

**LA APLICACIÓN DE INSTRUMENTOS CONTABLES, PARA LA EVALUACIÓN
DEL FUNCIONAMIENTO FINANCIERO, EN RELACIÓN A UNA TOMA DE
DECISIONES, EN EL CONCESIONARIO SUPERMOTOS DEL CAUCA, S.A.S.,
DE SANTANDER DE QUILICHAO**

**NORBERTO LÓPEZ LEDESMA
JUAN CARLOS ZAMBRANO MERA**

**UNIVERSIDAD DEL VALLE
PROGRAMA DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN
CONTADURÍA PÚBLICA
SEDE NORTE DEL CAUCA
SANTANDER DE QUILICHAO
2014**

**LA APLICACIÓN DE INSTRUMENTOS CONTABLES, PARA LA EVALUACIÓN
DEL FUNCIONAMIENTO FINANCIERO, EN RELACIÓN A UNA TOMA DE
DECISIONES, EN EL CONCESIONARIO SUPERMOTOS DEL CAUCA, S.A.S.,
DE SANTANDER DE QUILICHAO**

**NORBERTO LÓPEZ LEDESMA
JUAN CARLOS ZAMBRANO MERA**

Proyecto presentado para optar
El título de Contador Público.

Tutora:

ALBA LUCÍA BERMÚDEZ

**UNIVERSIDAD DEL VALLE
PROGRAMA DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN
CONTADURÍA PÚBLICA
SEDE NORTE DEL CAUCA
SANTANDER DE QUILICHAO
2014**

DEDICATATORIA

Como cada cosa que hago en la vida, con convicción, entrega y pasión, así culmino una maravillosa etapa más de la academia, será sólo mi nombre en un diploma, pero en él llevo la crianza, el empeño, el anhelo y la Fe de mis padres Carlos y Nayibe; el apoyo, el amor y el ejemplo de mis hermanos José Miguel y Sebastián; la entrega, la lealtad y la incondicionalidad de mi esposa Nelva Rosa; la motivación, el compromiso y la devoción por mi hija Daniela; a ellos cada triunfo en mi vida, por ellos cada paso hacia la gloria.

NORBERTO

DEDICATATORIA

Coloco al todo poderoso en primero lugar, que me ha concedido la oportunidad de culminar satisfactoriamente un paso más en esta senda.

Arriba un peldaño en la vida, contando siempre con el apoyo de mis padres Luis Alberto y Melida, quienes supieron darme su consejo y ayuda; gracias a mis hermanos, esposa Milorayne y nuestra hermosa hija Gabriela. Que desde el cielo guiara nuestro camino.

JUAN CARLOS

AGRADECIMIENTOS

Agradecimiento y reconocimiento especial a todos y cada uno de aquellos formadores que han hecho parte de este proceso académico, de crecimiento intelectual e integral, que desde sus principios – y eso incluye el Jardín, la primaria y secundaria – han acompañado nuestro desarrollo personal con una valiosa labor que, para algunos de ellos, debemos reconocer como paralela y complementaria a la de nuestros padres.

Gracias a todos aquellos compañeros que de alguna u otra manera hicieron parte de este proceso, más aun a los que dejan para mi memoria tantos gratos recuerdos y llegaron a convertirse en valiosos amigos.

Agradecimiento especial a cada persona que forma parte de esta institución y que con su empeño contribuyen a mantener cada día su prestigioso nombre, ¡UNIVALLE! ¡Mi querida alma máter! gracias por permitirme el honor de llevar tu sello.

. NORBERTO

AGRADECIMIENTOS

Agradecimiento para todos y cada uno de los catedráticos que en su momento aportaron desde su experiencia y conocimiento un granito de arena a mi formación como persona y profesional. De corazón Gracias compañeros y amigos por cada momento disfrutado en estos 5 años.

JUAN CARLOS

TABLA DE CONTENIDO

INTRODUCCIÓN.....	Pág. 1
1. EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN.....	3
1.1 ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN.....	3
1.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	6
1.2.1 Descripción del Problema.....	6
1.3 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....	8
4 SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA.....	8
5 JUSTIFICACIÓN.....	8
1.5.1 Teórica.....	8
1.5.2 Práctica.....	8
1.5.3 Metodológica.....	9
1.6 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN.....	9
1.6.1 Objetivo General.....	9
1.6.2 Objetivos Específicos.....	9
1.7 MARCOS DE REFERENCIA.....	10
1.7.1 Marco Teórico.....	10
1.7.2 Marco Conceptual.....	21
1.7.3 Marco Contextual.....	24
1.7.4 Marco Legal.....	25
1.8 MARCO METODOLÓGICO.....	34
1.8.1 Tipo de Estudio.....	34
1.8.2 Método de Investigación.....	35
1.8.3 Fuentes y Técnicas de Investigación.....	36
1.8.4 Recolección y Organización de la Investigación.....	37
1.8.5 Fases Específicas para el Desarrollo de la Investigación.....	37
 2. DIAGNÓSTICO DEL AMBIENTE INTERNO EN LA EMPRESA SUPERMOTOS DEL CAUCA, PARA DETECTAR SUS FORTALEZAS Y DEBILIDADES.....	 38
2.1 DIAGNÓSTICO DEL AMBIENTE INTERNO EN LA EMPRESA SUPERMOTOS DEL CAUCA.....	38
2.1.1 Misión.....	38
2.1.2 Visión.....	38
2.1.3 Manual de Procesos de Supermotos del Cauca.....	38
2.1.4 Gestión de Compras.....	51
2.1.5 Gestión de Ventas.....	41
2.1.6 Gestión de Talento Humano.....	43
2.1.7 Gestión de Soporte.....	46
2.1.8 El Talento Humano en Supermotos del Cauca.....	47

2.1.9 Áreas de la Empresa Supermotos del Cauca.....	48
2.2 ANÁLISIS DE DEBILIDADES, OPORTUNIDADES, FORTALEZAS Y AMENAZAS (DOFA) EN LA EMPRESA SUPERMOTOS DEL CAUCA.....	50
2.2.1 Análisis DOFA en la Empresa Supermotos del Cauca.....	51
3. EVALUACIÓN DEL FUNCIONAMIENTO FINANCIERO, PARA IDENTIFICAR Y MEDIR LA SITUACIÓN ECONÓMICA DEL CONCESIONARIO SUPERMOTOS DEL CAUCA, DE SANTANDER DE QUILICHAO.	54
3.1 ESTADOS FINANCIEROS DE LA EMPRESA SUPERMOTOS DEL CAUCA, PARA IDENTIFICAR Y MEDIR SU FUNCIONAMIENTO FINANCIERO.....	54
3.1.1 Estado de Resultados, Empresa Supermotos del Cauca.....	55
3.1.2 Balance General, Empresa Supermotos del Cauca.....	56
3.1.3 Estado de Cambios en la Situación Financiera de la Empresa Supermotos del Cauca.....	58
3.2 EVALUACIÓN DE LOS ESTADOS FINANCIEROS DE LA EMPRESA SUPERMOTOS DEL CAUCA.....	58
3.2.1 Análisis Financiero de los Estados Financieros de la Empresa Supermotos del Cauca.....	59
3.2.1.1 Análisis Horizontal del Balance General.....	60
3.2.1.2 Análisis Horizontal del Estado de Resultados.....	62
3.3 EVALUACIÓN DE LA EMPRESA SUPERMOTOS DEL CAUCA UTILIZANDO LOS INDICADORES FINANCIEROS	64
3.3.1 Cálculo y Análisis de los Indicadores de Liquidez, Rentabilidad, y Endeudamiento, en la Empresa Supermotos del Cauca.....	64
3.3.1.1 Indicadores de Liquidez.....	65
3.3.1.2 Cálculo de los Indicadores de Rentabilidad.....	71
3.3.1.3 Cálculo de los Indicadores de Endeudamiento.....	75
3.4 EVALUACIÓN CON EL VALOR ECONÓMICO AGREGADO (EVA).....	77
3.4.1 Cálculo del Valor Económico Agregado EVA de la empresa Supermotos del Cauca.....	77
3.5 EVALUACIÓN DE LA SITUACIÓN FINANCIERA UTILIZANDO EL ESTADO DE CAMBIOS EN LA SITUACIÓN FINANCIERA, DE LA EMPRESA SUPERMOTOS DEL CAUCA.....	80
3.6 EVALUACIÓN DEL PATRIMONIO UTILIZANDO EL ESTADO DE CAMBIOS EN EL PATRIMONIO, EMPRESA SUPERMOTOS DEL CAUCA	
3.7 EVALUACIÓN ECONÓMICA DE LA INVERSIÓN.....	84
3.7.1 Evaluación con el Valor Presente Neto (VPN)	85
3.7.2 Evaluación con la Relación Beneficio/Costo (B/C).....	88
4. IDENTIFICACIÓN DE PROBLEMAS FINANCIEROS MEDIANTE LA EVALUACIÓN DEL FUNCIONAMIENTO ECONÓMICO REALIZADO EN EL CONCESIONARIO SUPERMOTOS DEL CAUCA, DE SANTANDER DE QUILICHAO.	91

4.1 ESTRUCTURA FINANCIERA Y ESTRUCTURA DE CAPITAL.....	91
4.1.1 Estructura de Capital y Estructura Financiera de la Empresa Supermotos del Cauca.....	91
4.2 RELACIÓN ENDEUDAMIENTO TOMA DE DECISIONES.....	93
4.2.1 Endeudamiento y Toma de Decisiones en la Empresa Supermotos del Cauca.....	94
4.3. APRECIACIÓN Y ANÁLISIS REAL.....	96
4.3.1 Rentabilidad del Patrimonio.....	96
4.3.2 Comparación de la Rentabilidad del Patrimonio Antes de Impuesto con la Rentabilidad Operativa.....	97
4.3.3 Rentabilidad Operativa del Activo.....	99
4.3.4 Activos Fijos.....	100
4.4 OBSERVACIÓN DE LA ESTRUCTURA FINANCIERA DE LA EMPRESA (ACTIVOS Y PASIVOS)	101
4.4.1 Diferencia entre Margen de Utilidad Operativo y el Utilidad Antes de Impuesto.....	102
4.5 RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN DE LA SITUACIÓN FINANCIERA, DE LA EMPRESA SUPERMOTOS DEL CAUCA.....	103
4.5.1 Posibles Acciones para la Toma de Decisiones en la Empresa Supermotos del Cauca.....	104
4.5.2 Cuantificación del Análisis de la Evaluación.....	104
4.5.3 Cuentas por Cobrar, Inventario y Activos Fijos.....	105
4.5.4 Estructura Financiera.....	107
5. POLÍTICAS DE GESTIÓN FINANCIERA, PARA EL CONCESIONARIO SUPERMOTOS DEL CAUCA, DE SANTANDER DE QUILICHAO.....	110
5.1 POLÍTICAS DE EFECTIVO.....	111
5.2 POLÍTICAS DE COBRO.....	111
5.3 POLÍTICAS DE PAGO A PROVEEDORES.....	113
5.4 POLÍTICAS DE FINANCIAMIENTO.....	113
5.5 POLÍTICAS DE ACTIVOS FIJOS.....	114
5.6 POLÍTICAS DE PATRIMONIO.....	115
5.7 POLÍTICAS DE INVENTARIOS.....	115
6. CONCLUSIONES.....	119
7. RECOMENDACIONES.....	121
8. BIBLIOGRAFÍA.....	122

ANEXOS

LISTA DE TABLAS

	Pág.
Tabla 1. Factor Humano en la Empresa Supermotos del Cauca, Santander de Quilichao.	48
Tabla 2. Estado de Resultados Empresa Supermotos del Cauca. Años 2012-2013.	55
Tabla 3. Balance General. Empresa Supermotos del Cauca. Años 2012-2013.	57
Tabla 4. Estado de Cambios en la Situación Financiera de la Empresa Supermotos del Cauca.	58
Tabla 5. Análisis Horizontal del Estado del Balance General de la Empresa Supermotos del Cauca. Años 2012-2013.....	60
Tabla 6. Análisis Horizontal del Estado de Resultados de la Empresa Supermotos del Cauca. Años 2012-2013.	62
Tabla 7. Indicadores Financieros de Liquidez, Rentabilidad y Endeudamiento. Empresa Supermotos del Cauca. Santander de Quilichao.	64
Tabla 8. Pasivo Costoso y el Patrimonio de la Empresa Supermotos del Cauca.	78
Tabla 9. Estado de Cambios en la Situación Financiera de la Empresa Supermotos del Cauca. Años 2012 y 2013.	81
Tabla 10. Evaluación de los Cambios en la Situación Financiera de la Empresa Supermotos del Cauca. Años 2012 y 2013.	81
Tabla 11. Estados de Cambios en el Patrimonio. Años 2012 y 2013. Empresa Supermotos del Cauca.	83
Tabla 12. Evaluación de los Cambios en el Patrimonio de la Empresa Supermotos del Cauca. Años 2012 y 2013.	83

Tabla 13. Estado de Flujos de Efectivo Supermotos el Cauca. Años 2012-2013.	86
Tabla 14. Ingresos y Egresos, Empresa Supermotos del Cauca. Santander de Quilichao.	87
Tabla 15. Comparación del Valor Presente Neto versus Relación Beneficio/Costo. Años 2012-2013.	90
Tabla 16. Estructura de Capital y Estructura Financiera de la Empresa Supermotos del Cauca. Santander de Quilichao.....	92
Tabla 17. Relación Endeudamiento y/o Aportes de Capital, para una Toma de Decisión.	94
Tabla 18. Análisis Vertical de los Estados de Resultados. Empresa Supermotos del Cauca. Santander de Quilichao. Año 2013.....	102

LISTA DE CUADROS

	Pág.
Cuadro 1. Trámite del Registro Sanitario, Autorización Expresa o Inscripción ante alguna Entidad.	27
Cuadro 2. Partidas Arancelarias 87.05.....	28
Cuadro 3. Proceso de Compras en Supermotos del Cauca. Santander de Quilichao.	40
Cuadro 4. Políticas para la Compras en la Empresa Supermotos del Cauca. Santander de Quilichao.	40
Cuadro 5. Proceso de Ventas en Supermotos del Cauca. Santander de Quilichao.	41
Cuadro 6. Políticas de Ventas en la Empresa Supermotos del Cauca. Santander de Quilichao.	42
Cuadro 7. Proceso de Talento Humano en Supermotos del Cauca. Santander de Quilichao.	44
Cuadro 8. Políticas de Gestión del Talento Humano en la Empresa Supermotos del Cauca. Santander de Quilichao.....	44
Cuadro 9. Procesos de Soporte en Supermotos del Cauca. Santander de Quilichao.	46
Cuadro 10. Políticas de la Gestión de Soportes en la Empresa Supermotos del Cauca. Santander de Quilichao.....	47

Cuadro 11. Análisis DOFA, en la Empresa Supermotos del Cauca. Santander de Quilichao.	51
---	-----------

LISTA DE FIGURAS

	Pág.
Figura 1. Cobertura de la empresa Supermotos del Cauca, en el Departamento del Cauca.	25
Figura 2. Mapa de Procesos de Supermotos del Cauca. Santander de Quilichao.	39
Figura 3. Organigrama de Supermotos del Cauca. Santander de Quilichao.	49
Figura 4. Análisis de la Rotación de las Cuentas por Cobrar, para la Empresa Supermotos del Cauca. Santander de Quilichao.....	67
Figura 5. Análisis de la Rotación de Inventarios, para la Empresa Supermotos del Cauca. Santander de Quilichao.....	69
Figura 6. Resumen del Método de Análisis de la Toma de Decisión de Endeudamiento.....	96
Figura 7. Descomposición de la Rentabilidad del Patrimonio.....	97
Figura 8. Árbol de Rentabilidad Versus Objetivo Financiero, de la empresa Supermotos del Cauca.	108

RESUMEN

El objetivo general que contiene el siguiente trabajo llevado a cabo en la empresa Supermotos del Cauca, fue el de aplicar instrumentos contables, para una evaluación del funcionamiento financiero, en relación a una toma de decisiones, en el Concesionario Supermotos del Cauca, de Santander de Quilichao.

Para el resultado del objetivo general, diseñamos algunos objetivos específicos, para lograr finalmente este trabajo, como fueron: describir el problema de investigación y el marco teórico que lo fundamenta, y los pasos metodológicos utilizados, para el diseño del proyecto.

La evaluación del funcionamiento financiero, que midió la situación económica del Concesionario Supermotos del Cauca; la identificación de los problemas financieros mediante la evaluación del funcionamiento económico realizada, en el Concesionario Supermotos del Cauca, de Santander de Quilichao; y por último, la propuesta de políticas de gestión financiera, para el Concesionario Supermotos del Cauca.

La aplicación de instrumentos de evaluación del funcionamiento financiero en el Concesionario Supermotos del Cauca, fue imprescindible, para llevar a su gerente a que tome decisiones financieras oportunas y correctas, para el buen manejo y crecimiento de la empresa, en lo que respecta a liquidez, solvencia, rentabilidad, y gestión.

Palabras Clave: Evaluación Financiera, Análisis Horizontal, Indicadores Financieros, Análisis de Liquidez, Rentabilidad, y Endeudamiento, Evaluación del Valor Agregado (EVA), Evaluación de la Situación Económica.

INTRODUCCIÓN

La aplicación y organización de la contabilidad financiera en una empresa, permite establecer una evaluación económica de inversiones, que según Varela, son la asignación de recursos en las distintas áreas de la organización, como base del progreso y de los logros de ésta; por ende, es necesario desarrollar conceptos, métodos y herramientas específicas, para evaluarlas y decidir sobre ellas.

El proceso general de análisis de una inversión y su forma más avanzada es la elaboración de un plan de negocio de dichas inversiones, que requiere la realización, en forma integrada, de análisis y estudio, que permita visualizar totalmente la conveniencia de la inversión.

El presente trabajo tiene como título aplicar instrumentos contables, para una evaluación del funcionamiento financiero, en relación a una toma de decisiones, en el Concesionario Supermotos del Cauca, de Santander de Quilichao.

Esta idea es el eje central del problema de investigación, que tiene el Concesionario Supermotos del Cauca, que está muy bien posicionada en el mercado de Santander de Quilichao, a pesar de la gran cantidad de competencia que tiene actualmente en éste mercado.

Para el resultado del objetivo general, se han diseñado, los siguientes capítulos que componen el trabajo:

El Primer Capítulo, detalla el problema de investigación que conllevó a realizar este trabajo, también se destaca la temática que fundamenta el problema detectado y el planteamiento metodológico, que se utilizó para realizar el proyecto en la empresa Supermotos del Cauca, de Santander de Quilichao.

El Capítulo Segundo, detalla el diagnóstico del ambiente interno realizado en la empresa Supermotos del Cauca, que detectó sus fortalezas y debilidades.

En el Capítulo Tercero, se realiza la evaluación del funcionamiento financiero, que mide la situación económica del Concesionario Supermotos del Cauca, de Santander de Quilichao.

El Cuarto Capítulo, identifica los problemas financieros mediante la evaluación del funcionamiento económico realizada, en el Concesionario Supermotos del Cauca, de Santander de Quilichao.

Y en el Quinto Capítulo, se proponen políticas de gestión financiera, para que el Concesionario Supermotos del Cauca, de Santander de Quilichao, se destaque frente a la gran competencia que tiene en este mercado.

La realización de correctivos necesarios en el área financiera, origina un gran impacto en la seguridad económica del concesionario Supermotos del Cauca, porque la procura de tomar decisiones correctas, permite brindar a los clientes una mejor atención en cuanto a gustos y precios, lo cual aumenta las ventas, obteniendo un aumento considerable en su rentabilidad.

1. EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1 ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN

Los antecedentes de la investigación, son referencias de indagaciones que se han realizado sobre un tema específico y que sirven como información, para continuar y/o proponer nuevas propuestas investigativas. De ahí que se ha considerado importante desarrollar una investigación para optar el título de contador público, referente a aplicar instrumentos, para una evaluación del funcionamiento financiero, para una acertada toma de decisiones, en el Concesionario de Supermotos del Cauca, de Santander de Quilichao.

Explorando la información presentada en las diferentes páginas web que presenta Internet y algunas otras fuentes secundarias, como libros, artículos escritos, tesis de grado, entre otras, se han investigado los siguientes antecedentes que corresponden y/o tienen relación directa con el tema propuesto en el presente trabajo a realizar, y que sirven como boceto, para acceder a algunos apartes, para estructurar la presente investigación.

