reinversión de utilidades que es la fuente interna más usada por este tipo de empresa; mientras que dentro del financiamiento externo se utiliza mayormente el crédito bancario y proveedores.

De acuerdo con la investigación e información suministrada por los gerentes de las empresas, la toma de decisiones financieras recae sobre la gerencia o la junta directiva, que en primera instancia deciden reinvertir las utilidades y si no es el caso optan por el crédito bancario como una fuente de

financiamiento confiable, en comparación a otros sectores que para acceder al crédito bancario es difícil por las garantías que se deben ofrecer. En el sector es diferente ya que cuentan con maquinaria e ingresos futuros que son suficientes garantías para acceder a las líneas de crédito. Cabe recalcar que, aunque no existe una planeación financiera claramente definida, esta es desarrollada con base en la experiencia de los administradores y la proyección de producción y puesta en marcha por la empresa, lo que permite cumplir con las obligaciones financieras a lo largo del tiempo.

El área financiera juega un papel importante en la administración de la empresa, las cuentas por cobrar, que en su momento fueron descuidadas, aportan en el 70% de los ingresos anuales de la compañía. La situación económica de la empresa es una de las mejores del sector.

Aunque el crédito a los clientes suele ser alto y con retrasos en sus pagos, no ha sido un gran problema para la empresa en aspectos como el pagar sus nóminas y a sus acreedores.

Las fuentes de financiamiento, endeudamiento y liquidez están estandarizadas y generan confianza y crecimiento.

Se han implementado diferentes tipos de asesoría financiera a partir del estudio en donde se logró crear un nuevo cargo, que cumple dicha función, puesto que los resultados obtenidos muestran que los esfuerzos anteriores se quedaban cortos en el acompañamiento.

Recomendaciones

- Respecto a la necesidad de asesoría financiera se requiere que se continúe para el crecimiento y supervivencia en el mercado, se hizo un análisis desde el punto de vista de conocimiento y uso de los diferentes mecanismos; además de las limitaciones y requisitos que tienen las diferentes entidades para otorgar créditos a sus clientes.
- Con base en lo anterior es necesario que en el área financiera se desarrollen y divulguen políticas de crédito para los clientes. Las cuales evalúen el riesgo financiero y cuiden la recuperación de los recursos invertidos.
- Divulgar de manera más fluida los mecanismos de financiación no tradicionales como es el leasing, factoring, crowdfunding entre otros. Los cuales pueden suplir las necesidades de forma menos costosa tanto entre proveedores como entre clientes.

Bibliografía

Aktouf, O. (2016). *La administración: entre tradición y renovación*.

Recuperadode: [https://www.researchgate.net/profile/Omar-](https://www.researchgate.net/profile/Omar-Aktouf/publication/335970055_La_Administracion_entre_tradicion_y_renovacion/links/5d86ecff92851ceb792b31e3/La-Administracion-entre-tradicion-y-renovacion.pdf)

[Aktouf/publication/335970055_La_Administracion_entre_tradicion_y_renovacion/links/5](https://www.researchgate.net/profile/Omar-Aktouf/publication/335970055_La_Administracion_entre_tradicion_y_renovacion/links/5d86ecff92851ceb792b31e3/La-Administracion-entre-tradicion-y-renovacion.pdf)

[d86ecff92851ceb792b31e3/La-Administracion-entre-tradicion-y-renovacion.pdf](https://www.researchgate.net/profile/Omar-Aktouf/publication/335970055_La_Administracion_entre_tradicion_y_renovacion/links/5d86ecff92851ceb792b31e3/La-Administracion-entre-tradicion-y-renovacion.pdf)

Arroyave Marlés, P. A., & Estrada García, E. A. (2015). *Análisis financiero comparativo basado en indicadores financieros y económicos para los años 2011 al 2014 y su incidencia en la toma de decisiones de la Empresa AKT Motos de Cartago: caso de estudio*. Universidad del Valle. Recuperado de <https://bibliotecadigital.univalle.edu.co/handle/10893/20964?locale-attribute=en>

Bowlin, O, Martin, J, Scott, D & Berges A. (1982). *Análisis financiero/guía técnica para la toma de decisiones*. Recuperado de: <https://catalogosiidca.csuca.org/Record/TEC.000049741/Description>

Castro, E. M. (2010). *El estudio de casos como metodología de investigación y su importancia en la dirección y administración de empresas*. Revista Nacional de administración, 1(2), 31-54.