VALORACIÓN ECONÓMICA DEL IMPACTO AMBIENTAL EN LA EMPRESA EMQUILICHAO E.S.P., DE SANTANDER DE QUILICHAO. Lina María Jiménez Lozada y Esmeralda Rojas Penagos, realizaron esta tesis de grado, para optar el título de contador público, las autoras efectuaron la valoración económica del impacto ambiental en la Empresa Emquilichao E.S.P., de Santander de Quilichao, pues consideraron importante realizar una investigación contable relacionada con la problemática ambiental en la empresa Emquilichao E.S.P., porque por desconocer la normatividad o por la falta de seguimiento en el desarrollo de las actividades, la entidad pública pudiera llegar a convertirse en una gran generadora de desastres ecológicos, de desigualdad social y evasora de normas, entre otros efectos de difícil aprecio financiero, fue por ello que se pretendió generar información útil para todos los que se encuentran tanto al interior como al exterior de la entidad, con el fin que se preocupen no sólo por maximizar la utilidad, sino también por los beneficios de la sociedad y poder así conocer si han logrado un avance significativo.¹

EL IMPACTO FINANCIERO DEL OUTSOURCING EN EL ÁREA COMERCIAL Y DE ASEO DE LA EMPRESA MUNICIPAL DE SERVICIOS PÚBLICOS DOMICILIARIOS DE EMQUILICHAO E.S.P. Álvaro José Tugué Palacios y Elvira Tovar Álvarez, fueron los realizadores de la investigación, para optar el título de contador público; los autores señalados, determinaron el impacto financiero que generó la implementación de un sistema outsourcing en el Área Comercial y de

¹ JIMÉNEZ LOZADA, Lina María y ROJAS PENAGOS, Esmeralda. Valoración Económica del Impacto Ambiental en la empresa EMQUILICHAO E.S.P., de Santander de Quilichao. Santander de Quilichao: Facultad de Ciencias de la Administración. Programa de Contaduría Pública. Universidad del Valle Sede Región Norte del Cauca. 2012, p, 9.

Aseo en la Empresa de Servicios Públicos Domiciliarios del municipio de Santander de Quilichao, Cauca, para 1999- 2009, realizando también un análisis financiero de los años 1998-2.000, 2008-2009, de la Empresa de Servicios Públicos Domiciliarios EMQUILICHAO E.S.P., cuyo objetivo fue medir la efectividad de la empresa para controlar los costos y gastos, para convertirlos en utilidades; e igualmente, medir la eficiencia de utilizar los activos, según la velocidad de recuperación de los valores aplicados.²

ANÁLISIS DEL IMPACTO DE LA CONTABILIDAD EN EL RESGUARDO DE JAMBALÓ EN EL PERIODO 2008-2010. Claudia Lucía Alzate y Florentino Mestizo, realizaron esta tesis de grado, para establecer el impacto económico y financiero que la contabilidad tuvo en el Resguardo de Jambalo Cauca, como mecanismo de control de los recursos aportados por el Estado y las organizaciones internacionales durante los años 2008-2010; permitiéndoles generar un aporte desde la disciplina contable, y también dieron a conocer la importancia y beneficios que trajo la adopción de la contaduría pública en el Resguardo de Jambalo, puesto que para esta organización, es una herramienta fundamental para trabajar más productiva y organizadamente, haciendo un uso racional de sus recursos de manera que pudieran brindar una información clara y transparente en cuanto a hechos y actividades realizadas dentro de la comunidad del resguardo. Igualmente los autores señalados demostraron cómo a través de la buena práctica de la contabilidad aplicada a dicha organización, se logró realizar un análisis financiero a la información contable y presentar a través de éste, la situación real de la entidad comunitaria.³

DIAGNÓSTICO Y EVALUACIÓN DE LA SITUACIÓN ECONÓMICA Y FINANCIERA, DE LA EMPRESA ASPROACOL S.A. Este es un trabajo de grado, para optar el título de Administrador de Empresas realizado por Patricia Bañol Linares y Juan Guillermo Franco. El trabajo consistió en la realización de un diagnóstico y evaluación financiera y económica de la empresa ASPROACOL S.A., con la finalidad de decidir la viabilidad de continuación de la empresa o de su liquidación. Los autores al final del trabajo presentaron un informe sobre el diagnóstico realizado, y también presentaron una propuesta de la estructura

² TUGUÉ PALACIOS, Álvaro José y TOVAR ÁLVAREZ, Elvira. El Impacto Financiero del Outsourcing en el Área Comercial y de Aseo de la Empresa Municipal de Servicios Públicos Domiciliarios de EMQUILICHAO E.S.P. Santander de Quilichao: Facultad de Ciencias de la Administración. Programa de Contaduría Pública. Universidad del Valle Sede Región Norte del Cauca 2010, p, 17.

³ ALZATE, Claudia Lucía y MESTIZO, Florentino. Análisis del Impacto de la Contabilidad en el Resguardo de Jambalo, Cauca, en el Periodo 2008-2010. Santander de Quilichao: Facultad de Ciencias de la Administración. Programa de Contaduría Pública. Universidad del Valle Sede Región Norte del Cauca 2010, p, 19.

administrativa y financiera, para suministrar una solución integral que condujera a la empresa hacia la excelencia.⁴

ANÁLISIS DE REDUCCIÓN DE COSTOS FINANCIEROS DE UNA COMERCIALIZADORA DE MOTOCICLETAS, MEDIANTE EL USO DE ZONAS FRANCAS. El Licenciado Rodrigo Estuardo Herrera Galindo, realizó esta tesis de grado, para optar el título de Maestro en Ciencias, de la Facultad de Ciencias Económicas, de la Universidad de San Carlos en Guatemala. Consistió esta tesis de grado, en un enfoque en el método de administración del inventario, correcto manejo de pedidos consolidados y mejoramiento de los índices de endeudamiento, por reducción de deuda bancaria, lo cual repercute de manera directa en una disminución de costos financiero por la compra de mercancías. Los autores de esta tesis, propusieron un mejoramiento para que el índice de endeudamiento, tanto de la empresa que adquiere el préstamo como la información consolidada del grupo comercial, se viera mejorado por el manejo adecuado de los inventarios y montos de préstamos adquiridos por refinanciamientos de los créditos documentarios.⁵

LA CONTABILIDAD EN LA EMPRESA: A LA CONTABILIDAD LE ENCARGAREMOS TRES GRANDES MISIONES. Este es un informe que se investigó en la Enciclopedia Multimedia Emprendedor, en donde se señala que a la contabilidad hay que agregarles tres grandes misiones: primero, el conocimiento del patrimonio de la empresa, indicando que es necesario que se conozca el conjunto de bienes y derechos con que cuenta una empresa para el desarrollo de sus actividades, así como las obligaciones a que debe hacer frente.; segundo, el registro de las operaciones que realice la empresa en el curso de sus actividades; y tercero, el cálculo de los resultados de la actividad, y que la obtención de un beneficio es la razón por la que actúa un empresario, por tanto, su estimación lo más exacta posible es de gran importancia para el empresario.⁶

LA TOMA DE DECISIONES. Es un trabajo académico donde se señala, que para abordar el tema sobre toma de decisiones debe tenerse en cuenta todos y cada uno de los aspectos que ella abarca y conocer que las decisiones se presentan en todos los niveles de la sociedad, sean de mayor o menor incidencia; pero estas implican una acción que conlleva a un determinado fin u objetivo propuesto; y que es de gran utilidad conocer que procesos se deben aplicar y abarcar para tomar decisiones efectivas. Es por ello que en este trabajo se realizó una investigación basada en autores y textos que se refieren a la toma de decisiones y su utilización

⁴ BAÑOL LINARES, Patricia y FRANCO, Juan Guillermo. Diagnóstico y Evaluación de la Situación Económica y Financiera, de la empresa ASPROACOL S.A. Bogotá: Facultad de Ciencias Contables y Administrativas. Área de Finanzas. Pontificia Universidad Javeriana. 2008, p, 16.

⁵ Herrera Galindo, Rodrigo Estuardo. Análisis de reducción de costos financieros, de una comercializadora de motocicletas, mediante el uso de zonas francas. Guatemala: Facultad de Ciencias Económicas. Escuela de Estudios de Postgrado. Maestría en Administración Financiera. universidad de San Carlos. 2011, p, 10-11.

⁶Enciclopedia Multimedia Emprendedor Líder. Editorial Humanet.

como una herramienta de uso cotidiano en el estudio de las organizaciones y la administración, llegando a concluir que para lograr una efectiva toma de decisiones se requiere de una selección racional, para lo que primero se debe aclarar el objetivo que se quiere alcanzar; eso sí, se deben tener en cuenta varias alternativas, evaluando cada una de sus ventajas, limitaciones y adoptando la que se considere más apropiada para conseguir el objetivo propuesto.⁷

LA TOMA DE DECISIONES DE LA EMPRESA. Este es un trabajo en donde se puede ver y leer que continuamente, las personas deben elegir entre varias opciones aquella que consideran más conveniente. Es decir, han de tomar gran cantidad de decisiones en su vida cotidiana, en mayor o menor grado importantes, a la vez que fáciles o difíciles de adoptar en función de las consecuencias o resultados derivados de cada una de ellas. Es posible trasladar este planteamiento general al ámbito de la empresa. La toma de decisiones abarca a las cuatros funciones administrativas, así los administradores cuando planean, organizan, conducen y controlan, se les denomina con frecuencia los que toman las decisiones; y que la toma de decisiones para la administración equivale esencialmente a la resolución de problemas empresariales. Los diagnósticos de problemas, las búsquedas y las evaluaciones de alternativas y la elección final de una decisión, constituyen las etapas básicas en el proceso de toma de decisiones y resolución de problemas.⁸

1.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.2.1 Descripción del Problema

En el municipio de Santander de Quilichao la comercialización de motocicletas abarca un mercado amplio, lo que hace que este sector tenga una gran actividad económica; esto ha hecho posible que se abran empresas con el objetivo de comercializar motocicletas.⁹

En la actualidad, las empresas que comercializan motocicletas, se desenvuelven en un medio de alta competitividad, el cual admite una orientación de superación constante y sostenible, teniendo en cuenta para ello el avance tecnológico en el campo informático, que sirve de ayuda para optimizar el manejo en el área contable, además de realizar proyecciones del estado de la empresa.

⁷ La Toma de Decisiones en

<http://www.virtual.unal.edu.co/cursos/sedes/manizales/4010014/Contenidos/Capitulos%20PDF/CA PITULO%202>.

⁸ La Toma de Decisiones de la Empresa, en <http://www4.ujaen.es/~cruiz/diplot-5.pdf>

⁹ Según información concedida en la empresa Super Motos del Cauca, Santander de Quilichao. Área de Mercadeo y Ventas. 2014.

Según el Registro Único de Transporte (RUNT), en Colombia hay 4.576.000 motocicletas matriculadas, recorriendo las calles y carreteras del país.¹⁰

El Concesionario Supermotos del Cauca, se encuentra ubicado en el municipio de Santander de Quilichao, y está dedicado a la venta de motocicletas, y necesita la aplicación de instrumentos para una evaluación del funcionamiento financiero, que oriente hacia una acertada toma de decisiones, haciendo énfasis en los movimientos económicos y financieros, pues en este Concesionario de Motos, existe la debilidad de tomar decisiones, sin realizar una evaluación financiera profunda, que es de vital importancia, para la realización de cambios sustanciales, como lograr una posición competitiva y productiva.

Se evidencia el problema, debido a que no existe en la empresa “la aplicación de herramientas para una evaluación de su situación financiera”, haciendo disminuir la confiabilidad en los documentos, pues se considera no tienen el fundamento evaluativo e interpretativo del estado real de la empresa, dando lugar a que se aumente el riesgo de tomar decisiones erradas, lo cual da como resultado que la empresa no se proyecte eficientemente en el mercado y aplaque la competencia que tiene.

A pesar que dicho problema no es notado por los directivos, ésta debilidad en el Concesionario de motos, puede afectar la operabilidad de la organización, poniendo en peligro el posicionamiento de la empresa; pues se puede decir que en el municipio de Santander de Quilichao, existen algunas empresas que se dedican a la venta y reparación de motos, las mismas que hoy tratan de abrirse un campo en el mercado, realizando grandes inversiones, para satisfacer las necesidades de las personas.

Por ello, el Concesionario Supermotos del Cauca, requiere una adecuada toma de decisiones, utilizando instrumentos de evaluación del funcionamiento financiero, para optimizar sus recursos, mejorar y tener de ésta forma mayores utilidades, las cuales ayudarán al cumplimiento de los planes y objetivos trazados en el concesionario de motos, y lograr ganar un amplio espacio en el mercado en que se está desenrollando.

Con lo antes planteado, si en el Concesionario de Motos, se controlan las finanzas al utilizar herramientas de evaluación del funcionamiento financiero, en el concesionario se podrá mostrar información precisa, la cual le ayudará a tener mejor visión, para ser más precisa en la toma de decisiones y para su crecimiento continuo. Por ende, el manejo eficiente y eficaz de instrumentos de evaluación permite una adecuada toma de decisiones y le trae amplios beneficios, como obtener mayor rentabilidad y posicionamiento firme en el mercado.

¹⁰ Tomado de <http://www.motor.com.co>, 19 de octubre de 2012.

1.3 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿Qué instrumentos contables se deben aplicar para una evaluación del funcionamiento financiero, en relación a la toma de decisiones, en el Concesionario Supermotos del Cauca, de Santander de Quilichao?

1.4 SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA

¿Qué aspectos contiene el diagnóstico del ambiente interno de la empresa Supermotos del Cauca?

¿Qué requiere el Concesionario Supermotos del Cauca, de Santander de Quilichao, para medir su funcionamiento financiero y económico?

¿Cómo se identifican los problemas financieros, en el Concesionario Supermotos del Cauca, de Santander de Quilichao?

¿Qué políticas de gestión financiera deben proponerse, para el Concesionario Supermotos del Cauca, de Santander de Quilichao?

1.5 JUSTIFICACIÓN

1.5.1 Teórica

Los instrumentos de evaluación del funcionamiento financiero en el Concesionario Supermotos del Cauca, es un tema que causará un gran impacto positivo en dicha empresa, ya que será expuesto por los estudiantes de Contaduría Pública de la Universidad del Valle Norberto López y Juan Carlos Zambrano, formados para que apliquen las teorías expuestas en el Programa de Contaduría Pública, especialmente en las empresas que requieren teorías, para solucionar sus problemas contables y financieros, y que puedan ser competitivas y rentables, con la ayuda de los estudiantes nombrados.

1.5.2 Práctica

La aplicación de instrumentos de evaluación del funcionamiento financiero en el Concesionario Supermotos del Cauca, es un instrumento imprescindible que se utiliza como una plataforma estable y concisa, para conducir a su gerente a que tome oportunamente decisiones financieras correctas, para el buen manejo y crecimiento de la empresa, en lo que respecta a liquidez, solvencia, gestión y rentabilidad; realizando los correctivos necesarios en el área financiera, originará un gran impacto en la seguridad económica del concesionario de motos, puesto que la necesidad de procurar decisiones correctas permite brindar a los clientes una mejor atención, en cuanto a gustos y precios, lo cual aumenta las ventas, obteniendo un aumento considerable en su rentabilidad.

1.5.3 Metodológica

Para realizar la investigación en el Concesionario Supermotos del Cauca, se configuraron algunos pasos consistentes en objetivos específicos, que se desarrollaron en la presente investigación.

Un primer objetivo fue hacer un diagnóstico del ambiente interno en la empresa Supermotos del Cauca, para detectar sus fortalezas y debilidades.

Un segundo objetivo consistió en la evaluación del funcionamiento financiero, aplicando los instrumentos que se requieren, con la cual se logró medir la situación económica del Concesionario Supermotos del Cauca, de Santander de Quilichao.

El tercer objetivo residió en identificar los problemas financieros, mediante la evaluación del funcionamiento financiero realizada en el Concesionario Supermotos del Cauca, de Santander de Quilichao.

Y finalmente, en el cuarto objetivo, se proponen políticas de gestión financiera, para el Concesionario Supermotos del Cauca, de Santander de Quilichao.

1.6 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

1.6.1 Objetivo General

Aplicar instrumentos contables, para la evaluación del funcionamiento financiero, en relación a la toma de decisiones, en el concesionario Supermotos del Cauca S.A.S., de Santander de Quilichao.

1.6.2 Objetivos Específicos

- Hacer un diagnóstico del ambiente interno en la empresa Supermotos del Cauca, para detectar sus fortalezas y debilidades.
- Realizar una evaluación del funcionamiento financiero, para identificar y medir la situación económica del Concesionario Supermotos del Cauca, de Santander de Quilichao.
- Identificar los problemas financieros mediante la evaluación del funcionamiento económico realizada en el Concesionario Supermotos del Cauca, de Santander de Quilichao.
- Proponer políticas de gestión financiera, para el Concesionario Supermotos del Cauca, de Santander de Quilichao.
-

1.7 MARCOS DE REFERENCIA

1.7.1 Marco Teórico

Contabilidad Financiera. Segura Aguilar, pública sobre la contabilidad financiera es “una herramienta de información para que los usuarios como dueños de empresas, inversionistas, empleados y el público en general conozcan la información financiera de negocios, empresas o instituciones como bancos, gobierno, entre otras, para evaluar el desempeño pasado y poder tomar decisiones, para el futuro; además que éste tipo de contabilidad es una técnica que se utiliza para producir sistemáticamente y estructuralmente información cuantitativa expresada en unidades monetarias de las transacciones que realiza una entidad económica y de ciertas cuentas económicas identificables y cuantificables, y que en conjunto permite visualizar la situación financiera de una entidad”.¹¹

La contabilidad financiera traslada los registros de cifras pasadas que sirven para tomar decisiones que benefician en el presente o a futuro, también proporciona los estados financieros, que son sujetos al análisis e interpretación, informando a los administradores, a terceras personas y a entes estatales, del desarrollo de las operaciones de la empresa.

Díaz Moreno, indica que la contabilidad financiera permite conocer los elementos fundamentales para efectuar los análisis de información financiera y contable, indispensable en la toma de decisiones, indicando que un análisis de la información financiera, es una evaluación tanto del funcionamiento financiero de la empresa en el pasado como de sus perspectivas. Por lo regular, implica un análisis de los estados financieros de la organización; lo utilizan diversos sectores, como acreedores, inversionistas, y gerentes, para determinar la posición financiera de la empresa en relación con la de otras.¹²

Entre los diversos instrumentos que existen para medir la capacidad financiera de un negocio están según Díaz Moreno, el análisis vertical, el análisis horizontal, y los índices financieros.

Un analista financiero emplea los índices para efectuar dos tipos de comparaciones: En primer lugar, comparación sectorial, indicando que los índices que se comparan con los de las compañías similares o con promedios industriales o normas, para determinar cómo está comportándose la empresa en relación con sus competidores; y en segundo lugar, el análisis de tendencia, que indica que el índice actual se compara con sus promedios pasados y futuros, para determinar si la condición financiera de la empresa está mejorando o deteriorándose a lo largo del tiempo. Después de completar el análisis de estados financieros, el analista financiero de la

¹¹ SEGURA AGUILAR, Miguel A. Contabilidad Financiera. 2008, p, 3.

¹² DÍAZ MORENO, Hernando. Contabilidad General. Enfoque Práctico con Aplicaciones Informáticas. Bogotá: Editorial Prentice Hall. 2002., p, 372.

empresa consultará con la gerencia, para discutir sus planes y perspectivas, y en el análisis se identificarán las áreas críticas y las soluciones posibles.¹³

Los hermanos Estupiñan Gaitán, referente a las herramientas financieras, para ayudar a determinar una buena evaluación de la situación financiera de la empresa, dicen que el análisis vertical es de gran importancia a la hora de establecer si una empresa tiene una distribución de sus activos equitativa y de acuerdo a las necesidades financieras de la empresa; mientras que el análisis horizontal, lo que busca es determinar la variabilidad absoluta o relativa que haya sufrido cada partida de los estados financieros, en un periodo respecto a otro, además el crecimiento o decrecimiento de una cuenta en un periodo determinado, determina si el comportamiento de la empresa es bueno, regular o malo. Por otro lado, el estado de fuente y aplicación de fondos, al realizarle un análisis vertical permite a gerentes, administradores y responsables de la gestión empresarial analizar las fuentes y aplicaciones históricas de los fondos.

Por su parte el punto de equilibrio, refiere el nivel de producción y ventas que una empresa o negocio alcanza para lograr cubrir los costos y gastos con sus ingresos obtenidos; a éste nivel de producción y ventas la utilidad operacional es cero, o sea, que los ingresos son iguales a la sumatoria de los costos y gastos operacionales, también el punto de equilibrio es una herramienta útil para determinar el apalancamiento operativo que puede tener una empresa en un momento determinado.

Mientras que el apalancamiento operativo y financiero, es una herramienta que mide la administración de la empresa, la cual es un instrumento, que adiciona un riesgo al inherente del negocio, que de no ser manejado con conocimiento de causa y experiencia sobre una planeación bien realizada, puede conducir a resultados nefastos; sin embargo si se utiliza inteligentemente trae utilidades extraordinarias para los accionistas. Hay indicadores financieros fáciles de calcular, que pueden dar índices de apalancamiento, para toma de decisiones, dividiendo los gastos de operaciones en fijos y variables, lo que ayuda a calcular fácilmente los mismos.

Y para terminar, los pronósticos financieros, son una expresión a la acción de emitir un enunciado sobre lo que es probable que ocurra en el futuro, en el campo de las finanzas, basándose en análisis y en consideración de juicio. Existen dos características o condiciones inherentes a los pronósticos, la primera se refiere a eventos que se realizan en un momento específico en el futuro, por lo que un cambio de ese momento específico, generalmente altera el pronóstico; y la segunda, que siempre hay cierto grado de incertidumbre en los pronósticos. Si hubiera certeza

¹³ Ibid., p, 372.

sobre las circunstancias que existen en un tiempo dado, la preparación de un pronóstico sería insignificante.¹⁴

Los instrumentos financieros, son un claro punto de apoyo al momento de analizar los estados financieros, y brindar una ayuda a los gerentes de las empresas al momento de tomar decisiones que conlleven al mejoramiento de la empresa y a la culminación de sus metas y objetivos propuestos, ya sean éstos a corto o largo plazo.

Coral y Gudiño, respecto a la contabilidad financiera, expresan que ésta permite una evaluación del funcionamiento financiero, utilizando un instrumento esencial llamado análisis financiero, el cual es un método para establecer los resultados financieros de las decisiones de negocios, aplicando las diferentes técnicas como análisis horizontal, análisis vertical, los indicadores financieros y otros, con el fin de diagnosticar la situación financiera de la misma y permitir presentar conclusiones y recomendaciones, para la correcta toma de decisiones.

La información obtenida mediante un análisis financiero es de gran importancia, pues permite a la administración de la empresa, evaluar la gestión, determinar la variación de los resultados, de acuerdo con lo planeado y lo ejecutado, los controles establecidos, sus puntos fuertes y puntos débiles en las finanzas; a los propietarios, conocer los niveles de rentabilidad de su inversión en la empresa, el crecimiento de la misma y los resultados que sirven de base, para la toma de decisiones; y a los bancos y acreedores, conocer la liquidez y la capacidad de pago de la empresa y las posibilidades de conceder préstamos al negocio, en las actuales circunstancias.¹⁵

Coral y Gudiño, destacan que las técnicas de análisis financiero son los procedimientos utilizados para simplificar o reducir los datos descriptivos y numéricos que integran los estados financieros, con el objeto de medir diferentes relaciones en un mismo periodo y los cambios presentados en diferentes periodos contables, comparar resultados alcanzados con las metas planeadas, los controles aplicados, la rentabilidad y la capacidad de endeudamiento, entre otros.

Al iniciar una evaluación de la situación financiera de la empresa, se necesita tener claro qué información se requiere del estudio, qué cifras merecen ser analizadas; esto con el fin de seleccionar las técnicas de mayor utilidad en cada caso. Por ejemplo, a la administración le interesa conocer los cambios ocurridos entre un periodo y otro; a los propietarios la rentabilidad de su inversión, los cambios en el nivel de utilidades; a un banco le interesa conocer los indicadores de liquidez de la empresa, los indicadores de endeudamiento.

¹⁴ ESTUPIÑÁN GAITÁN, Rodrigo y ESTUPIÑÁN GAITÁN, Orlando. Análisis Financiero y de Gestión. Bogotá: ECOE Ediciones. Segunda Edición. 2006.

¹⁵ CORAL, Lucy; GUDIÑO, Emma. Contabilidad Plus. Bogotá: Editorial Mac Graw Hill. Sexta Edición Actualizada. 2005, p, 315.

La Evaluación Económica de la Inversión. La aplicación y organización de la contabilidad financiera en las organizaciones, permite establecer una evaluación económica de inversiones, que según Varela, son la asignación de recursos en las distintas áreas de la organización, como base del progreso y de los logros de ésta y, por lo tanto, es necesario desarrollar conceptos, métodos y herramientas específicas para evaluarlas y decidir sobre ellas.

El proceso general de análisis de una inversión y su forma más avanzada es la elaboración de un plan de negocio de dichas inversiones, que requiere la realización, en forma integrada, de una serie de análisis y estudios, que permitan visualizar totalmente la conveniencia de la inversión.¹⁶

Estos estudios se pueden resumir en los más importantes que son: En primera instancia, el análisis económico, determinando los méritos económicos de la inversión, o sea, la comparación entre el valor económico de lo producido por el negocio y el valor económico de lo consumido por el mismo. En segunda instancia, el análisis financiero, se refiere a la identificación de las posibles fuentes de recursos para la realización de la empresa; en otras palabras, los orígenes y condiciones de los recursos financieros que exige el negocio.

Para que a una empresa se le dé luz verde, se requiere que estos dos análisis indiquen su viabilidad, es decir, que para la empresa sea favorable. Si uno sólo de estos análisis falla o indica que la empresa no debe acometerse, debe analizarse muy cuidadosamente su incidencia y casi con seguridad se para la ejecución, en la forma o momento en que se había planeado.¹⁷

Varela asegura que los criterios decisorios de inversión tienen que estar vinculados a cantidades o sumas o valores básicos; deben considerar el valor del dinero en el tiempo y las expectativas de rendimiento. Los criterios se clasifican en dos grandes grupos: criterios que analizan una situación potencial o involucran el rendimiento esperado, y generan un patrón de conducta (valor máximo o valor mínimo), el cual luego se coteja con la realidad de la inversión; entre ellos están: el Valor Presente Neto, el Valor Anual Equivalente (VA), el Valor Futuro (VF), el Valor de Servicio (VS).

El Valor Presente (VP), que busca determinar, la cantidad de dinero que deberá recibir, pagar o sobrar, para que la inversión cumpla la condición de factibilidad. Consiste en desplazar al periodo cero todos los ingresos o todos los egresos de la inversión, usando la tasa mínima de retorno; puede ser el valor presente de ingresos o valor presente de egresos, denominado también costo presente equivalente o Valor Presente neto (VPN).

¹⁶ VARELA V., Rodrigo. Evaluación Económica de Inversiones. Bogotá: Editorial Norma. 1989, p, 17

¹⁷ Ibíd., p, 18.

El Valor Anual Equivalente (VA), que trata de establecer la cantidad de dinero que debería recibir, pagar o sobrar en todos y cada uno de los periodos de la inversión, para que ésta satisfaga la condición de factibilidad.

El Valor Futuro (VF), busca precisar la cantidad de dinero que debería recibir, pagar o sobrar en la posición tiempo, para que la inversión cumpla la condición de factibilidad. Consiste en desplazar al final del periodo “n” todos los ingresos o todos los egresos de la inversión, usando la Tasa Mínima de Retorno (TIR). Puede ser Valor Futuro de Ingresos o Valor Futuro de Egresos, denominado también costo futuro equivalente (CFE) o Valor Futuro Neto (VFN).

Valor de Servicio, pretende fijar el número de periodos que la inversión debe operar, para que cumpla la condición de factibilidad. Consiste en determinar el momento en el cual los ingresos y los egresos hacen equivalencia usando la tasa mínima de retorno. Criterio que al analizar una situación particular determinan su potencialidad y generan un resultado real, el que luego se coteja con el patrón o norma de conducta; el más característico de ellos es la Tasa de Retorno, que busca calcular el rendimiento de la inversión, medido como la rentabilidad por periodo que recibimos a lo largo de los periodos, sobre la inversión no liquidada.

El Valor Presente Neto y la Tasa de Retorno, permiten evaluar correctamente todo tipo de situaciones, produciendo siempre la misma decisión correcta, independientemente de si la evaluación es antes o después de impuestos. Sólo la Tasa Interna de Retorno indica exactamente la rentabilidad que está obteniéndose sobre la inversión amortizada. El Valor Presenta Neto, Valor Futuro y Valor Anual, sólo indican si el retorno obtenido es mayor o menor que la tasa mínima.

La evaluación económica al igual que la evaluación financiera, su objetivo es de lucro de tipo empresarial y su propósito consiste en medir la eficiencia de la inversión involucrada de un proyecto; es decir, incluye tanto la eficiencia de los recursos propios (capital social) como de los recursos obtenidos de créditos o préstamos. Se habla de evaluación económica cuando además de calcular la evaluación financiera, se considera que es conveniente preparar un análisis de rentabilidad no sólo del capital social, sino de la inversión total (capital social más préstamos).

La evaluación social y según García Hoyos, se aplica indistintamente a inversiones generadas por un afán de lucro o un objeto netamente social; y su objetivo es medir la eficiencia de los recursos invertidos, pero a diferencia de las evaluaciones económica y financiera, con criterios y parámetros macroeconómicos y de tipo social. Como ejemplo de estos criterios, se tiene la disponibilidad del consumo global, la liberación de los recursos productivos, el crecimiento económico y la redistribución del ingreso, entre otros.¹⁸

Se habla de evaluación social, cuando además de considerar las evaluaciones financiera y económica se pretenda medir el rendimiento de la inversión total

¹⁸ GARCIA HOYOS, Jorge. Evaluación Económica, Financiera y Social. 2008, p 77-72.

mediante, los beneficios sociales netos, que genera la inversión. La diferencia respecto a las otras evaluaciones es que en la social, el concepto de beneficio no deriva de los estados financieros tal como en aquellas, sino que el cálculo del beneficio neto se realiza a partir de efectos externos del mercado, medidos en términos de los costos de oportunidad que tienen los recursos físicos, humanos y monetarios, que son empleados en las empresas.

Los Estados Financieros. Sinisterra V., y Polanco I., refieren que el proceso de recolección, organización y registro de los hechos económicos, constituyen el sistema contable. Para el tratamiento contable de estos hechos, existe una serie de libros que permiten un adecuado flujo de la información y facilita la obtención de datos para elaborar los estados financieros. Los libros deben conformarse y diligenciarse en forma que garanticen su integridad y autenticidad.

Para conocer el monto de la utilidad o pérdida operacional, las empresas preparan el estado de resultados al final del periodo contable. Para conocer con precisión el valor de la utilidad o pérdida operacional, se debe lograr que cada cuenta presente el saldo debido; lo anterior se logra a través de los asientos de ajuste. Las empresas realizan a lo largo del periodo una serie de transacciones que se registran en los libros de contabilidad, éstas transacciones ordinarias deben presentar soportes para sus registros: facturas, comprobantes de recibos, etc. En síntesis, para preparar los estados financieros se debe pretender que cada cuenta presente el saldo adecuado; para garantizar lo anterior, se realizan los asientos de ajuste y al finalizar el periodo contable, antes de preparar los estados financieros se registran los asientos de cierre, los cuales permiten determinar la utilidad o pérdida operacional en los libros de contabilidad.¹⁹

Díaz Moreno, identifica los estados financieros como el conjunto de informes preparados bajo la responsabilidad de los administradores del negocio o empresa, con el fin de darles a conocer a los usuarios, la situación financiera y los resultados operacionales del negocio en un periodo determinado. El Decreto 2649 de 1993, en su artículo 20, teniendo en cuenta las características de los usuarios a quienes van dirigidos, clasifica los estados financieros en estados financieros de propósito general y de propósito especial.²⁰

Los estados financieros de propósito general son aquellos que se preparan al cierre de un periodo determinado, para darlos a conocer a usuarios indeterminados la situación financiera y la capacidad de generación de fondos favorables, por el ente económico. Éstos estados se caracterizan por su claridad, neutralidad, concisión y fácil consulta. Los estados financieros de propósito general son de dos tipos:

¹⁹ SINISTERRA v., Gonzalo; Polanco I., Luis E. Contabilidad Administrativa. Bogotá D.C.: ECOE Ediciones.2010, p, 46.47.

²⁰ DÍAZ MORENO, Hernando. Contabilidad General. Enfoque Práctico con Aplicaciones Informáticas. Bogotá: Editorial Prentice Hall.2002, p, 331.

estados financieros básicos y estados financieros consolidados. Los estados financieros básicos son el balance general, el estado de resultados, el estado de cambios en el patrimonio, el estado de cambios en la situación financiera, el estado de flujo de efectivo.

Los estados financieros consolidados son aquellos que presentan la situación financiera, los resultados de las operaciones, los cambios en el patrimonio y los flujos de efectivo de un ente económico matriz y sus subordinados, como si fuesen de una sola empresa.²¹

El Balance General según Díaz Moreno, es un estado financiero que debe prepararse como mínimo una vez al año, aunque puede hacerse por periodos más cortos (mensual, trimestral), según los requerimientos de tipo administrativo y legal. El Balance General ofrece información a los usuarios que estén interesados en conocer la verdadera situación financiera de la empresa, como los analistas de crédito, proveedores o inversionistas, y a su vez puede utilizarse para la toma de decisiones de los administradores, gerentes o ejecutivos. Para facilitar un mejor análisis financiero, el balance general debe presentarse debidamente clasificado en parte corriente y no corriente, según el grado de realización de los activos y de exigibilidad de los pasivos.

Y el estado de resultados para Díaz Moreno, es el estado de mayor importancia por cuanto permite evaluar la gestión operacional de la empresa y además sirve de base para la toma de decisiones. En éste estado se resume todas las transacciones correspondientes a los ingresos generados y a los costos y gastos incurridos por la empresa en un periodo determinado. La diferencia que resulta entre los ingresos y egresos, será el producto de las operaciones que puede ser utilidad o pérdida.

Para la elaboración del estado de resultados, debe aplicarse el principio de causación para todos los costos y gastos, y los ingresos, deben reconocerse cuando se hayan realizado, a fin de obtener un resultado justo. La presentación del estado de resultados, está dado por el grupo de cuentas denominadas nominales o transitorias, comenzando por los ingresos brutos operacionales, producto de la venta de bienes o servicios. A éstos ingresos debe descontárseles el valor correspondiente a las devoluciones, rebajas o descuentos concedidos, a fin de determinar los ingresos netos del periodo.

A los ingresos netos se les descuenta el valor de los costos y gastos operacionales de administración y de ventas, para determinar el valor de la utilidad operacional del ejercicio. Para determinar la utilidad antes de impuestos se les adicionan los ingresos no operacionales y se les restan los gastos no operacionales.

²¹ Ibid., p, 331.

Para determinar la utilidad neta del ejercicio, se calcula y estima el valor del impuesto de renta. Los grupos de cuentas incluidas en el estado de resultados son los ingresos operacionales, que corresponden a los ingresos generados por la venta de bienes o servicios; costo de ventas, corresponden a los cargos asociados directamente a la compra o producción de bienes o servicios vendidos; gastos operacionales, son erogaciones causadas en las actividades de administración y comercialización de la empresa; ingresos no operacionales, que son ingresos generados por actividades diferentes del objeto social de la empresa; gastos no operacionales, son los cargos o erogaciones realizadas por la empresa que no corresponden directamente al objeto social.

El Estado de Cambios en el Patrimonio, mide la variación, los aumentos y/o disminuciones del patrimonio, originada por las transacciones comerciales realizadas por la empresa durante el periodo contable. Se obtiene sumando el monto inicial del patrimonio los aumentos en sus diferentes componentes y restando las disminuciones en los mismos, para llegar al monto final.²²

El Estado de Cambios en la Situación Financiera, se conoce con otros nombres como estado de fuentes y usos de fondos, flujo de fondos, estado de origen y aplicación de fondos, estado de origen y aplicación de recursos. El flujo de fondos es un estado financiero auxiliar o complementario, que resulta de la comparación del balance general en dos fechas determinadas. De éste se deduce de dónde obtuvo una empresa recursos financieros y qué destinación se les dio a tales recursos.²³

El Estado de Flujo de Efectivo, es el eje central, la médula espinal del sistema financiero de la empresa. Este estado proporciona información sobre el efectivo recaudado y los desembolsos de dinero de la empresa. Los usuarios pueden examinar la capacidad de la empresa para la generación de flujos favorables de efectivo. Éste estado muestra en detalle, el efectivo recibido o desembolsado durante un periodo por las actividades de operación, actividades de inversión, y actividades de financiación.²⁴

Toma de Decisiones. Davis G., referente a la toma de decisiones, plantea que ésta se basa en dos dimensiones: la manera como el tomador de decisiones se comunica con el medio externo y la forma como se aprecia la información derivada. De acuerdo con la forma de comunicación, el ejecutivo puede ubicarse en una escala que va desde el intelectual, que opera con base en las percepciones objetivos, hasta el imaginativo; y en cuanto a la elaboración interna desde el sistemático, que obtiene leyes en forma rigurosa, hasta el intuitivo que opera con base en sus criterio personal.

²² Ibid., p, 331.

²³ Ibid., p, 331.

²⁴ Ibid., p, 339-340.

Esta clasificación permite ver claramente dos zonas: la del analítico, riguroso, objetivo y calculador, y la del heurístico, subjetivo, partidario del método de prueba y error. Es difícil encontrar tipos puros pero si se puede determinar la primacía de una zona sobre otra. En la pequeña y mediana empresa hay fuerte énfasis en la zona heurística.²⁵

Ackoff, R., señala que para la toma de decisiones se puede adoptar el método científico, el cual es apropiado por la administración de la empresa, pero estableciendo las siguientes fases: la observación del sistema para identificar y formular el problema, construcción y prueba del modelo que representa al sistema, y la solución del modelo y prueba de la solución obtenida. Desde el punto de vista de toma de decisiones, se busca especificar las variables controlables con miras a obtener el objetivo, mientras que las incontrolables, participan como parámetros.²⁶

Para Gilmore, F., el método IO (Investigación de Operaciones, conjunto de técnicas que se basa en la aplicación de las matemáticas a la toma de decisiones empresariales), se concreta especialmente en aspectos programáticos y en tipos de fenómenos muy específicos; la IO es apropiada únicamente para la solución de problemas bien definidos, donde las relaciones relevantes pueden ser especificadas y los objetivos han sido bien definidos.²⁷

Spurr y Bonini, respecto a la toma de decisiones en una empresa, señalan que es la selección de un curso de acción entre varias opciones; un aspecto fundamental en la toma de decisiones es la percepción de la situación por parte de la empresa implicada. La circunstancia para la empresa puede ser percibida por el gerente, como un problema y por otra como una situación normal o hasta favorable.

Para aclarar más este criterio, Spurr y Bonini, recalcan que cualquier problema que requiera toma de decisiones, tiene ciertos elementos esenciales; el primero, que hay diferentes maneras de resolver el problema, o sea, dos o más acciones o alternativas posibles, de otro modo no habría problema de decisión; el segundo, debe haber metas u objetivos que trata de alcanzar el que toma las decisiones; el tercero, debe haber un proceso de análisis mediante el cual las alternativas se evalúan en función de las metas; entonces la persona encargada de tomar las decisiones puede escoger la mejor alternativa que mejor se acople a sus metas. Por lo que la toma de decisiones, se define como la selección de un curso de acciones entre alternativas, es decir, que existe un plan, un compromiso de recursos de dirección o reputación.²⁸

²⁵DAVIS, G. Management Information Systems: conceptual foundations, structure and development. New York: Mac Graw Hill. 1995, p, 149.

²⁶ ACKOFF, R. Scientific Method. New York: Wiley.1962.

²⁷ Gilmore, F. Formulating Strategy in Smaller Companies. Harvard Business, Review, 1971,p, 76.

²⁸ SPURR, William A. y P. Bonini, Charles. Toma de decisiones en administración. México: Editorial Limusa. 2000.

Hellriegel y Slocum, escriben que para el proceso que conduce a la toma de decisiones, se deben seguir los siguientes criterios: detección e identificación del problema; la búsqueda de un modelo existente aplicable al problema o al desarrollo de un nuevo modelo; la definición de cursos alternativos a la luz del problema y el modelo escogido; la determinación de los datos cuantitativos y cualitativos que son relevantes en el problema y un análisis de los datos relativos, para el curso de acción alternativo; la selección e instrumentación de una solución óptima que sea consistente con las metas de la gerencia; y la evaluación de la pos decisión, a través de retroalimentación, para proveer a la gerencia los medios, para determinar la efectividad del curso de acción escogida en la solución del problema.²⁹

Rodríguez López, también opina sobre la toma de decisiones en una empresa, cuando dice que la toma de decisiones es uno de los aspectos más significativos en una empresa, porque en ella se resume su cultura, su conjunto de creencias y prácticas empresariales. En las empresas la toma de decisiones se enfoca exclusivamente a la perspectiva financiera (y la intuición del decisor), dejando a un lado factores relevantes asociados a la situación a resolver. Esto a nivel empresarial disminuye drásticamente la capacidad para maniobrar con éxito y enfrentar adecuadamente los retos del mercado y la competencia.