García, O (1991). *Administración financiera fundamentos y aplicaciones*. PrensaModerna. Recuperado de: <https://www.worldcat.org/es/title/administracion-financiera-fundamentos-y-aplicaciones/oclc/318216274>

Hilario García, V. K., Castro Pérez, O., Mendoza Hernández, J. C., de León Vázquez, I. I., Vélez Díaz, D., & Tapia Castillo, D. I. (2020). *El análisis financiero como herramienta para la toma de decisiones*. *XIKUA Boletín Científico De La Escuela Superior De Tlahuelilpan*, 8(15), 25-31.
<https://doi.org/10.29057/xikua.v8i15.5309>

Herbert, S. (1972). *El comportamiento administrativo, estudio de los procesos de toma de decisiones en la organización administrativa*. Aguilar SA. Madrid, España.
Recuperado de: https://isabelportoperez.files.wordpress.com/2011/11/simon-comportamiento_admtivo.pdf

Nava Rosillón, M. A., (2009). Análisis financiero: una herramienta clave para una gestión financiera eficiente. *Revista Venezolana de Gerencia*, 14(48), 606-628. Recuperado de: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=29012059009>

Navarrete, J. M. (2004). *Sobre la investigación cualitativa. Nuevos conceptos y campos de desarrollo*. Investigaciones sociales, 8(13), 277-299.

Recuperado de:

<https://revistasinvestigacion.unmsm.edu.pe/index.php/sociales/article/view/6928/61>

[38](#)

Ortiz, H. (2011) *Análisis financiero aplicado y principios de administración financiera*. Universidad Externado de Colombia

Strauss, A., & Corbin, J. M. (1990). *Basics of qualitative research: Grounded theory procedures and techniques*. Sage Publications, Inc.

Rivera Godoy, J. A. (2004). *Introducción a la Administración Financiera*. Universidad del Valle. Cali. CO. 1º.

Rivera Godoy, J. A., & Ruiz Acero, D. (2011). *Análisis del desempeño financiero de empresas innovadoras del Sector Alimentos y Bebidas en Colombia*. Pensamiento & Gestión, (31), 109-136.

Rodríguez L. (2012). *Análisis de estados financieros: un enfoque en la toma de decisiones*. McGraw-Hill. Recuperado de:

<http://ezproxy.biblored.gov.co:2057/?il=566>

Zutter, L & Gitman, L. (2012). *Principios de administración financiera*.
Pearson.

México, DF. Recuperado de:

https://economicas.unsa.edu.ar/afinan/informacion_general/book/pcipios-adm-finan-12edi-gitman.pdf

EMIS - Informe de Negocios generado en 26 octubre 2022

<https://www-emis-om.bd.univalle.edu.co/php/companies?pc=CO&cmpy=2182910>

Anexos

Anexo A

EMIS Benchmark Principales Indicadores: Alimentos Procesados

Todas las cifras excepto empleados y ratios en Millones de COP utilizando valores resumidos. Los indicadores de crecimiento se calculan sobre la base de cifras en moneda

Año	2021	2020	2019	2018	2017
Empresas en industria	321	332	337	347	355
	2021	2020	2019	2018	2017
Tamaño					
Ventas	42.363.484,00	35.388.608,00	33.286.912,00	30.089.392,00	29.476.106,00
Activos	47.226.120,00	41.166.008,00	40.037.124,00	35.958.684,00	36.004.152,00
Utilidad	2.452.029,25	1.729.448,25	1.612.515,25	1.740.588,88	1.490.630,50
Patrimonio	23.233.622,00	20.669.544,00	20.262.346,00	19.300.220,00	19.429.756,00
Crecimiento					
Crecimiento en Ventas %	0,20	0,06	0,11	0,02	0,02
Crecimiento / Disminución en Activos	0,15	0,03	0,11	0,00	0,04
Crecimiento / Disminución en Utilidad Neta	0,42	0,07	-0,07	0,17	-0,06
Crecimiento (Disminución) del Patrimonio	0,12	0,02	0,05	-0,01	0,07
Rentabilidad					
EBITDA	4.784.773,50	3.814.834,25	3.539.557,50	3.373.570,75	3.749.314,50
Utilidad Neta / Ventas	0,06	0,05	0,05	0,06	0,05
Rentabilidad de Activos	0,05	0,04	0,04	0,05	0,04
Utilidad Neta / Patrimonio	0,11	0,08	0,08	0,09	0,08
Utilidad Operacional / Ventas	0,09	0,09	0,09	0,09	0,09
Endeudamiento					
Endeudamiento	0,51	0,50	0,49	0,46	0,46
Apalancamiento	1,03	0,99	0,98	0,86	0,85
Pasivo Total / Ventas	0,57	0,58	0,59	0,55	0,56
Pasivo Corriente / Pasivo Total	0,48	0,44	0,43	0,51	0,47
Eficiencia					
Rotación de Cobro	47,29	46,59	48,10	47,94	50,19
Rotación de Inventario	75,67	65,10	63,78	66,28	61,67
Rotación de Proveedores	98,93	83,88	90,41	94,89	94,84
Ciclo Operativo	122,96	111,69	111,88	114,22	111,86
Liquidez					
Ratio Corriente	1,37	1,35	1,24	1,16	1,22
Prueba Acida	0,87	0,90	0,81	0,75	0,82
Capital de Trabajo	4.234.993,00	3.157.600,00	2.035.769,00	1.319.959,00	1.687.422,50
Otros					
Rentabilidad Bruta	0,35	0,36	0,37	0,38	0,38
Import. / Export					
Importaciones - FOB U\$	0,00	0,00	805.857.728,00	196.870.720,00	510.253.568,00
Exportaciones - FOB U\$	0,00	0,00	557.671.808,00	265.087.840,00	316.698.112,00
Nomina					
Total de Empleados	69.063,00	74.654,00	69.861,00	71.287,00	69.700,00