El día a día de las empresas, indistintamente si son públicas o privadas, se centra en la toma de decisiones. Las decisiones tomadas no son reversibles, y difícilmente replicables, involucran riesgo, sus efectos se ven en el largo plazo y tienen un impacto determinante en la supervivencia de las empresas. Sabiendo su gran importancia dentro de las mismas, las decisiones no siempre se toman utilizando métodos, herramientas y procedimientos apropiados. Las empresas invierten poco en mecanismos que permitan una adecuada toma de decisiones, lo que vulnera su posición en el ambiente corporativo actual, dinámico y competitivo. Las decisiones erradas tienen un impacto determinante en la supervivencia de las empresas.³⁰

Existe una manera completamente diferente a la tradicional toma de decisiones gerenciales en las empresas. Se puede trabajar ahora la toma de decisiones por medio de modelos y estructuras matemáticas, que permiten incorporar múltiples criterios, tanto cuantitativos (costos o tiempo, por ejemplo) como cualitativos (riesgos, Good Will, impacto político, ambiental, social, laboral, etc.), asociados a la situación sobre la que se tiene que decidir; esto permite tomar decisiones de mayor calidad, totalmente soportadas, con mejores criterios y cuantificando riesgos, generando así mayores beneficios en dinero y tiempo para la empresa.

²⁹ HELLRIEGEL, Susan Jackson y W. SLOCUM, John. Administración: Un enfoque basado en competencias. Colombia: Ediciones THOMSON. 2002. Traducción, José Luis Núñez Herrejón.

³⁰ RODRÍGUEZ LÓPEZ, Edgar Hernán. Toma de Decisiones Gerenciales, en <http://www.portafolio.co/>. Septiembre, 9 de 2012.

El Análisis de Decisiones según Rodríguez López, es una disciplina joven que estudia la estructura y los atributos de un problema de decisión que involucra riesgo. A diferencia de los métodos tradicionales, el Análisis de Decisiones es un enfoque que provee metodología y modelos matemáticos, para resolver un problema de decisión de forma estructurada, evaluando las potenciales soluciones con base en criterios inherentes al problema, e incorporando las preferencias del decisor.

Las ventajas y beneficios del análisis de decisiones, implica que dicho análisis debe ser aplicable, en gran variedad de situaciones empresariales como para decisiones individuales de la vida privada; incorporable de múltiples variables tanto cuantitativas (se pueden medir en términos numéricos, como el tiempo o los diversos costos fijos o de operación) como cualitativas (difíciles de medir numéricamente, como por ejemplo la calidad de las relaciones de trabajo, el riesgo del cambio tecnológico o el clima político); tener inclusión del riesgo; agregar la actitud del decisor frente al riesgo; aplicar una metodología formal y rigurosa para la toma de decisiones; tomar decisiones de alta calidad; una mayor competitividad en la empresa.

Rodríguez López, reitera, que sea una empresa privada o pública del sector industrial, comercial, tecnológico, consumo, financiero, entre otras, con el análisis de decisiones se pueden enfrentar de manera exitosa situaciones (entre una inmensa variedad) que involucren toma de decisiones en:

Selección de proveedores: basado en sus requerimientos, permite seleccionar al proveedor o proveedores más adecuados; evaluación de proyectos: evalúa el riesgo, costo y beneficio asociados a las opciones de decisión relacionadas a múltiples proyectos (por ejemplo selección de infraestructura, tecnologías, maquinarias, distribuidores, entre otros); selección, calificación y promoción del personal clave: enfocado al área de recursos humanos de las empresas, que deben conducir a la contratación, evaluación y reconocimiento del personal clave de una organización, como son altos directivos, financieros, operativos, técnicos, entre otros; decisiones de marketing: el marketing permite realizar negocios llenando las necesidades y los requerimientos de los clientes.

Tiene por obligación lograr valor para los dueños de la empresa y forma parte primordial de la estrategia de negocios de la misma; evaluación de políticas empresariales: las políticas empresariales sirven de guía y enfocan los esfuerzos de una empresa para alcanzar sus objetivos; formulación de estrategias de Mercado:

Tiene como objetivo determinar los mercados que atenderá la empresa, junto con los mecanismos a utilizar para tal fin; y la localización de instalaciones: permite la ubicación estratégica de plantas de producción, oficinas, bodegas, puntos de venta o de manera general, instalaciones relacionadas con la operación de la empresa, maximizando el beneficio; asignación de recursos: realiza una distribución de

recursos entre las diferentes áreas de su empresa, para tener un desempeño eficiente.³¹

1.7.2 Marco Conceptual

La descripción de algunos conceptos da más claridad al marco teórico propuesto, para el presente trabajo en la empresa Supermotos del Cauca. Dichos conceptos se particularizan a continuación:

Forma parte de una Evaluación y Análisis Financiero, las Cuentas Anuales, que son un conjunto de documentos contables que la empresa debe formular al finalizar el ejercicio económico. Éstas comprenden el balance, la cuenta de pérdidas y ganancias, el estado de cambios en el patrimonio neto, el Estado de Flujos de Efectivo. Las cuentas anuales deben formularse siguiendo las normas establecidas en la normatividad legal y reglamentaria establecida para ello, que son el Código de Comercio, la Ley de Sociedades de Capital, y los Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados en Colombia. Las cuentas anuales se elaboran por los empresarios y/o administradores, generalmente con una periodicidad de doce meses, identificando cada estado contable claramente y expresando los importes en pesos colombianos.³²

El Balance de Situación Financiera, que comprende el activo y se corresponde con la estructura económica de la empresa, constituyendo las inversiones llevadas a cabo; el pasivo se corresponde con la estructura financiera de la empresa y está constituido por los recursos necesarios para afrontar dichas inversiones. La estructura del balance de situación financiera es el Activo: activo corriente y activo no corriente; el Pasivo: pasivo corriente y pasivo no corriente y el Patrimonio. Los criterios ordenación para el balance son, para el activo de menor a mayor liquidez; para el pasivo de menor a mayor exigibilidad.³³

El Estado de Resultados, que recoge el resultado del ejercicio, formado por los ingresos y gastos generados en el mismo, con la excepción de su imputación directa al patrimonio neto. Los ingresos y gastos se imputan en la cuenta de pérdidas y ganancias normal, o cuando proceda, en el estado de cambios del patrimonio neto, una vez cumplan los criterios de reconocimiento pertinentes. Con carácter general, el resultado financiero se obtiene por diferencia entre los ingresos y gastos financieros.³⁴

³¹ RODRÍGUEZ LÓPEZ, Edgar Hernán. Toma de Decisiones Gerenciales, en <http://www.portafolio.co/>. Septiembre, 9 de 2012.

³² ESCRIBANO NAVAS, María; JIMÉNEZ GARCÍA, Alicia. Análisis Contable y Financiero. Bogotá: Ediciones de la U. 2014, p, 131.

³³ Ibíd., p, 64.

³⁴ Ibíd., p, 106.

El Estado de Cambios en el Patrimonio, que es un estado financiero de reciente aplicación a través del cual se informa detalladamente de las causas, que pueden motivar una variación en el patrimonio neto. Las causas motivadoras de la variación pueden ser los resultados, las operaciones o retirada de bienes por parte de los propietarios; o bien, las ampliaciones y reducciones de capital, así como la variación de las reservas. Las normas específicas para su elaboración se pueden encontrar en la tercera parte del Plan General de Contabilidad.³⁵

El Estado de Flujos de Efectivo, que es un documento contable que informa sobre el origen y la utilización de los activos monetarios representativos de efectivo y otros medios líquidos equivalentes, clasificando los movimientos por actividades e indicando la variación neta de dicha magnitud en el ejercicio. Se divide en tres apartados dependiendo de dónde provengan los flujos de efectivo, distinguiendo entre flujos de efectivo de las actividades de la explotación, flujos de efectivo de las actividades de inversión y flujos de efectivo de las actividades de financiación. Su formulación sólo es obligatoria para las empresas que elaboren sus cuentas anuales, de acuerdo con el modelo normal establecido por el Plan General de Contabilidad, y las normas para su elaboración, se especifican en la tercera parte del Plan General Contable.³⁶

La Liquidez, que viene siendo el grado de dificultad que tienen las empresas, para convertir en líquido sus inversiones. Es un medio muy ligado al corto plazo y los ratios que se utilizan para su medición son el ratio de liquidez general, el ratio de disponible inmediato y la prueba ácida. La liquidez a largo plazo hace parte de la solvencia, y los ratios que se utilizan para su medición son el ratio de solvencia económica, el ratio de cobertura y el ratio de autofinanciación.³⁷

El Endeudamiento, que puede ser global cuando establece la proporción que existe entre los recursos financieros obtenidos de terceros y el total de éstos. Su valor óptimo está entre 40% y 60%. El coeficiente de endeudamiento indica la proporción existente entre los recursos financieros obtenidos de terceros y los recursos propios de la empresa. Su valor óptimo es 1. El coeficiente de deuda es indicativo de la gestión financiera de la empresa; es aconsejable que su valor no esté por encima de 3.³⁸

Los Fondos de Maniobra compuestos por Activo Corriente, que está formado por aquellos elementos que la empresa espera vender, consumir o realizar durante el ciclo norma de explotación, por los que su vencimiento, enajenación o realización se realizará, en el corto plazo, los que están clasificados como mantenidos para negociar, y los que forman el efectivo y otros activos ilíquidos. El Pasivo Corriente,

³⁵ Ibíd., p, 156.

³⁶ ESCRIBANO NAVAS, María; JIMÉNEZ GARCÍA, Alicia. Análisis Contable y Financiero. Bogotá: Ediciones de la U. 2014, p, 131.

³⁷ Ibíd., p, 278.

³⁸ Ibíd., p, 298.

que está formado por las obligaciones relacionadas con el ciclo normal de explotación de la empresa, las obligaciones cuyo vencimiento o extinción, se espera que se produzcan en el plazo máximo de un año y los pasivos financieros clasificados como mantenidos para negociar. El fondo de maniobra se define, con carácter general, como la diferencia entre el activo corriente y el pasivo corriente, y va a ser diferente para cada tipo de empresa, por lo que resulta muy difícil, proponer un valor ideal del mismo.³⁹

El Apalancamiento Operativo y Financiero, que es una estrategia financiera asociada con la forma de financiarse y puede ser de dos tipos: operativo y financiero. El apalancamiento operativo, se define como el tanto por uno de variación del beneficio de explotación como consecuencia de un determinado tanto por uno de variación de las ventas, es decir, se entiende por apalancamiento operativo el efecto palanca, que se produce en los resultados de la empresa por la influencia de los costos fijos. Los factores que pueden influir en el efecto del apalancamiento operativo son las variaciones en las ventas y costos. El apalancamiento financiero, estudia la relación entre la deuda y los fondos propios, así como el efecto de los gastos financieros en los resultados ordinarios.⁴⁰

El Umbral de Rentabilidad, resulta de especial relevancia en la implementación de una política de inversiones a largo plazo. De esta forma se define una estructura de costos que le permite a la empresa alcanzar determinados volúmenes de venta. A su vez, la política de inversiones elegida obliga a definir la política de autofinanciación llevada a cabo por la empresa. Por tanto, siempre será interesante para la empresa cuantificar su umbral de rentabilidad. El umbral de rentabilidad, es un concepto útil para el control y gestión de la empresa; al utilizarlo tendrá que tener en cuenta ciertas limitaciones, como son que parte de unos precios fijos, con independencia del volumen de ventas; sin embargo, en algunas empresas el precio cambia cuando varía el precio de venta. También presupone costos variables que son un porcentaje fijo sobre el volumen de producción, cuando estos también suelen variar (precios especiales por compra de grandes cantidades de materias primas). Además, clasifica los costos en fijos y variables, pero en realidad los costos que a corto plazo son fijos, mientras a largo plazo todos los costos pueden ser variables.⁴¹

Por último la Rentabilidad Financiera, que se define como el ratio entre el resultado conocido o previsto, después de intereses, y los fondos propios de la empresa, midiendo así el rendimiento de los fondos propios, al igual que la rentabilidad económica se descompone en el producto del margen, rotación, apalancamiento financiero y el efecto fiscal.⁴²

³⁹ Ibíd., p, 329.

⁴⁰ ESCRIBANO NAVAS, María; JIMÉNEZ GARCÍA, Alicia. Análisis Contable y Financiero. Bogotá: Ediciones de la U. 2014, p, 131.

⁴¹ Ibíd., p, 426.

⁴² Ibíd., p, 454.

1.7.3 Marco Contextual

El presente trabajo, se realizó en el Concesionario Supermotos del Cauca, cuya subsele está ubicada actualmente en el municipio de Santander de Quilichao; la sede principal se encuentra ubicada en la ciudad de Popayán, Cauca.

La empresa Supermotos del Cauca, Sociedad Anónima Simplificada (S.A.S.), se constituyó en la ciudad de Cali con Escritura Pública No.3019 el 29 de Marzo de 1996 como “Andina Cauca”, Gerenciada por los Señores Armando Muñoz y Juan Martín Molina; posteriormente en enero el 2004, su razón social cambio a “Andina Motors Cauca S.A.”, bajo la Gerencia del Señor Javier Tamayo, dando cobertura de ventas y servicio, con un Punto Principal en la ciudad de Popayán y tres (3) Agencias, ubicadas en la misma ciudad, en el barrio la Esmeralda. El municipio de Santander de Quilichao y Bordo, también han logrado cobertura con Sub distribuidores y talleres autorizados en poblaciones como Puerto Tejada, Piendamó, Silvia y Cajibío.

En Diciembre de 2011 “Andina Motors Cauca”, se constituyó como “Supermotos del Cauca S.A.S.” bajo la Gerencia del señor Cesar Augusto Arbeláez. La empresa Supermotos del Cauca, ha generado en estos 16 años, grandes oportunidades de empleo y aporta a la economía de la región.

Zona de Influencia. El Departamento del Cauca, se encuentra localizado al suroccidente del país, y su capital es Popayán. Tiene una superficie de 29.308km². Es un departamento Colombiano con una gran proporción de indígenas. Las dos etnias más numerosas son los Paeces y los Guámbianos. Mestizos y Blancos (21,5%); Negros o Afro colombianos (22,19%); Amerindios o Indígenas (56,31%). Su población total es 1'367.496 de distribuidos en 39 Municipios. Su economía está basada principalmente en la producción agrícola, especialmente de fique, caña de azúcar, caña panelera, café, papa, maíz, yuca, frijol, tomate, mora y espárragos.

Es también muy importante la ganadería, y sus derivaciones de productos cárnicos y lácteos. Notable desarrollo ha tenido en los últimos tiempos la piscicultura. En la región del litoral Pacífico se encuentra una de las más grandes reservas forestales del país. En la región del río Naya hay grandes reservas de oro y en la Bota Caucana yacimientos petrolíferos.

Cobertura. La empresa Supermotos del Cauca, tiene una cobertura de 1 concesionario, 3 agencias, 5 distribuidoras, y 18 talleres autorizados, ubicados en el departamento del Cauca, incluyendo el municipio de Santander de Quilichao.

Figura 1. Mapa de Cobertura de la empresa Supermotos del Cauca, en el Departamento del Cauca.



Fuente: Empresa Supermotos del Cauca S.A.S. Santander de Quilichao.

1.7.4 Marco Legal

El marco legal que acoge el presente proyecto se centra en la importación de motocicletas hacia el país, destacando la documentación y trámites requeridos, para la importación y nacionalización de la mercancía (Decreto 1909 de 1992). El marco legal que induce al Concesionario Supermotos del Cauca, es el siguiente:

El Código de Comercio Colombiano establece para toda actividad mercantil de forma permanente, la obligación de matricularse en el Registro Mercantil, que se lleva en la Cámara de Comercio del Cauca, y contar con un NIT, asignado por la

Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales (DIAN) de manera virtual, para Sociedades por Acciones Simplificadas (SAS), realizando los siguientes pasos⁴³:

- Consulta e inscripción en el Registro Único Tributario (RUT).
- Diligenciamiento de formularios.
- Pago.
- Expedición de firma digital y firma de documento de constitución.
- Registro.

Los pasos para efectuar una importación ordinaria⁴⁴. Los pasos que se deben seguir, para llevar a cabo importaciones bajo la modalidad aduanera de Importación Ordinaria, son principalmente⁴⁵:

1. Estudio de mercado y de la factibilidad económica de la importación,
2. Trámite del Registro Sanitario, autorización expresa o inscripción ante alguna entidad,
3. Trámite del Registro o Licencia de Importación, que se resumen en:
 - Radicación de la cédula de ciudadanía o del Número de Identificación Tributaria (NIT) en las Oficinas Regionales o Seccionales del INCOMEX,
 - Compra y diligenciamiento del formulario "Registro de Importación - Hoja Principal",
 - Solicitud de visto Bueno ante la entidad correspondiente, para aquellos productos que así lo requieran,
 - Radicación del formulario en las Oficinas Regionales o Seccionales del INCOMEX,
 - Aprobación de la importación por parte del INCOMEX.
4. Pago de la importación (reembolso).
5. Se contrata una Sociedad Certificadora, que se encarga de la inspección de la mercancía en el país, del cual se despacha hacia Colombia, esta Sociedad expedirá el Certificado de Inspección (se requiere para los "productos sensibles" determinados por el Consejo Superior de Comercio Exterior).

⁴³http://www.serviciosonlinea.ccb.org.co/sas/forms//Consultas_E_inscripcionRut/VerificacionformularioRUT.aspx.

⁴⁴ Es la introducción de mercancía procedente del extranjero o de zona franca colombiana, al territorio nacional para permanecer en él indefinidamente y en libre disposición, cancelando previamente los tributos aduaneros del caso, y cumpliendo con el procedimiento legal previsto para el efecto.

⁴⁵ Guía para Importar en Colombia, en:

<http://www.redcoo.coomeva.com.co/archivos/red/guiadeimportacion.doc>

6. Se despacha la mercancía hasta puerto colombiano.

7. Una vez llegue al país, la compañía transportadora elabora Manifiesto de Carga, para la verificación de ésta por parte de la Administración de Aduanas.

8. El importador, el Usuario Aduanero Permanente o la Sociedad de Intermediación Aduanera, hace los trámites para efectos de nacionalización de la mercancía, que se resumen en:

- Compra de los formularios: "Declaración Andina de Valor en Aduana" y "Declaración de Importación".
- Diligenciamiento de la Declaración Andina de Valor en Aduana, si el valor de la importación es igual o superior a US\$ 5.000.
- Diligenciamiento de la Declaración de Importación,
- Presentación de la Declaración de Importación en los Bancos o entidades financieras autorizados, cancelando los tributos aduaneros correspondientes.
- Presentación de la Declaración de Importación, junto con los demás documentos en el depósito de Aduana en que se encuentre la mercancía,
- El empleado del depósito o el funcionario de la Aduana, que recibe la declaración captura la información en el Sistema Informático de la Aduana.
- El inspector de la DIAN efectúa verificación física de la mercancía y de los documentos que sustentan la importación.
- El empleado del depósito o el funcionario aduanero autorizan el retiro de la mercancía del depósito, quedando en libre disposición del importador.

Trámite del Registro Sanitario, Autorización Expresa o Inscripción ante alguna Entidad. La importación de ciertos productos requerirá la inscripción del importador ante alguna entidad o la expedición de permisos o autorizaciones expresas de alguna entidad, es el caso de:

Cuadro 1. Trámite del Registro Sanitario, Autorización Expresa o Inscripción ante alguna Entidad.

ENTIDAD	REQUISITOS	PRODUCTOS
MINISTERIO DE TRANSPORTE	1. Inscripción como importador	Vehículos automóviles, carrocerías, remolques y semirremolques destinados a:
	2. Ficha Técnica de homologación	
SUPERINTENDENCIA DE INDUSTRIA Y COMERCIO		1-Servicio Público para transporte de pasajeros
		2- Servicio público y privado de Carga
		3- Vehículos especiales de la partida 87,05*
	Certificado de conformidad con la norma técnica Colombiana.	Ver Anexo 3

Fuente: Guía para Importar en Colombia, en: <http://www.redcoo.coomeva.com.co/archivos/red/guiadeimportacion.doc>.

Cuadro 2. Partidas Arancelarias 87.05

87.05.10.00		CAMIONES GRÚA
87.05.20.00		CAMIONES AUTOMÓVILES PARA SONDEO O PERFORACIÓN
87.05.30.00		CAMIONES DE BOMBEROS
87.05.40.00		CAMIONES HORMIGONERA
87.05.90		LOS DEMÁS
87.05.90.10		COCHES PARA REPARACIONES (AUXILIO MECÁNICO)
87.05.90.30		VEHÍCULOS PARA BOMBA DE HORMIGÓN
87.05.90.90		LOS DEMÁS

Fuente: Guía para Importar en Colombia, en: <http://www.redcoo.coomeva.com.co/archivos/red/guiadeimportacion.doc>

Llegada de la Mercancía a Puerto Nacional⁴⁶:

Elaboración del Manifiesto de Carga o Sobordo. Una vez en territorio nacional la Compañía transportadora elabora el SOBORDO (Manifiesto de Carga) para presentar ante la DIAN. Esta entidad efectuará inspección de la mercancía en caso de considerarlo pertinente con base en la carga en él relacionada.

Entrega de las mercancías al Depósito. La compañía transportadora trasladará las mercancías al Depósito al cual vengán remitidas en el documento de transporte, al depósito que previamente le designe el importador o al depósito que se les asigne en caso de no estar especificado. En el momento en que las mercancías sean recibidas por el depósito, termina la responsabilidad del transportador ante la Aduana sobre éstas y comienza la del depósito, hasta que sean entregadas al importador luego de su nacionalización

Tramites de Nacionalización de la Mercancía. Los trámites de nacionalización llevan al importador al retiro de la mercancía del depósito, para poder disponer libremente de ella. De conformidad con el artículo 3o. del Decreto 2532 de 1994, pueden actuar ante la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales (DIAN):

- El importador, cuando desarrolle una operación aduanera, en forma personal y directa. En este caso, las personas jurídicas deberán actuar exclusivamente a través de sus representantes legales;
- Las personas jurídicas que la DIAN hubiere calificado como Usuarios Aduaneros Permanentes;
- Las Sociedades de Intermediación Aduanera; y

⁴⁶ Guía para Importar en Colombia, en: <http://www.redcoo.coomeva.com.co/archivos/red/guiadeimportacion.doc>

- Los Almacenes Generales de Depósito, respecto a las mercancías que a ellos vengán consignadas.

Compra de los formularios "Declaración Andina del Valor en Aduana y Declaración de Importación". Estos formularios tienen un valor de \$370 y \$ 420 respectivamente, y se pueden adquirir en los almacenes asociados a Distribuidoras Unidas o en las mismas Administraciones.⁴⁷

Declaración Andina del Valor en Aduana:

Diligenciamiento. La Declaración Andina del Valor en Aduana es un documento soporte de la declaración de importación en el cual se determina el valor en aduana de las mercancías objeto de declaración. Se diligencia con miras a calcular el valor en aduana aplicando el primer método de valoración (Valor de Transacción), siguiendo las instrucciones indicadas al dorso del formulario y los lineamientos de las normas mencionadas para la valoración de la mercancía en aduana.

La Declaración Andina del Valor en Aduana es requisito para aquellas importaciones cuyo valor FOB, total declarado y contenido en la factura o contrato sea igual o superior a los US\$5.000. Igualmente, siempre que se trate de envíos fraccionados o múltiples (dentro de un término de un año contado entre la primera expedición y la última) o valores fraccionados, dirigidos por un mismo proveedor a un mismo destinatario que sumados igualen o superen dicho valor.

Están exentos de la obligación de diligenciar la Declaración Andina del Valor en Aduana: la nación, los departamentos, los municipios el distrito capital y los distritos especiales, los establecimientos públicos, los organismos internacionales de carácter intergubernamental, los agentes diplomáticos, consulares y de organismos internacionales acreditados en el país, las personas cuyas mercancías sean sometidas al régimen de viajero y de menaje doméstico y los que realicen importación temporal para perfeccionamiento activo (Decreto 1220 de 1996).

Reglamentación relativa a la Valoración de la mercancía en aduana. El Acuerdo del Valor del GATT de 1.994, fue adoptado por los países miembros del Acuerdo de Cartagena por medio de la Decisión 378 de junio 19 de 1.995, su aplicación en Colombia se precisa con el Decreto 1220 de 1.996, el cual se reglamentó por la DIAN con la Resolución 1016 de marzo 3 de 1.997.

Se establece en esas normas en líneas generales unas definiciones de los conceptos básicos, unos métodos que se deberán aplicar en un orden consecutivo y unas notas para aclarar la aplicación de estos métodos. Debido a su extensión se indica, siguiendo el texto de las normas enunciadas, sus principales elementos.

⁴⁷ Guía para Importar en Colombia,
 en: <http://www.redcoo.coomeva.com.co/archivos/red/guiadeimportacion.doc>

Definiciones:

Valor de aduana: Es el valor de las mercancías a efectos de la percepción de derechos de aduana ad valorem sobre las mercancías importadas.

Por producidas: se entenderá así mismo cultivadas, manufacturadas o extraídas.

País de importación: Se refiere al país o el territorio aduanero en que se efectúe la importación.

Mercancías idénticas: las que sean iguales en todo, incluidas sus características físicas, calidad y prestigio comercial, además deberá considerarse que sean producidas en el mismo país que las mercancías objeto de valoración. Las pequeñas diferencias de aspecto no impedirán que se consideren como idénticas las mercancías que en todo lo demás se ajusten a la definición.

Mercancías similares: las que aunque no sean iguales en todo, tienen características y composición semejantes, lo que les permite cumplir las mismas funciones y ser comercialmente intercambiables, así mismo deberá considerarse que sean producidas en el mismo país que las mercancías objeto de valoración. Para determinar si las mercancías son similares habrán de considerarse, entre otros factores, su calidad, su prestigio comercial y la existencia de una marca comercial.

Vinculación: se considerará que existe vinculación entre las personas cuando:

- Una de ellas ocupa cargos de responsabilidad o dirección en una empresa de la otra.
- Están legalmente reconocidas como asociadas en negocios.
- Están en relación de empleador y empleado.
- Una persona tiene, directa o indirectamente, la propiedad, el control o la posesión del 5% o más de las acciones o títulos en circulación y con derecho a voto de ambas.
- Una de ellas controla directa o indirectamente a la otra.
- Ambas personas están controladas directa o indirectamente por una tercera.
- Juntas controlan directa o indirectamente a una tercera persona, o
- Son de la misma familia.

Lugar de Importación: primera oficina aduanera del territorio aduanero nacional en que la mercancía debe ser sometida a formalidades aduaneras.

Territorio Aduanero: debe entenderse como tal, el ámbito territorial donde se ejerce la jurisdicción aduanera.

Momento Aproximado: se entiende por momento aproximado un lapso no superior a noventa (90) días, calendario anteriores o posteriores, a la fecha de ocurrencia del evento que se considere.

Método del Valor de Transacción. Se define como el precio realmente pagado o por pagar por las mercancías cuando estas se venden para su exportación a Colombia, ajustado con los siguientes valores "en la medida en que corran a cargo del comprador y no estén incluidos en el precio realmente pagado o por pagar por las mercancías" y sobre la base de datos objetivos y cuantificables:

- Las comisiones y los gastos de corretaje (intermediación), salvo las comisiones de compra; El costo de los envases o embalajes, que a efectos aduaneros, se consideren como formando un todo con las mercancías de que se trate y los gastos de embalaje, tanto por concepto de mano de obra como de materiales.
- El valor, debidamente repartido, de: los materiales, piezas y elementos, partes y artículo, análogos incorporados a la mercancías importadas; Las herramientas, matrices, moldes y elementos análogos utilizados para la producción de las mercancías importadas; los materiales consumidos en la producción de las mercancías importadas; ingeniería, creación y perfeccionamiento, trabajos artísticos, diseños, planos y croquis realizados fuera del país de importación y necesarios para la producción de las mercancías importadas; siempre que el comprador de manera directa o indirecta, los haya suministrado gratuitamente o a precios reducidos para que se utilicen en la producción y venta para la exportación de las mercancías importadas.
- Los cánones y derechos de licencia relacionados con las mercancías objeto de valoración que el comprador tenga que pagar directa o indirectamente como condición de venta de dichas mercancías.
- El valor de cualquier parte del producto de la reventa, cesión o utilización posterior de las mercancías importadas que revierta directa o indirectamente al vendedor.

Además, harán parte del valor en aduana independientemente de que corran por cuenta del comprador o vendedor los siguientes elementos:

- a. Los gastos de transporte de las mercancías importadas hasta el puerto o lugar de importación.
- b. Los gastos de carga, descarga y manipulación ocasionados por el transporte de las mercancías importadas hasta el puerto o lugar de importación, excepto los gastos de descarga y manipulación en el puerto o lugar de importación, siempre que se distingan de los gastos totales del transporte.
- c. El costo del seguro.
- d. Cuando alguno de los elementos mencionados en los literales a, b o c, fuere gratuito o se efectúe por medios o servicios propios del importador, deberá calcularse su valor conforme a las tarifas o primas normalmente aplicables.

Aplicación de los Métodos de Valoración. El valor en aduana se determina acudiendo al método del valor de transacción y en caso que, según las disposiciones enunciadas y de acuerdo a los criterios que se amplían a continuación, no se pueda determinar el valor en aduana conforme a este primer método, entonces se deberá recurrir en forma sucesiva (siguiendo el orden en que se enuncian en el Decreto 1220/96) a la aplicación de los demás métodos hasta hallar el primero que permita establecerlo. Estos son método del valor de transacción de mercancías idénticas, Método del valor de transacción de mercancías similares, Método deductivo, Método del valor reconstruido, y Método del último recurso

Aplicación del Método del Valor de Transacción: los criterios con base en los cuales se podrá establecer la debida aplicación del método del valor de transacción son:

a. Entre las restricciones a la cesión o utilización de las mercancías por el comprador que no hacen inaceptable un precio realmente pagado o por pagar figuran las siguientes: Las impuestas por la Ley o las autoridades colombianas y las que limiten el territorio geográfico donde puedan revenderse las mercancías.

b. En cuanto a la vinculación entre comprador y vendedor: El método del valor de transacción se podrá aplicar aunque exista vinculación entre comprador y vendedor cuando ésta no haya influido en el precio de la mercancía. Entre las restricciones que no hacen inaceptable un precio realmente pagado o por pagar figuran las que no afecten sensiblemente al valor de las mercancías, es el caso de un vendedor de automóviles que exige al comprador no los venda ni los exponga antes de cierta fecha considerada para el lanzamiento del modelo.

c. En cuanto a la venta condicionada. Si la venta o el precio dependen de alguna condición o contraprestación cuyo valor no pueda determinarse con relación a las mercancías objeto de valoración, el método del Valor de Transacción no será aceptable a efectos aduaneros.

d. En cuanto a valores que se revierten al vendedor. En este sentido se podrá dar aplicación al método del Valor de Transacción siempre que no revierta directa, ni indirectamente al vendedor parte alguna del producto de la reventa o de cualquier cesión o utilización ulterior de las mercancías por el comprador, salvo que se pueda hacer un ajuste frecuentemente referido a un giro de utilidades o a un reparto de beneficios.

Si por la particular naturaleza de las mercancías que se han de valorar o por circunstancias especiales no es posible aplicar los métodos de valoración detallados en el Decreto 1220 de 1996, se utilizan los procedimientos especiales reglamentados en la Resolución 1016 de 1997 de la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales, para mercancías tales como maquinaria y equipo usadas, reparadas, reacondicionadas o reconstruidas, importadas con suspensión o con

franquicia de tributos aduaneros, procedentes de subastas, reimportadas por perfeccionamiento pasivo, Mercancías averiadas, dañadas o deterioradas, importadas en arrendamiento financiero, muestras sin valor comercial, mercancías objeto de legalización, mercancías elaboradas en zona franca industrial, mercancías importadas temporalmente para reexportación en el mismo estado, mercancías de difícil valoración (obras de arte, software, etc.).

Diligenciamiento de la Declaración de Importación. Hay dos formas de proceder con la diligencia de la declaración de importación y del pago de los tributos aduaneros: en forma anticipada (con una antelación no superior a 15 días a la llegada de la mercancía al país), o una vez se encuentre la mercancía en un depósito de Aduana. Para el diligenciamiento de los formularios se siguen las instrucciones al dorso de los formularios, según lo establecido en la Resolución 371 del 30 de diciembre de 1.992 de la DIAN y sus modificaciones. Para facilitar su diligenciamiento esa entidad edita la Cartilla del Declarante, en la cual se precisan las instrucciones.

Presentación de la Declaración de Importación en entidades financieras y pago de los Tributos Aduaneros. La declaración se presenta para el pago de los tributos aduaneros ante las entidades financieras autorizadas, en la ciudad correspondiente a la Administración de Aduanas por la cual ingresa la mercancía, el usuario indicará la información que en ella se solicita, a excepción del número de Manifiesto de Carga para el caso de la Declaración Anticipada.

Para la liquidación de los tributos aduaneros es necesario tener en cuenta que la Base Gravable (se toma el valor en aduana, que corresponde usualmente al valor CIF de la mercancía, en dólares de los Estados Unidos), se convierte a pesos colombianos teniendo en cuenta la tasa representativa de mercado que informe la Superintendencia Bancaria, para el último día hábil de la semana anterior a la cual se presenta la declaración de importación. La base gravable para el cálculo del impuesto sobre las ventas IVA, es la sumatoria en pesos del valor en aduana de la mercancía y el gravamen arancelario.

Una vez efectuado la revisión de la declaración por el empleado asignado por la entidad financiera y previa verificación de la correspondencia del documento de identidad del declarante con la consignada en la declaración, este recibe el valor correspondiente al indicado en la casilla No.74 de la declaración, total a pagar con la declaración; coloca el autoadhesivo que contiene el número de la declaración, timbra y sella en los espacios reservados para estos efectos y así, dar por cancelados los tributos aduaneros.

Presentación de la Declaración de Importación en el depósito de Aduana. Una vez efectuado el pago, el declarante presenta en el depósito donde se encuentra su mercancía (en caso de que éste tenga Sistema Aduanero, o si no en la División Operativa de la DIAN, el original y la tercera copia de la Declaración, con el objeto de solicitar autorización para el levante de la mercancía, adjuntando: Documento de

Transporte en original del Registro o Licencia de Importación vigente, y Certificado de Inspección, en caso de requerirse.

Así mismo, cuando por el valor de la mercancía a importar lo requiera, o se pretenda obtener algún porcentaje de disminución o exención de los tributos aduaneros, o cuando el declarante y quien presenta la declaración son dos personas diferentes, también se necesitará: Original de la declaración andina del valor, original del certificado de origen, y poder o mandato,

Retiro o Levante de la Mercancía. Una vez se establezca, como resultado de la inspección el pleno cumplimiento de los requisitos, de los datos consignados en la declaración y la correcta liquidación de los tributos aduaneros, el inspector delegado autoriza el retiro de la mercancía.

En toda importación que requiera la aplicación de la modalidad de importación ordinaria, sea que se produzca o no la diligencia de la inspección aduanera, el importador deberá conservar por un periodo mínimo de cinco (5) años los siguientes documentos: el registro o licencia de importación correspondiente; declaración de importación; Declaración Andina de Valor en Aduana, si conforme al valor se tiene que diligenciar; certificado de origen, cuando se requiera para la aplicación de disposiciones especiales; factura comercial; certificado de sanidad y otros documentos exigidos por normas especiales; lista de empaque, cuando hubiere lugar a ella; certificado de inspección, si se trata de un producto sensible, poder o mandato, cuando la importación se presentó a través de apoderado o mandatario.

El Decreto 2649 de 1993, teniendo en cuenta los Principios Generales de Contabilidad Generalmente Aceptados (PGCGA), en Colombia.

El Decreto 2650 de 1993, por el cual se diseña el Plan Único de Cuentas (PUC).

La Ley 1607 de diciembre 26 de 2012, la cual contiene la reforma tributaria en Colombia emanada del Congreso y Presidencia de la República.

1.8 MARCO METODOLÓGICO

1.8.1 Tipo de Estudio

Estudio Descriptivo. Los estudios descriptivos acuden a técnicas específicas para ser detalladas, y son la recolección de información a través de la observación y las preguntas informales, entre otros, en la empresa donde se llevó a cabo el trabajo. Fue aplicado el estudio descriptivo, puesto que a través de él se especificaron características de los instrumentos para una evaluación del funcionamiento financiero en el Concesionario Supermotos del Cauca, y se detallarán las características del concesionario de motos, con respecto al control que se ejerce especialmente en las actividades financieras, de dicha organización.⁴⁸

⁴⁸ MÉNDEZ A., Carlos E. Metodología de la Investigación. México: Editorial Mac Graw Hill. 1998.

Estudio Explorativo. Este tipo de estudio tiene como objetivo la formulación de un problema para posibilitar una investigación más precisa, pero además tiene otras funciones tales como, aumentar la familiaridad del investigador con el fenómeno que va a investigar y aclarar conceptos. Funciones éstas orientadas a que el investigador tenga claridad acerca del nivel de conocimiento desarrollado previamente por otros trabajos e investigaciones realizadas.

El presente trabajo requirió de este tipo de estudio, puesto que se debió abordar la empresa de una manera total, sondear, analizar, preguntar e indagar a los empleados, utilizando para ello herramientas tales como preguntas sobre las actividades operativas y financieras, que se realizan en ella, los archivos generales de la empresa, y el control financiero que ejerce.

1.8.2 Método de Investigación

Método de Análisis y Síntesis. Son procesos de conocimiento que se inician con la exploración, descripción y observación de la información referente al tema de utilización de instrumentos para una evaluación de la situación financiera en la empresa Supermotos del Cauca, lo cual condujo a darse cuenta en qué consiste, cómo se aplica y cuál es su función dentro de las empresas.⁴⁹

Se utilizaron los métodos de análisis y síntesis, dada las debilidades existentes en el control financiero, en el concesionario Supermotos del Cauca; se hizo necesario rediseñar el proceso existente, para obtener un buen aprovechamiento del desempeño del empleado especialmente en el área financiera, y lograr la optimización en dicha área, para una apropiada evaluación financiera y una toma de decisiones por el área administrativa.

Durante el diagnóstico de investigación dentro de la organización, estos métodos fueron los más utilizados para caracterizar las debilidades y/o fortalezas del control y conocer cuáles fueron las causas y las consecuencias de dichas debilidades y/o fortalezas. El método de síntesis, permitió una vez detectadas las fortalezas y/o debilidades del control dentro de la organización, aplicar instrumentos para una evaluación del funcionamiento financiero, en el Concesionario Supermotos del Cauca, que permitió analizar la verdadera situación económica y financiera de la empresa.⁵⁰

⁴⁹ Ibidem.

⁵⁰ Ibidem.

1.8.3 Fuentes y Técnicas de Investigación

Fuentes de Información Primarias. Las fuentes de información primarias a las que se recurrió para el presente proyecto fueron: el estudio de campo y la observación en la empresa, las entrevistas informales a funcionarios y la consulta al tutor encargado en la Universidad del Valle, para la coordinación de la investigación, puesto que fueron piezas claves para el desarrollo del trabajo propuesto, siendo a través de las fuentes primarias, que los investigadores pudieron enterarse de primera mano acerca de los problemas que aqueja al Concesionario Supermotos del Cauca.

Fuentes de Información Secundarias. Se hizo necesario acudir a este tipo de fuentes, las cuales suministraron información básica sobre el tema y se encontró recopilada en tesis de grado, libros, periódicos, revistas especializadas, enciclopedias, páginas de Internet. Toda esta información fue recopilada de fuentes escritas por personas versadas en el tema.

Técnicas de Investigación:

Revisión Documental. Revisión de fuentes escritas por personas versadas en el tema de evaluación del funcionamiento financiero en una empresa; revisión de información documental de la empresa Supermotos del Cauca, la cual se considera fue recopilada sin ningún inconveniente.

Observación. Es la técnica utilizada en los procesos científicos para la recolección de datos a través de la cual se busca captar la realidad que rodea el entorno, para posteriormente clasificar dichos datos en forma ordenada, lógica y estructurada, para con ellos poder dar solución al problema de investigación.

En el presente proyecto la observación de documentos fue pieza clave para llevar a cabo este trabajo, puesto que fue a través de ésta, que los investigadores pudieron enterarse acerca de los problemas que aqueja al Concesionario Supermotos del Cauca, referente a la evaluación de su situación económica y financiera, para la toma de decisiones.

Entrevista (preguntas informales). En la presente investigación se hizo necesaria la utilización de esta técnica como herramienta de trabajo, ya que la entrevista informal supone la posibilidad de acceso diferente a la información, que permite percibir el problema y poder tener seguridad en los resultados del trabajo.