Anexo B

Práctica empresarial realizada en: B. ALTMAN & CIA SAS

Fecha de practica: Febrero – octubre 2020

Estudiante: Aura Lizeth Molano Villegas -1227343

En la siguiente tabla se encuentran especificadas las actividades desarrolladas durante el periodo de estudiante en practicante empresarial para una empresa del sector alimentos y bebidas del municipio de Yumbo.

SITUACIÓN INICIAL // necesidad	PROCEDIMIENTO	SITUACIÓN FINAL
1. GESTIÓN DOCUMENTAL.	1. Ordenar documentos soporte de egresos de los años 2018, 2019 y 2020 por consecutivo. 2. Buscar en el sistema documentos soporte faltante, imprimir y adicionar al consecutivo correspondiente. 3. Preparar carpeta y archivar contramarcada.	Archivo en orden listo para encuadernar.
2. ATENCIÓN AL USUARIO INTERNO Y EXTERNO DE LA COMPAÑÍA.	• Atender la recepción. • Recibir y enviar correspondencia. • Recibir y direccionar llamadas. • Facilitar documentos que necesiten otras áreas.	Usuarios atendidos.

3. SOLICITAR CERTIFICADO DE RETENCIONES A TODOS LOS CLIENTES DE LA EMPRESA.	1. Contactar al departamento de contabilidad de cada empresa y solicitar el certificado de retenciones para el año 2019 2. Clasificar por tipo de régimen tributario y almacenar la información.	Información entregada para procesar por el área contable.
4. COLABORACIÓN CON LA ACTUALIZACIÓN DE LA BASE DE DATOS DE CLIENTES PARA IMPLEMENTAR UN NUEVO PROCESO DE FACTURACIÓN ELECTRÓNICA.	1. Contactar a cada uno de los clientes nacionales de la empresa por teléfono o email. 2. Solicitar un RUT actualizado y el correo autorizado para facturación electrónica. 3. Actualizar base de datos.	Base de datos actualizada para iniciar el proceso de facturación electrónica.
5. NECESIDAD DE VERIFICAR EL RADICADO DE LAS FACTURAS	1. Hacer seguimiento desde la plataforma de facturación electrónica al estado de radicado de cada uno de los documentos emitidos a los correos de los clientes. 2. En caso de que las facturas no hubieran llegado a su destino, es necesario contactar al cliente por teléfono o por correo y enviar la factura en formato XML y PDF. 3. Verificación que cada uno de los	Facturas radicadas correctamente.

ELECTRÓNICAS PARA CLIENTES.	correos de los clientes recibe satisfactoriamente las facturas electrónicas. 4. Controlar a diario para minimizar el riesgo de que una factura no se pague porque no llegó al cliente.	
6. ENVIAR FACTURAS ELECTRÓNICAS A UNO DE LOS CLIENTES MÁS IMPORTANTES DE LA EMPRESA A TRAVÉS DEL PORTAL ELECTRÓNICO DISPUESTO PARA ELLO.	1. Guardar en una carpeta electrónica cada una de las facturas del cliente que se emiten en el día en formato XML y PDF. 2. Modificar la estructura de nombre según especificaciones del cliente. 3. Ingresar al portal del cliente con las credenciales. 4. Subir ambos formatos del archivo por cada una de las facturas. 5. Verificar que las facturas estén cargadas correctamente. 6. Enviar notificación al cliente.	Facturas entregadas y radicadas.
7. BRINDAR INFORMACIÓN SOBRE EL ESTADO DE CUENTA DE PROVEEDORES	1. Consultar información en el sistema ERP de la empresa. 2. Conciliar cuentas para pagar a proveedores. 3. Evitar demora en pagos de facturas por no estar registradas. 4. Confirmar fecha de pago.	Reducción de errores en el proceso de pago a proveedores. Reducción de facturas perdidas. Cuentas consolidadas.