Consulta a Asesores. Dentro de las actividades a desarrollar en la investigación, se hizo necesario consultar en forma constante a asesores en el tema (especialmente de la empresa Supermotos del Cauca), para de esta manera poder resolver las dudas e inquietudes que surgieron en el desarrollo de la investigación. Cuando se menciona expertos, se hace referencia también a los tutores de la

Universidad del Valle, quienes son los encargados junto a los estudiantes, de la coordinación de un proyecto de investigación.⁵¹

1.8.4 Recolección y Organización de la Investigación

Una vez se ha conseguido la información a través de la observación, entrevistas informales, tesis de grado, artículos de internet, entre otras, se procedió a revisarla, analizarla y sintetizarla, para conformar un informe final que fue presentado a la Universidad del Valle, Sede Norte del Cauca, Santander de Quilichao, el cual fue revisado y corregido, para finalmente entregar un informe final escrito, con el cual se podrá obtener el título de contador público.

1.8.5 Fases Específicas para el Desarrollo de la Investigación

Consiste en la combinación de componentes teóricos, analíticos y prácticos, para crear una base conceptual y aplicativa, que permitan la identificación plena de las fortalezas y debilidades, de la aplicación de instrumentos para la evaluación del funcionamiento financiero, para una toma de decisiones, en el Concesionario Supermotos del Cauca, S.A.S., de Santander de Quilichao.

Para ello fue necesario desarrollar los siguientes pasos: Primero, se hizo un diagnóstico del ambiente interno en la empresa Supermotos del Cauca, para detectar sus fortalezas y debilidades.

Segundo, la realización de la evaluación del funcionamiento financiero, que mida la situación económica del Concesionario Supermotos del Cauca, de Santander de Quilichao.

Tercero, se identificaron los problemas financieros mediante la evaluación del funcionamiento económico realizada en el Concesionario Supermotos del Cauca, de Santander de Quilichao.

Cuarto, la propuesta de políticas de gestión financiera, para el Concesionario Supermotos del Cauca, de Santander de Quilichao.

Los anteriores pasos para desarrollar el trabajo, fueron aplicados en el Concesionario Supermotos del Cauca, en el cual su administrador dispuso la información que se requería, para llevar a cabo la investigación de manera fidedigna.

⁵¹ Ibídem.

2. DIAGNÓSTICO INTERNO EN LA EMPRESA SUPERMOTOS DEL CAUCA

Según Quispe, el ambiente interno de una empresa, es también llamado Clima Organizacional, grupos de interés o elementos de interés interno, que ejercen influencia directa en las actividades de la organización; cayendo dentro del ámbito y responsabilidad de un director o su gerente.⁵²

El ambiente interno, es muy complejo, ya que dentro de una organización dependiendo de lo grande que sea, hay muchos trabajos de distintos rangos, es decir, que existe una escala jerárquica, la cual es una parte importante dentro de la empresa, porque dependiendo de cuántos trabajadores haya, van a haber una serie de pautas a seguir y respetar.

El medio ambiente interno en conjunto, es cambiante y nunca es estático, por lo cual es necesario que la organización dedique el tiempo necesario, para prever esos cambios tanto internos como externos, y haga los ajustes necesarios para establecer las nuevas directrices, que tendrá que adoptar en el mercado. Los recursos que componen el ambiente interno en la empresa, son el talento humano, recursos financieros, recursos materiales, y recursos técnicos.

2.1 DIAGNÓSTICO DEL AMBIENTE INTERNO EN LA EMPRESA SUPERMOTOS DEL CAUCA

2.1.1 Misión

En la unidad de negocios de motocicletas, se tiene el compromiso de superar las expectativas de nuestros clientes, construyendo lealtad, ofreciendo integralmente productos y servicios de alta calidad, en un ambiente de armonía y desarrollo del factor humano, generando la rentabilidad esperada por los accionistas, cumpliendo las políticas y contribuyendo al crecimiento del grupo FANALCA.

2.1.2 Visión

La visión de Supermotos del Cauca, es para el año 2016, haber logrado el posicionamiento plenamente en el mercado de Santander de Quilichao, y de otros municipios vecinos a éste municipio, diversificando en diferentes marcas de motocicletas, con respeto por el cliente y el medio ambiente.

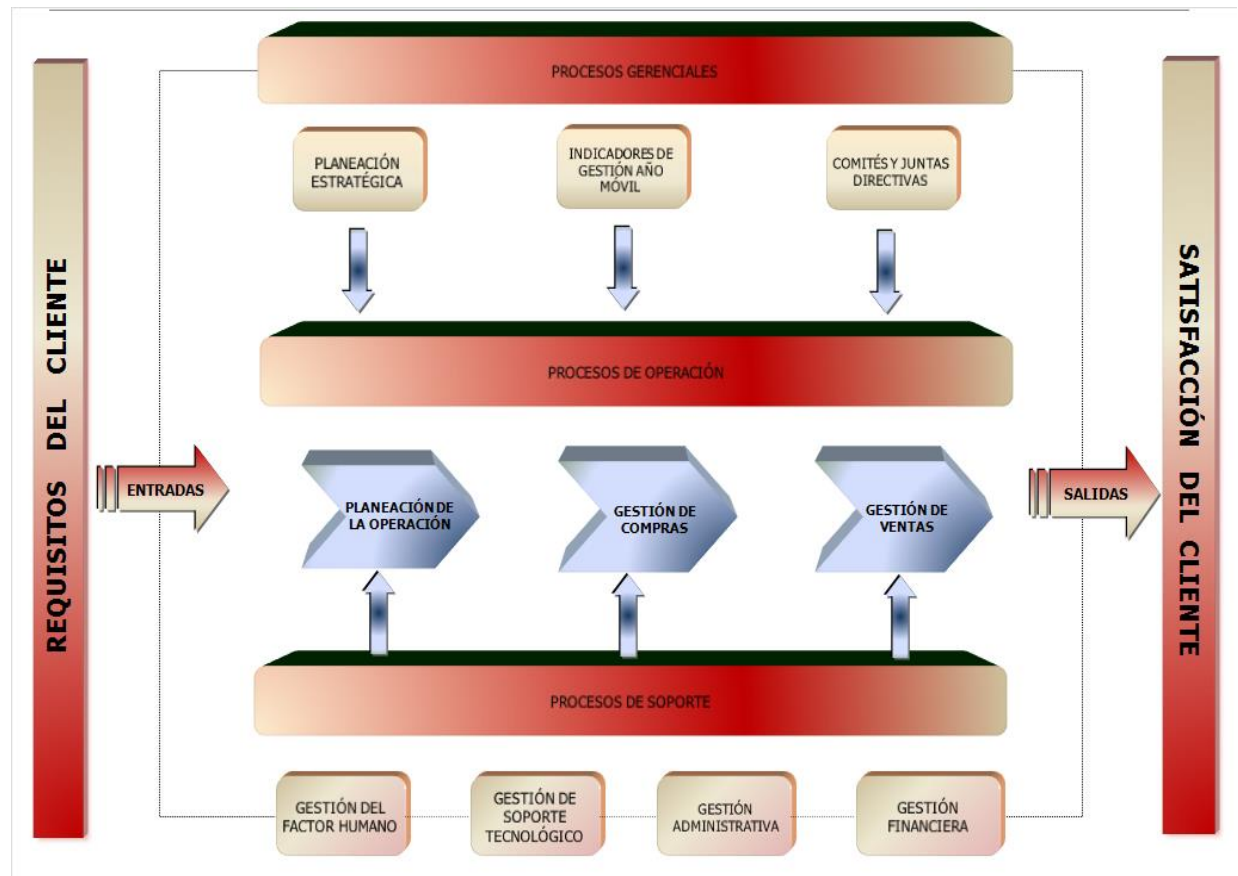
2.1.3 Manual de Procesos de Supermotos del Cauca

Los procesos de la empresa Supermotos del Cauca, lo componen los requisitos de los clientes que son las entradas para ejecutar los procesos gerenciales, de

⁵² QUISPE MECA, Edgar. Ambiente Interno. <http://es.scribd.com/doc/55662751/ambiente-interno>

operación y de soporte, los cuales, generan la salida de las operaciones hacia la satisfacción de los clientes (Figura 2).

Figura 2. Mapa de Procesos de Supermotos del Cauca. Santander de Quilichao.



Fuente: Empresa Supermotos del Cauca S.A.S. Santander de Quilichao.

Procesos Gerenciales: tiene como objetivo soportar las políticas comerciales, administrativas y financieras, para alcanzar los objetivos establecidos por la organización. El responsable de este proceso es el Gerente del Concesionario de Motocicletas.

Procesos de Operación: tiene como objetivo planear todas las actividades requeridas para la operación del concesionario, con el fin de atender los requerimientos y necesidades de los clientes, a través de productos y servicios, de calidad en un ambiente de armonía y desarrollo del talento humano, generando la rentabilidad esperada por los accionistas. El responsable de este proceso es el Gerente del Concesionario de Motocicletas.

Procesos de Soporte: Las gestiones de soporte en la empresa Supermotos del Cauca, están representada por la gestión de compras, ventas, tecnología, y la gestión administrativa y financiera.

2.1.4 Gestión de Compras

La gestión de compras en la empresa Supermotos del Cauca, está representada por el planeamiento de objetivos, los responsables del proceso, la documentación soporte del proceso, y las políticas (Cuadro 3 y 4).

Cuadro 3. Proceso de Compras en Supermotos del Cauca. Santander de Quilichao.

GESTIÓN DE COMPRAS	
OBJETIVO:	
Soportar las políticas de análisis y ejecución de compras para garantizar los niveles de cobertura, rotación y capital de trabajo invertido en los productos adquiridos para la comercialización en el Concesionario.	
RESPONSABLE DEL PROCESO:	
GERENTE CONCESIONARIOS MOTOCICLETAS HONDA	
DOCUMENTACIÓN SOPORTE:	
<u>PA-CM-0003</u>	ADMINISTRACION Y CONTROL DEL NEGOCIO DE REPUESTOS EN LA RED DE DISTRIBUCION HONDA MOTOCICLETAS
<u>PA-HM-0001</u>	TRAMITE Y DESPACHO DE PEDIDOS MOTOCICLETAS HONDA

Fuente: Empresa Supermotos del Cauca. Santander de Quilichao. 2014.

Cuadro 4. Políticas para la Compras en la Empresa Supermotos del Cauca. Santander de Quilichao.

POLÍTICAS PARA LA COMPRA DE MOTOCICLETAS
Es responsabilidad del JEFE ADMINISTRATIVO DE VENTAS definir los pedidos de motocicletas del Concesionario de acuerdo al presupuesto de ventas establecido, políticas de inventario, políticas de reposición, tamaño de mercado de la zona donde opera el concesionario y al análisis en el cumplimiento de días de inventario (15 días).
Si los días de cobertura superan lo establecido (15 días), el trámite de la orden de compra debe ser aprobado por el VICEPRESIDENTE DE MERCADEO.
Todas las Compras de Motocicletas deben realizarse a Fanalca S.A. o a la misma Red de Distribución Honda.
Las Órdenes de Compra de Motocicletas de los Distribuidores deben enviarse a la GERENCIA NACIONAL DE VENTAS MOTOCICLETAS de Fanalca S.A. a más tardar el día 20 del mes anterior al mes del pedido.
Las Órdenes de Compra de Motocicletas para Grandes superficies se realizarán con Crédito a 60 días y deberán ser enviadas a Fanalca en una Orden de Compra independiente.
La VICEPRESIDENCIA LINEA DE FINANCIACION podrá evaluar los plazos de pago de las Órdenes de Compra, teniendo en cuenta lo descrito en:
<u>PA-FI-0002 TRAMITE DE CREDITOS A CLIENTES DE FANALCA Y METALSUR.</u>
El precio de venta entre distribuidores / Concesionario debe corresponder al descuento vigente de la proforma de precio de ventas de motocicletas otorgado por Fanalca, más el correspondiente flete entre Concesionarios.
POLÍTICAS PARA LA COMPRA DE REPUESTOS
Todas las Compras de repuestos, lubricantes y accesorios (aceites, cascós, llantas, etc.) deben realizarse a Fanalca S.A. o a la misma Red de Distribución Honda.
Cuando Fanalca S.A. o la Red de Distribución Honda no pueda suplir las necesidades de algún tipo de repuestos, es responsabilidad del JEFE DE POSVENTA CONCESIONARIOS MOTOCICLETAS HONDA y

GERENTE CONCESIONARIOS MOTOCICLETAS HONDA evaluar y seleccionar los proveedores, de acuerdo con los siguientes parámetros:
- Los proveedores deben estar legalmente constituidos y cumplir con las normas tributarias vigentes. - Garantía ofrecida: 2 meses o 3000 km. Lo que primero ocurra - Calidad del producto: estándar de calidad similar al repuesto original, teniendo en cuenta su reconocimiento en el mercado.
Todas las Órdenes de Compra de Repuestos a Fanalca S.A. deben ser colocadas antes del día 10 de cada mes, para los pedidos normales. Se debe realizar 1 ajuste semanal de inventarios de ser necesario y pedidos de emergencia. Los descuentos están definidos de acuerdo con el tipo de pedido y tiempos de despacho. Los indicadores de cobertura de inventarios serán definidos por la GERENCIA POSVENTA MOTOCICLETAS para el Año móvil.
POLÍTICAS PARA LA COMPRA DE SERVICIOS
Todas las Compras de repuestos, lubricantes y accesorios (aceites, cascos, llantas, etc.) deben realizarse a Fanalca S.A. o a la misma Red de Distribución Honda.
Cuando Fanalca S.A. o la Red de Distribución Honda no pueda suplir las necesidades de algún tipo de repuestos, es responsabilidad del JEFE DE POSVENTA CONCESIONARIOS MOTOCICLETAS HONDA y GERENTE CONCESIONARIOS MOTOCICLETAS HONDA evaluar y seleccionar los proveedores, de acuerdo con los siguientes parámetros:
- Los proveedores deben estar legalmente constituidos y cumplir con las normas tributarias vigentes. - Garantía ofrecida: 2 meses o 3000 km. Lo que primero ocurra - Calidad del producto: estándar de calidad similar al repuesto original, teniendo en cuenta su reconocimiento en el mercado.
Todas las Órdenes de Compra de Repuestos a Fanalca S.A. deben ser colocadas antes del día 10 de cada mes, para los pedidos normales. Se debe realizar 1 ajuste semanal de inventarios de ser necesario y pedidos de emergencia. Los descuentos están definidos de acuerdo con el tipo de pedido y tiempos de despacho. Los indicadores de cobertura de inventarios serán definidos por la GERENCIA POSVENTA MOTOCICLETAS para el Año móvil.

Fuente: Empres Supermotos del Cauca. Santander de Quilichao. 2014.

2.1.5 Gestión de Ventas

La gestión de Ventas en la empresa Supermotos del Cauca, está representada por el planeamiento de objetivos, los responsables del proceso, la documentación soporte del proceso, y las políticas (Cuadro 5 y 6).

Cuadro 5. Proceso de Ventas en Supermotos del Cauca. Santander de Quilichao.

GESTIÓN DE VENTAS	
OBJETIVO:	
Soportar las políticas de venta de las diferentes líneas comerciales del Concesionario de tal manera que se obtenga los índices de satisfacción establecidos para los clientes y la rentabilidad esperada del negocio.	
RESPONSABLE DEL PROCESO:	
GERENTE CONCESIONARIOS MOTOCICLETAS HONDA	
DOCUMENTACIÓN SOPORTE:	
<u>PA-CM-0004</u>	GESTION DE VENTA DE MOTOCICLETAS NUEVAS
<u>PA-CM-0005</u>	ADMINISTRACION Y VENTA DE MOTOCICLETAS USADAS
<u>PA-CM-0006</u>	NEGOCIACION Y VENTA DE SEGUROS EN LOS CONCESIONARIOS HONDA MOTOCICLETAS

<u>MA-AI-0001</u>	MANUAL DE POLITICAS DEL NEGOCIO DE LA LINEA DE FINANCIACION
<u>PA-CM-0007</u>	GESTION DE SERVICIOS DE TALLER
<u>IA-CM-0006</u>	IDENTIFICACION DE LAS MOTOCICLETAS EN EL TALLER DE SERVICIO HONDA
<u>PA-CM-0003</u>	ADMINISTRACION Y CONTROL DEL NEGOCIO DE REPUESTOS EN LA RED DE DISTRIBUCION HONDA MOTOCICLETAS
<u>PA-CM-0008</u>	TRAMITE DE NEGOCIOS ESPECIALES EN LA RED DE CONCESIONARIOS HONDA MOTOCICLETAS
<u>PA-CM-0009</u>	ADMINISTRACION Y CONTROL DE LA VENTA DE MOTOCICLETAS HONDA A CARREFOUR
<u>PA-CM-0010</u>	TRAMITE DE MATRICULA MOTOCICLETAS
<u>PA-CM-0020</u>	ADMINISTRACION Y CONTROL DE LA VENTA DE MOTOCICLETAS HONDA A LA 14

Fuente: Empres Supermotos del Cauca. Santander de Quilichao. 2014.

Cuadro 6. Políticas de Ventas en la Empresa Supermotos del Cauca. Santander de Quilichao.

POLÍTICAS PARA LA VENTA DE MOTOCICLETAS NUEVAS
El GERENTE CONCESIONARIOS MOTOCICLETAS HONDA, tiene la responsabilidad de cumplir los parámetros de precios, descuentos y margen bruto de ventas de motocicletas nuevas de acuerdo al presupuesto establecido para cada negocio
Sólo se podrán facturar las motocicletas que se encuentren físicamente disponibles en cualquiera de los puntos de venta o bodega de dicho concesionario, y que haya ingresado al inventario de acuerdo al procedimiento establecido a la contabilidad del negocio. Se debe garantizar que las primeras motocicletas que ingresan son las primeras que se facturan. (FIFO)
En las ventas de motocicletas nuevas de contado sólo se podrá facturar cuando exista el recaudo del 100% de dicha venta, de lo contrario el concesionario deberá facturar semicontado atendiendo el procedimiento establecido para tal fin.
En las ventas de motocicletas nuevas a crédito sólo se podrán facturar las motocicletas una vez se haya culminado el proceso de aprobación de los créditos.
El período de garantía para motocicletas nuevas corresponde a un año o 20000 kilómetros (lo que primero ocurra). Las motocicletas a crédito tendrán una garantía extendida correspondiente a un año o 20.000 km adicionales, lo que primero ocurra, la cual tendrá vigencia una vez la Garantía Original Honda se haya utilizado.
POLÍTICAS PARA LA VENTA DE MOTOCICLETAS USADAS
El GERENTE CONCESIONARIOS MOTOCICLETAS HONDA tiene la responsabilidad de cumplir los parámetros de precios, descuentos y margen bruto de ventas de motocicletas usadas de acuerdo al presupuesto establecido para cada negocio
El precio de recompra se define de acuerdo con: $\text{Valor de retoma} = \text{Valor comercial motocicleta} - \text{Adecuaciones} - \text{Margen esperado}.$ $\text{Adecuaciones} = \text{mano de obra} + \text{repuestos} + \text{trabajos externos}.$
En las ventas de motocicletas usadas de contado sólo se podrá facturar cuando exista el recaudo del 100% de dicha venta, de lo contrario el concesionario deberá facturar semicontado atendiendo el procedimiento establecido para tal fin.
En las ventas de motocicletas usadas a crédito sólo se podrán facturar motocicletas que haya culminado el proceso de aprobación de los créditos.
El GERENTE CONCESIONARIOS MOTOCICLETAS HONDA o JEFE DE POSVENTA CONCESIONARIOS MOTOCICLETAS HONDA, podrán incorporar a las motocicletas usadas inventario de repuestos originales y no originales definidos por Fanalca S.A. El valor del inventario se calcula: $\text{Costos de M.O} + \text{Repuestos} (\text{costo} + 10\% + \text{Costos asociados}).$
El GERENTE CONCESIONARIOS MOTOCICLETAS HONDA, deberá evaluar mensualmente el número de días de inventario de motocicletas usadas por modelo y número de motor y para las que superen los 120 días en inventario podrá venderlas incluso a un valor inferior al costo de la misma

El periodo de garantía para motocicletas usadas por defectos en el motor y la caja de cambios corresponde a dos (2) meses o 3000 kilómetros (lo que primero ocurra).
POLÍTICAS PARA LA VENTA DE REPUESTOS
El GERENTE CONCESIONARIOS MOTOCICLETAS HONDA, tiene la responsabilidad de cumplir los parámetros de precios, descuentos y margen bruto de ventas de repuestos, de acuerdo al presupuesto establecido para cada negocio
En el concesionario sólo se podrá facturar un repuesto que se encuentre físicamente disponible en cualquiera de los puntos de venta o bodega de dicho concesionario, y que haya ingresado de acuerdo al procedimiento establecido a la contabilidad del negocio.
Las ventas de repuestos a crédito solo son efectuadas a personas naturales ó jurídicas, máximo a 120 días sin cobro de intereses financieros, ni el otorgamiento de descuento en ventas. (MA-AI-0001 MANUAL DE POLÍTICAS DEL NEGOCIO DE LA LINEA DE FINANCIACION)
La venta de repuestos a sus distribuidores se hará a un plazo máximo de 30 días siempre y cuando, tenga un cupo de crédito previamente aprobado por el área de Crédito del Concesionario
Es responsabilidad del JEFE DE POSVENTA CONCESIONARIOS MOTOCICLETAS HONDA y el área de Cartera del Concesionario, el control de la cartera de los créditos otorgados en el área de Posventa.
Es responsabilidad del JEFE DE POSVENTA CONCESIONARIOS MOTOCICLETAS HONDA y el área contable, realizan un control mensual sobre la cartera generada con Fanalca por los cobros de garantía, revisiones y demás actividades relacionadas con posventa.
La venta de repuestos por debajo del Costo en el concesionario debe estar autorizada por la GERENCIA POSVENTA MOTOCICLETAS de Fanalca S.A.
POLÍTICAS DE VENTA DE SERVICIOS
El GERENTE CONCESIONARIOS MOTOCICLETAS HONDA tiene la responsabilidad de cumplir los parámetros de precios, descuentos y margen bruto de ventas de servicios de acuerdo al presupuesto establecido para cada negocio
Todas las motocicletas que ingresen al Taller de Servicio deben tener una Orden de Taller.
El crédito de Mano de Obra para personas Jurídicas se podrá otorgar a un plazo máximo de 60 días siempre y cuando tenga un cupo de crédito previamente aprobado por el área de Cartera del Concesionario. No se otorgará este tipo de crédito a personas naturales.
Las tarifas para la prestación de servicios de taller deben ser definidas para cada región por la GERENCIA POSVENTA MOTOCICLETAS en Fanalca S.A. y se incrementará anualmente con el IPC + 2 puntos.
La negociación de las tarifas de los trabajos a realizar por terceros son aprobadas por el JEFE DE POSVENTA CONCESIONARIOS MOTOCICLETAS HONDA o el GERENTE CONCESIONARIOS MOTOCICLETAS HONDA y el JEFE DE TALLER DE SERVICIO CONCESIONARIOS MOTOCICLETAS HONDA, y deben mantenerse por escrito.
Fanalca S.A. asume el costo de las primeras revisiones de las motocicletas, teniendo en cuenta lo estipulado en el Manual de Garantías Vigente definido para cada producto.
Adeinco S.A. / Línea de Financiación, asume el costo de la Garantía Extendida Honda, para motocicletas vendidas a crédito, la cual tendrá vigencia una vez la Garantía Original Honda se haya utilizado.
Los repuestos utilizados para la reposición de piezas en garantía por el taller de servicio, deben ser tramitados y facturados, y de acuerdo a las políticas establecidas por Fanalca S.A. a costo + el 2% del último despacho realizado por Fanalca.
La documentación para el pago respectivo se debe enviar a más tardar el día 10 de cada mes a la GERENCIA POSVENTA MOTOCICLETAS, pasado el tiempo establecido, Fanalca S.A. no reconocerá ningún pago.
La Mano de Obra por venta de servicios se liquida de la siguiente forma: TÉCNICOS: Básico + comisión (20% del SMMLV) JEFE DE TALLER DE SERVICIO CONCESIONARIOS MOTOCICLETAS HONDA: Promedio del valor devengado por los técnicos + 20%

Fuente: Empres Supermotos del Cauca. Santander de Quilichao. 2014.

2.1.6 Gestión de Talento Humano

La Gestión Humana en la empresa Supermotos del Cauca, está representada por el planeamiento de objetivos, los responsables del proceso, la documentación soporte del proceso, y las políticas (Cuadro 7 y 8).

Cuadro 7. Proceso de Talento Humano en Supermotos del Cauca. Santander de Quilichao.

GESTIÓN DEL FACTOR HUMANO	
OBJETIVO:	
Definir las políticas de la Gestión del Factor Humano, garantizando el cumplimiento de los objetivos de la organización.	
RESPONSABLE DEL PROCESO:	
GERENTE CONCESIONARIOS MOTOCICLETAS HONDA	
DOCUMENTACIÓN SOPORTE:	
<u>MA-CM-0008</u>	GESTION DE RECURSOS HUMANOS CONCESIONARIOS MOTOCICLETAS HONDA
<u>PA-CM-0015</u>	TRAMITE DE NOVEDADES DEL PERSONAL DE LA RED DE CONCESIONARIOS HONDA MOTOCICLETAS
<u>PA-CM-0019</u>	ADMINISTRACION Y CONTROL DE NOMINA CONCESIONARIOS MOTOCICLETAS

Fuente: Empres Supermotos del Cauca. Santander de Quilichao. 2014.

Cuadro 8. Políticas de Gestión del Talento Humano en la Empresa Supermotos del Cauca. Santander de Quilichao.

POLÍTICAS DE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO	
Selección, Contratación y Entrenamiento	El Concesionario podrá vincular nuevos funcionarios a sus negocios únicamente con la oficialización de sus Indicadores de Gestión.
	Toda selección y contratación de GERENTE CONCESIONARIOS MOTOCICLETAS HONDA, debe ser aprobada por el VICEPRESIDENTE DE MERCADEO y coordinada a través de la VICEPRESIDENCIA DE RECURSOS HUMANOS de Fanalca.
	Toda selección y contratación de Jefes de Área de Concesionarios Honda Motocicletas, debe ser aprobada por el GERENTE CONCESIONARIOS MOTOCICLETAS HONDA y el Responsable del área correspondiente en Fanalca, con el apoyo de la VICEPRESIDENCIA DE RECURSOS HUMANOS de Fanalca, en el proceso de elaboración y calificación de pruebas.
	Toda selección y contratación de otros cargos del Concesionarios Honda Motocicletas, debe ser aprobada por el GERENTE CONCESIONARIOS MOTOCICLETAS HONDA y Jefe de área del Concesionario.
	Se considera como falta grave si el GERENTE CONCESIONARIOS MOTOCICLETAS HONDA contrata personal que no esté incluido en el presupuesto año móvil.
	Todo el personal que ingresa al Concesionario debe pasar por el Programa de entrenamiento referido en la norma MA-CM-0008 GESTION DE RECURSOS HUMANOS CONCESIONARIOS MOTOCICLETAS HONDA.
	A todo el personal que ingresa al Concesionario se le debe realizar Visita Domiciliaria y el informe debe estar archivado como soporte en la respectiva hoja de vida del trabajador.
	Sólo se incluirá en el proceso de nómina al personal que haya realizado el debido proceso de Selección y Contratación de acuerdo a lo descrito en la norma: MA-CM-0008 GESTION DE RECURSOS HUMANOS CONCESIONARIOS MOTOCICLETAS HONDA.
Salarios	Los ajustes salariales de todos los funcionarios del Concesionario serán definidos por la VICEPRESIDENCIA DE MERCADEO de Fanalca con la asesoría de la VICEPRESIDENCIA DE RECURSOS HUMANOS de Fanalca de acuerdo con las políticas establecidas para la Red de Concesionarios.
Comisiones y Bonificaciones	Al GERENTE CONCESIONARIOS MOTOCICLETAS HONDA sólo se le reconocerán las bonificaciones y comisiones de acuerdo a los resultados del Balance Score Card aprobados por el VICEPRESIDENTE DE MERCADEO.
	Al personal del Concesionario sólo se le reconocerán las bonificaciones y comisiones que estén aprobadas por el Gerente de Área de Fanalca y el VICEPRESIDENTE DE MERCADEO / VICEPRESIDENTE LINEA DE FINANCIACION.

Parafiscales	Todos los empleados del Concesionario deben estar vinculados a la ARP, EPS, Fondo de Pensiones y Caja de Compensación desde su primer día laboral; igualmente el Concesionario deberá cumplir con sus respectivas obligaciones parafiscales. El pago de aportes parafiscales debe hacerse en la planilla única con los archivos remitidos por el COORDINADOR DE NOMINA CONCESIONARIOS MOTOCICLETAS.
Nómina	Las novedades y el pago de la nómina del Concesionario debe llevar el Visto Bueno del JEFE DE CONTABILIDAD CONCESIONARIOS MOTOCICLETAS HONDA y la aprobación del GERENTE CONCESIONARIOS MOTOCICLETAS HONDA. Las novedades de nómina deben ser enviadas al área de Procesamiento de Nómina Red de Concesionarios Honda, de acuerdo a las fechas establecidas en el cronograma para su respectivo trámite. Los Concesionarios deben cancelar la nómina de sus empleados en los periodos establecidos y no presentar mora de más de un día en la cancelación de la misma.
Evaluación de Desempeño	El desempeño del personal del Concesionario debe ser evaluado anualmente con el fin de tomar las acciones pertinentes de acuerdo a los resultados de la evaluación.
Reconocimientos y Sanciones	El cumplimiento o no de las políticas descritas en este manual y del reglamento interno de trabajo de la empresa será reconocido o sancionado según sea el caso de acuerdo con las directrices de la VICEPRESIDENCIA DE MERCADEO y VICEPRESIDENCIA LINEA DE FINANCIACION. El GERENTE CONCESIONARIOS MOTOCICLETAS HONDA está en la obligación de cancelar oportunamente todas las bonificaciones al personal que haya cumplido con los indicadores que corresponda. Debe justificar al gerente del área de Fanalca el no pago de la bonificación en todos los casos como por ejemplo: * Si el funcionario ha incumplido con el Reglamento Interno de Trabajo, políticas, normas ó procedimientos. * Bajo rendimiento, justificado con el respectivo soporte como: evaluación de desempeño, incumplimiento presupuesto de ventas, entre otros. * Y otro caso que se llegue a presentar.
Salud Ocupacional, Medio Ambiente y Seguridad Social	Es responsabilidad del GERENTE CONCESIONARIOS MOTOCICLETAS HONDA: * Garantizar la existencia y cumplimiento del Reglamento Interno de Trabajo, Programa de Salud Ocupacional y el Plan de Emergencia de la Empresa. * Fomentar la protección ambiental mediante la adecuada segregación de residuos y el adecuado aprovechamiento de los mismos y así mismo cumplir con la normatividad vigente aplicable al negocio. * Con el apoyo de COORDINADOR GESTION AMBIENTAL Y SALUD OCUPACIONAL RED HONDA, generar programas de prevención de los accidentes de trabajo y las enfermedades profesionales, reduciendo los riesgos prioritarios. * Fomentar en el personal del Concesionario la cultura del autocuidado y la reducción de los riesgos prioritarios, cumpliendo la normatividad vigente aplicable al negocio.
Retiro de Personal	Es responsabilidad del JEFE DE CONTABILIDAD CONCESIONARIOS MOTOCICLETAS HONDA verificar que en todo retiro de personal se haya tramitado el formato F.CM-081 PAZ Y SALVO, el cual debe estar totalmente diligenciado y soportado con la carta de retiro o renuncia según sea el caso, para poder efectuar la liquidación del contrato de trabajo.

Fuente: Empres Supermotos del Cauca. Santander de Quilichao. 2014.

2.1.7 Gestión de Soporte

Las gestión de soporte en la empresa Supermotos del Cauca, están representada por el planeamiento de objetivos, los responsables del proceso, la documentación soporte del proceso, y las políticas (Cuadro 9 y 10).

Cuadro 9. Procesos de Soporte en Supermotos del Cauca. Santander de Quilichao.

GESTIÓN DE SOPORTES	
OBJETIVO:	
Definir las políticas de todos los procesos soporte en la Gestión Comercial, Administrativa y Financiera del Concesionario garantizando el cumplimiento de los objetivos de la organización.	
RESPONSABLE DEL PROCESO:	
GERENTE CONCESIONARIOS MOTOCICLETAS HONDA	
DOCUMENTACIÓN SOPORTE:	
<u>MA-CM-0004</u>	MANUAL DE TECNOLOGIA INFORMATICA EN CONCESIONARIOS HONDA MOTOCICLETAS
<u>MA-CM-0005</u>	MANUAL ASPECTOS TRIBUTARIOS Y LEGALES
<u>MA-TI-0001</u>	POLITICAS DE SEGURIDAD DE INFORMACION EN FANALCA S.A Y EMPRESAS DEL GRUPO
<u>IA-CM-0001</u>	INSTRUCTIVO DE MIGRACION DE DATOS DE APLINSA AL SOFTWARE FINANCIERO
<u>IA-CM-0002</u>	INSTRUCTIVO PARA EL CONTROL Y MANTENIMIENTO DE VEHICULOS ASIGNADOS EN EL CONCESIONARIO
<u>IA-CM-0003</u>	PROTOCOLO DE SEGURIDAD RED DE CONCESIONARIOS MOTOCICLETAS
<u>IA-CM-0004</u>	FINANCIACIÓN A TRAVÉS DE CHEQUES POSFECHADOS EN LOS CONCESIONARIOS HONDA MOTOCICLETAS
<u>IA-CM-0005</u>	INTEGRACION SOFTWARE LINEA DE FINANCIACION Y CONTABILIDAD CONCESIONARIOS
<u>PA-CM-0002</u>	ADMINISTRACIÓN Y CONTROL DEL INVENTARIO DE MOTOCICLETAS EN LA RED DE DISTRIBUCIÓN HONDA
<u>PA-CM-0003</u>	ADMINISTRACION Y CONTROL DEL NEGOCIO DE REPUESTOS EN LA RED DE DISTRIBUCION HONDA MOTOCICLETAS
<u>PA-CM-0013</u>	MANEJO Y CONTROL DE CAJA
<u>PA-CM-0016</u>	ADMINISTRACION, CONTROL Y CUSTODIA DE ACTIVOS FIJOS EN LOS CONCESIONARIOS MOTOCICLETAS
<u>PA-CM-0017</u>	PROGRAMA DE SEGUROS DE CONCESIONARIOS MOTOCICLETAS
<u>PA-CM-0018</u>	ADMINISTRACION FONDO DE INVERSION PROTECCION DE CARTERA
<u>PA-CM-0021</u>	GASTOS DE REPRESENTACION Y DE VIAJE EN LOS CONCESIONARIOS HONDA MOTOCICLETAS
<u>PA-FN-0002</u>	CREDITO A CORTO PLAZO CON FUENTE DE PAGO EN TITULOS VALORES
<u>PM-01-0012</u>	MANEJO DE PASIVO CON FANALCA
<u>TB-00-0001</u>	MANUAL TRIBUTARIO PARA APLICACION EN AGENCIAS Y CONCESIONARIOS AUTOMOVILES Y MOTOCICLETAS
<u>PA-ME-0002</u>	TRAMITE DE PQR (CIRCULAR ÚNICA SIC)

Fuente: Empres Supermotos del Cauca. Santander de Quilichao. 2014.

Cuadro 10. Políticas de la Gestión de Soportes en la Empresa Supermotos del Cauca. Santander de Quilichao.

POLÍTICAS DE GESTIÓN TECNOLÓGICA
Es responsabilidad del GERENTE CONCESIONARIOS MOTOCICLETAS HONDA velar que las operaciones del Concesionario se encuentren soportadas tecnológicamente de manera que se puedan agilizar y controlar los procesos y que estén canalizadas a través del área de TECNOLOGIA INFORMATICA.
Es responsabilidad del GERENTE CONCESIONARIOS MOTOCICLETAS HONDA elaborar un presupuesto anual de inversión en Tecnología Informática y revisarlo trimestralmente para ajustarlo.
Todos los funcionarios del Concesionario que utilicen el Sistema de Información deben tener creado un usuario con un perfil aprobado por la VICEPRESIDENCIA LINEA DE FINANCIACION.
El software usado en todos los equipos del Concesionario debe tener licencias legales y vigentes.
Todos los requerimiento de soporte tecnológico al área de TECNOLOGIA INFORMATICA deben hacerse a través de la herramienta Help Desk.
POLÍTICAS DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA
El GERENTE CONCESIONARIOS MOTOCICLETAS HONDA debe garantizar el estricto cumplimiento de las Disposiciones Legales y Tributarias del concesionario, teniendo en cuenta los estipulado en las normas:
* MA-CM-0005 MANUAL ASPECTOS TRIBUTARIOS Y LEGALES.
* TB-00-0001 MANUAL TRIBUTARIO PARA APLICACION EN AGENCIAS Y CONCESIONARIOS AUTOMOVILES Y MOTOCICLETAS.
Las tarjetas de crédito asignadas a Gerentes y funcionarios del Concesionario deben ser utilizadas única y exclusivamente para gastos de la compañía, los cuales siempre se deben diferir a una sola cuota.
Las tarjetas de crédito no podrán ser utilizadas para avances en efectivo y gastos personales.
Todo gasto que se realice a nombre de la empresa, debe estar debidamente soportado por factura o recibo de caja a nombre del concesionario esto con el fin de efectuar la correspondiente deducción del costo o gasto y descuento tributario del IVA.
Cuando se otorgue anticipos para gastos de representación deben legalizarse máximo a los cinco días de su llegada presentando la factura en original que cumplan con los requisitos legales y el formato reporte de gastos de representación.
Todos los viajes (Tiquetes y Alojamiento) programados por los funcionarios del Concesionario debe tramitarse a través de la Agencia de Viajes autorizada mínimo con 8 días de anticipación.

Fuente: Empres Supermotos del Cauca. Santander de Quilichao. 2014.

2.1.8 Talento Humano en Supermotos del Cauca

Es el principal factor de la empresa Supermotos del Cauca, ellos son quienes cada día aportan su trabajo y dedicación, para que la empresa siga posicionada en el mercado del municipio de Santander de Quilichao (Tabla 1).

Tabla 1. Factor Humano en la Empresa Supermotos del Cauca, Santander de Quilichao.

SUPERMOTOS DEL CAUCA SAS			FACTOR HUMANO		
EDADES	No. Empleados	%	GENERO	No. Empleados	%
18 - 30	48	62%	HOMBRE	38	49%
30 -40	21	27%	MUJER	39	51%
40 - 50	6	8%			
50 - 60	2	3%			
Totales	77	100%	Totales	77	100%
ESCOLARIDAD	No. Empleados	%	ESTADO CIVIL	No. Empleados	%
BACHILLER	12	16%	SOLTEROS	50	65%
TECNICOS	42	55%	CASADOS	15	19%
PROFESIONAL	22	29%	UNION LIBRE	12	16%
ESPECIALIZACION	1	1%			
Totales	77	100%	Totales	77	100%
Hijos	No. Empleados	%			
0	36	47%			
1 - 2	36	47%			
3	3	4%			
Mayor a 3	2	3%			
Totales	77	100%			

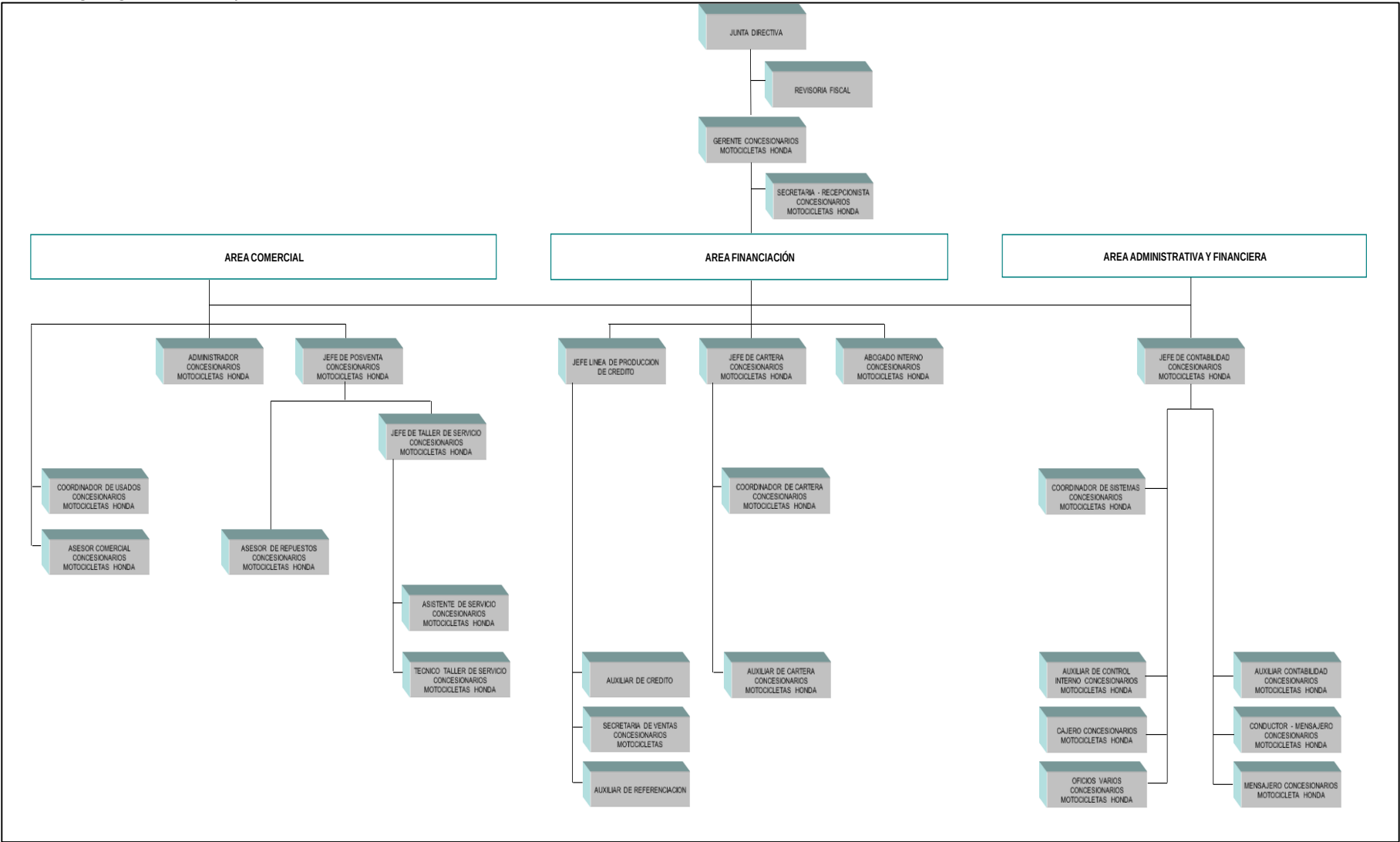
Fuente: Empresa Supermotos del Cauca S.A.S. Santander de Quilichao.