8. PROGRAMACIÓN DE PAGO A PROVEEDORES SEGÚN LA FECHA	1. Ordenar cada una de las facturas ya contabilizadas según la fecha de corte 2. Verificar la condición de pago. 3. Registrar en la base de datos: razón social, número de factura, fecha inicial, fecha vencimiento, descripción, condición de pago, fecha de pago. 4. Totalizar cada corte de pago. 5. Mantener información actualizada.	Archivo de consulta para cuentas por pagar actualizado.
9. SOLICITUD DE CRÉDITO A PROVEEDORES SEGÚN CONDICIONES DE LA JEFE DE COMPRAS	1. Diligenciar formularios de solicitud de crédito para proveedores 2. Ordenar documentos solicitados para iniciar la relación comercial 3. Enviar documentos	Créditos concedidos
10. NECESIDAD DE IDENTIFICAR LA CAUSA DE UNA DISMINUCIÓN EN EL INDICADOR FINANCIERO DE ROTACIÓN EN CUENTAS POR PAGAR QUE MOSTRABA UNA	1. Analizar detalladamente el informe financiero. 2. Identificar el patrón según los meses. 3. Estudiar las compras efectuadas durante los meses que presentaban la alteración. 4. Caracterizar al proveedor al que más se le compró materia prima durante esos meses: • La condición de pago de este proveedor en especial se encontraba a 30 días, mientras que la gran mayoría de proveedores se paga a 60 días y otra parte a 45 días. • Los meses de temporada alta para la producción de la empresa coinciden exactamente con los meses en los que se alteraba este indicador. 5. Entregar informe.	Se contrató un factoring para beneficio de flujo de caja de ambas compañías. Ahora dispones de 90 días sin interés para pagar cada factura y la

TENDENCIA EN EL SEGUNDO SEMESTRE EN LOS AÑOS 2018, 2019 Y 2020		entidad intermediaria le paga al proveedor 3 días después de nosotras dar la aprobación
11. SE DESCONOCÍA LA TASA DE INTERÉS A LA QUE SE DESCUENTAN LOS DOS CONTRATOS DE FACTORING QUE TIENE LA COMPAÑÍA CON DOS DE SUS CLIENTES PARA NEGOCIAR BENEFICIOS. NO HABÍA CONTACTO CON EL BANCO	1. Ingresar al sistema de notificación de pagos y descargar la información. 2. analizar la base de datos de todos los pagos realizados por el cliente durante el año 2020. 3. Identificar el valor futuro, la fecha inicial, la fecha final, el periodo de tiempo y el interés descontado. 4. Aplicar la fórmula para hallar la tasa de interés. 5. Verificar la fórmula en todos los pagos recibidos. 6. Sacar un promedio simple mensual. 7. Entregar informe.	Tasa de descuento mínima hallada para la toma de decisiones en negociación de beneficios con el cliente.

INTERMEDIARIO.		
12. CONOCER LA INFORMACIÓN DE LOS DIFERENTES CONTRATOS DE LEASING QUE TIENE LA EMPRESA	1. Leer cada uno de los contratos. 2. Clasificar la información relevante de los diferentes contratos de leasing que tiene la empresa. 3. Crear tabla de información por banco, número de contrato, fecha de inicio y fecha final, monto total de la deuda, tasa pactada, y demás información importante. 4. Entregar informe.	Archivo para consultar información de los diferentes contratos de leasing.
13. GENERAR INFORMES FINANCIEROS SOBRE ROTACIÓN EN DÍAS DE CUENTAS POR COBRAR	1. Descargar la base de datos de las condiciones de pago de las ventas realizadas durante el periodo tiempo evaluado. 2. Verificar que los datos son correctos y estructurar la información para generar el informe en la hoja de cálculo de Excel. 3. Analizar los datos. 4. Entregar informe con las conclusiones correspondientes al análisis previo.	Informe listo para la toma de decisiones.