2.1.9 Áreas de la Empresa Supermotos del Cauca

La organización de la empresa Supermotos del Cauca, está constituida por el Área de Administración, Área Comercial, y el Área Financiera.

El área de Administración cuenta con 24 funcionarios, el área de Ventas, cuenta con 21 funcionarios, el área postventa cuenta con 32 funcionarios. El personal directo en la empresa son 77 funcionarios, Adeinco cuenta con 15 funcionarios, para un total de 92 funcionarios, que laboran actualmente en Supermotos del Cauca.

Figura 3. Organigrama de Supermotos del Cauca. Santander de Quilichao.



Fuente: Empresa Supermotos del Cauca S.A.S. Santander de Quilichao.

La empresa Supermotos del Cauca, en su estructura organizacional está bien dotada con todos los elementos necesarios, para el desarrollo de sus actividades y cumplimiento adecuado de sus funciones, para lograr los objetivos propuestos. La empresa para el cumplimiento de sus actividades cuenta con recursos económicos, materiales, tecnológicos y el talento humano.

Para que la administración de dichos recursos sea eficiente, existen instrumentos y/o directrices, que permiten apoyar la atención o realización de tareas diarias, las cuales se constituyen en elementos eficientes de planeación, coordinación, dirección, y comunicación administrativa.

Como la empresa Supermotos del Cauca, es una empresa privada, cuenta con políticas, estrategias, procedimientos y normas, para el desenvolvimiento y desarrollo normal de sus actividades cotidianas, de acuerdo a su tamaño y giro; y varían en el grado en el que se les da autonomía a las personas que laboran y las distintas unidades que la conforman.

2.2 ANÁLISIS DE DEBILIDADES, OPORTUNIDADES, FORTALEZAS Y AMENAZAS (DOFA) EN LA EMPRESA SUPERMOTOS DEL CAUCA

La matriz DOFA (conocida como FODA, y SWOT en inglés) es una herramienta de gran utilidad para entender y tomar decisiones en toda clase de situaciones en negocios y empresas. DOFA es el acrónimo de Debilidades, Oportunidades, Fortalezas y Amenazas.

Los encabezados de la matriz proveen un buen marco de referencia para revisar la estrategia, posición y dirección de una empresa, propuesta de negocios, o idea. La DOFA, puede ser utilizada para la planeación en la empresa, planificación estratégica, evaluación de competidores, marketing, desarrollo de negocios o productos, y reportes de investigación.

El análisis DOFA es una evaluación subjetiva de datos organizados en el formato DOFA, que los coloca en un orden lógico que ayuda a comprender, presentar, discutir y tomar decisiones. Puede ser utilizado en cualquier tipo de toma de decisiones, ya que la plantilla estimula a pensar pro-activamente, en lugar de las comunes reacciones instintivas.

La plantilla del análisis DOFA es generalmente presentada como una matriz de cuatro secciones, una para cada uno de los elementos: Debilidades, Oportunidades, Fortalezas y Amenazas. Es importante identificar y describir claramente el tema analizado mediante DOFA, de forma que las personas que participen entiendan el propósito y sus implicaciones.⁵³

La Fortalezas, son cualidades que tiene la empresa que funciona como diferenciadores y son ventajas con respecto a la competencia; las Oportunidades,

⁵³ HUMPHREY, Albert S. Análisis DOFA. 2004. <http://www.degerencia.com/articulos.php?artid=544>

son aquellos factores que resultan positivos, favorables y explotables, que permiten a la empresa obtener ventajas competitivas; la Debilidades son aquellos factores que provocan una posición desfavorable o desventaja frente a la competencia; y las Amenazas, son aquellos situaciones que provienen del entorno y que pueden llegar a quebrantar incluso la subsistencia de la empresa.

Se puede afirmar que el Análisis DOFA, es una de las herramientas más valiosas con las que puede contar una empresa, ya que le permite el diseño e implementación de estrategias, su seguimiento y evaluación, para mantener al negocio dentro del mercado.

2.2.1 Análisis DOFA en la Empresa Supermotos del Cauca

El principal objetivo del análisis DOFA, en la empresa Supermotos del Cauca, fue determinar las ventajas competitivas que tiene esta empresa y la estrategia genérica, que utiliza en función de las características que posee y de las del mercado en el cual compete actualmente.

El procedimiento que se siguió para la realización del Análisis DOFA fue el siguiente:

El análisis de las fuerzas externas, la determinación de las oportunidades y amenazas de la empresa; el análisis de las fuerzas internas, la determinación de las fortalezas y debilidades de la empresa; y finalmente, la elaboración del Cuadro DOFA y su presentación.

El Análisis DOFA en la empresa Supermotos del Cauca, se puede observar en el Cuadro 11.

Cuadro 11. Análisis DOFA, en la Empresa Supermotos del Cauca. Santander de Quilichao.

ANÁLISIS INTERNO	
FORTALEZAS	DEBILIDADES
1. Existencia de control y dirección al cliente final.	1. Pocos años de experiencia en el mercado directo en que actúan en la zona.
2. Confiabilidad de los clientes por los productos que se comercializan.	2. Necesidad de una mayor fuerza de ventas.
3. Desempeño mejor del producto comparado con los de los competidores.	3. Presupuesto limitado y centrado desde la sede principal (Popayán, Cauca).
4. Empleados con experiencia en la sección del cliente final.	4. Debilidad en la evaluación financiera, para conocer verdadera capacidad económica en las subsedes.
5. Existencia de un listado de clientes disponible.	5. Planeación estratégica deficiente en las subsedes.
6. Capacidad de entrega directa de los productos.	6. Poca diversificación de productos en las subsedes.
	7. No existe un plan estratégico detallado para las subsedes de la empresa.
	8. El local donde funciona actualmente la empresa no es propio y es muy pequeño.
	9. Falta de equipos tecnológicos y de personal para ejercer mayor vigilancia en la empresa.

7. Continuo mejoramiento a los productos que comercializa.
8. Diferentes sedes para la atención al cliente.
9. Productos a comercializar acreditados y respaldados por la firma Honda Motos.
10. Buena adaptación de la Tecnología Informática.
11. Confiabilidad y compromiso de la gerencia.
12. Empleados capacitados y con experiencia en la venta de los productos.
13. Diseño e implementación de Procesos, Procedimientos, Políticas, Normas y Manual de Funciones.
14. Eficiente Trabajo en Equipo.
15. Eficiente servicio de atención al cliente.
16. Servicio postventa a los clientes.

ANÁLISIS EXTERNO

OPORTUNIDADES

1. Se pueden comercializar nuevos productos
2. Algunos competidores locales tienen productos desactualizados y con falta de garantías (calidad, poca facilidad de conseguir accesorios que los reemplacen).
3. Los márgenes de utilidad son buenos.
4. Los clientes responden ante nuevas ideas para los productos.
5. Aplicación de estrategias para sorprender a la competencia.
6. Diseñar un plan de acuerdo con los proveedores actuales y nuevos proveedores.
7. Ampliación del local donde funciona la empresa actualmente.
8. Capitalizar más para aumentar la capacidad de comercialización.
9. Motivar a los clientes con promociones en temporadas altas.
10. Promocionar los productos con productos gancho.
11. Aumentar el presupuesto para realizar más publicidad.

AMENAZAS

1. Impacto de la legislación vigente en Colombia (Estatuto Tributario, Código laboral, Código de Comercio; Ley 1607 de 2012).
2. Riesgos para la distribución actual de los productos.
3. Estacionalidad en la demanda de productos de este tipo en el mercado.
4. Fuga de persona clave hacia otras empresas de la competencia.
5. Fragilidad ante grandes competidores.
6. legislación internacional para productos importados de este tipo.
7. La situación sociopolítica del país (grupos armados al margen de la ley).
8. Rompimiento de relaciones gubernamentales con otros países.
9. La devaluación del peso colombiano frente al dólar.
10. Intensidad de la competencia en el mercado donde funciona actualmente y en otros mercados nacionales.
11. El incremento de la inflación en Colombia.

Fuente: Propia con base en Información de la Empresa Supermotos del Cauca S.A.S. Santander de Quilichao. 2014.

Al ordenar los factores de la DOFA en las categorías de planificación, se puede obtener un sistema que presente una forma práctica de asimilar información interna y externa sobre la unidad de negocio, delineando las prioridades a corto y largo

plazo, y permitiendo una forma sencilla de construir un equipo de trabajo que pueda lograr los objetivos de crecimiento de las utilidades de la empresa.⁵⁴

La empresa Supermotos del Cauca, Santander de Quilichao, puede utilizar el Análisis DOFA, para conocer su situación competitiva, además de ser un instrumento sencillo, claro, fácil de aplicar y propositivo, que permite hacer un diagnóstico rápido de la situación de cualquier negocio en términos de los factores internos y externos que la afectan.

⁵⁴ HUMPHREY, Albert S. Análisis DOFA. 2004. <http://www.degerencia.com/articulos.php?artid=544>

3. EVALUACIÓN DEL FUNCIONAMIENTO FINANCIERO DEL CONCESIONARIO SUPERMOTOS DEL CAUCA, SANTANDER DE QUILICHAO.

La evaluación del funcionamiento financiero, que mide la situación económica del concesionario Supermotos del Cauca, de Santander de Quilichao, se realiza mediante el análisis de los estados financieros, puesto que ésta constituye una técnica matemática financiera y analítica, a través de la cual, se determinan los beneficios o pérdidas en los que se puede incurrir, al pretender realizar una inversión u algún otro movimiento, en donde uno de sus objetivos es obtener resultados que apoyen la toma de decisiones referente a actividades de inversión.

Asimismo, al analizar los estados financieros, se determinan los costos de oportunidad en que se incurre al invertir al momento para obtener beneficios, o si es posible privar el beneficio actual para trasladarlo al futuro, al tener como base específica a las inversiones.⁵⁵

3.1 ESTADOS FINANCIEROS DE LA EMPRESA SUPERMOTOS DEL CAUCA, PARA IDENTIFICAR Y MEDIR SU FUNCIONAMIENTO FINANCIERO

Un estado financiero es una relación de cifras monetarias vinculadas con uno o varios aspectos específicos del negocio y presentados con un ordenamiento determinado. Su objetivo fundamental es presentar información, que permita a quienes la utilizan tomar decisiones, que de alguna manera afectarán a la empresa, y cuya incidencia varía en función de los intereses de esos usuarios.

Así por ejemplo, un inversionista los utilizará para decidir si compromete o no los recursos en una empresa, un proveedor de mercancías los utilizará, para decidir si concede o no crédito a sus clientes; un banco para decidir si concede o no préstamos; la administración los utilizará para evaluar y tomar decisiones, con respecto al rumbo que darán a la entidad. Esta variedad de intereses hace que los estados financieros deban ser confiables, equitativos y comprensibles.⁵⁶

Confiables porque a medida que crecen y se crean nuevos negocios también crece el volumen de dinero comprometido con las decisiones y quienes las tomas esperan que la información que están utilizando minimice la posibilidad de error.

Equitativos porque los intereses de los diversos usuarios muchas veces pueden entrar en conflicto y para evitar esto, deben utilizar la información que proporciona la contabilidad de la empresa (o sea los estados financieros), la cual no puede poner en ventaja a un grupo de usuarios sobre otro, sino que por el contrario debe

⁵⁵ GUTIÉRREZ, Karin. Análisis Financiero: Introducción y Métodos, en <http://www.mujeresdeempresa.com/finanzas/080601-analisis-financiero-introduccion-y-metodos.asp>

⁵⁶ GARCÍA S., Oscar León. Administración Financiera, Fundamentos y Aplicaciones. Cali Colombia: Editorial Prensa Impresores S.A. 1999, p, 62.

complacerlos a todos, permitiéndole alcanzar a través de esa información sus objetivos particulares.

Comprensibles, porque no todos los usuarios están en condiciones de descifrar muchos aspectos complejos que involucran los negocios y por lo tanto los estados financieros, que además de ser presentados en términos sencillos, deben contener aclaraciones completas sobre aquellos hechos, que a simple vista las solas cifras no permiten entender con facilidad.

Los estados financieros contienen información que se acumula a través de un sistema denominado contabilidad; y para que éstos puedan cumplir con su propósito dicha información debe acumularse sobre una base o reglas de juego, que sean homogéneas para todas las empresas dentro del sistema económico. Estas reglas de juego existen y son aceptadas por todos los contadores y deben ser conocidas por todo aquel que pretenda utilizar los estados financieros, para evaluar y tomar decisiones.⁵⁷

3.1.1 Estado de Resultados, Empresa Supermotos del Cauca

Un estado de resultados es un estado financiero que muestra la utilidad obtenido por la empresa en el periodo en cuestión. También se le conoce con el nombre de estado de ingresos y egresos, estado de rentas y gastos o estado de pérdidas y ganancias, siendo éste último el más utilizado. El Estado de Resultados de la Empresa Supermotos del Cauca, se puede observar en la Tabla 2.

Tabla 2. Estado de Resultados Empresa Supermotos del Cauca. Años 2012-2013.

SUPERMOTOS DEL CAUCA S.A.S			
NIT 817.000.553-5			
ESTADOS DE RESULTADOS AL 31 DE DICIEMBRE DE 2013 Y 2012 (EXPRESADO EN MILES DE PESOS)			
		DIC 2013	DIC 2012
Ingresos operacionales	NOTA 12	\$ 18.740.191	\$ 16.836.698
Costo de ventas	NOTA 13	(14.571.058)	(12.754.564)
UTILIDAD BRUTA EN VENTAS		\$ 4.169.133	\$ 4.082.134
GASTOS DE OPERACIÓN			
Administración	NOTA 14	(1.408.418)	(1.161.357)
Ventas	NOTA 15	(2.905.593)	(2.729.290)
TOTAL GASTOS DE OPERACIÓN		(4.314.011)	(3.890.647)
UTILIDAD (PERDIDA) DE OPERACIONES		(144.878)	191.487

⁵⁷ GARCÍA S., Oscar León. Administración Financiera, Fundamentos y Aplicaciones. Cali Colombia: Editorial Prensa Impresores S.A. 1999, p, 62.

NO OPERACIONALES			
Ingresos Financieros	NOTA 16	\$ 195.334	\$ 3.023
Gastos Financieros	NOTA 17	(111.459)	(98.252)
OTROS INGRESOS (EGRESOS)			
Otros Ingresos	NOTA 16	\$ 679.676	\$ 309.234
Otros Egresos	NOTA 17	(67.028)	(70.977)
UTILIDAD (PERDIDA) ANTES DE IMPUESTOS		\$ 551.645	\$ 334.515
Impuesto de renta y Complementarios		(176.428)	(185.635)
UTILIDAD (PERDIDA) NETA DEL EJERCICIO		\$ 375.217	\$ 148.880
Cesar Arbeláez Olaya	Clara Isabel Giraldo	Liserolen Bonilla H.	
Representante Legal	Contador Público	Revisor Fiscal	
	T.P.114.549-T	T.P. 85.441-T	

Fuente: Empresa Supermotos del Cauca. Santander de Quilichao. 2014.

3.1.2 Balance General, Empresa Supermotos del Cauca

El Balance General, es un estado financiero que muestra lo que la empresa posee, o sea los activos y la forma como ellos están siendo financiados, es decir, los pasivos y el patrimonio. Los pasivos representan los derechos de los acreedores y el patrimonio representa el derecho de los socios. La suma de los activos siempre deberá ser igual a la suma de los pasivos y el patrimonio. La fecha de su presentación siempre será la del último día del periodo contable, que la empresa tiene establecido, para medir sus resultados.

Como un informe que es, el Balance General tiene un orden determinado para su presentación, como se puede ver en el Balance General de la Empresa Supermotos del Cauca (Tabla 3).

Tabla 3. Balance General. Empresa Supermotos del Cauca. Años 2012-2013.

SUPERMOTOS DEL CAUCA S.A.S			
NIT 817.000.553-5 BALANCES GENERALES AL 31 DE DICIEMBRE DE 2013 Y 2012 (EXPRESADO EN MILES DE PESOS)			
		DIC 2013	DIC 2012
ACTIVOS CORRIENTES			
Disponible	NOTA 1	1.131.104	467.217
Inversiones Temporales		273	265
Clientes	NOTA 2	523.899	915.383
Cuentas Corrientes Comerciales	NOTA 2	105.162	171.684
Anticipos		618.731	932.582
Anticipo de impuestos		158.385	93.749
Otras Cuentas por Cobrar	NOTA 2	34.301	21.092
Inventarios	NOTA 3	1.864.738	1.244.743
TOTAL ACTIVO CORRIENTE		\$ 4.436.593	\$ 3.846.715
ACTIVOS NO CORRIENTES			
Deudas de Difícil Cobro	NOTA 2	\$ 56.155	\$ 94.002
Diferidos		\$ 0	\$ 8.076
Propiedad planta y equipo	NOTA 4	\$ 525.049	\$ 504.140
Menos: Depreciación Acumulada	NOTA 4	(342.798)	(267.610)
Más: Valorización Propiedad Planta y Eq.	NOTA 4	788	788
TOTAL PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO Y VALORIZACIONES		\$ 183.039	\$ 237.318
TOTAL ACTIVOS NO CORRIENTES		\$ 239.194	\$ 339.396
TOTAL ACTIVOS		4.675.787	4.186.111
PASIVOS CORRIENTES			
Proveedores Nacionales	NOTA 5	\$ 2.847	\$ 87.946
Cuentas por pagar	NOTA 6	\$ 305.947	\$ 67.283
Impuestos gravámenes y tasas	NOTA 7	\$ 179.148	\$ 296.323
Retención en la fuente		\$ 11.772	\$ 6.709
Obligaciones laborales	NOTA 8	\$ 137.037	\$ 127.956
Pasivos estimados y provisiones		\$ 69.137	\$ 0
Otros pasivos	NOTA 9	\$ 305.290	\$ 1.375.066
TOTAL PASIVOS CORRIENTES		\$ 1.011.178	\$ 1.961.283
TOTAL PASIVOS		\$ 1.011.178	\$ 1.961.283
PARTICIPACION DE LOS ACCIONISTAS			
Capital	NOTA 10	\$ 2.524.067	\$ 1.707.067
Prima en colocación de acciones		\$ 247.564	
Reservas		\$ 516.009	\$ 367.129
Revalorización del patrimonio		\$ 964	\$ 964
Utilidad (perdida) del ejercicio		\$ 375.217	\$ 148.880
Superávit por Valorizaciones		\$ 788	\$ 788
TOTAL PARTICIPACION DE ACCIONISTAS		\$ 3.664.609	\$ 2.224.828
TOTAL PASIVOS, PARTICIPACION DE ACCIONISTAS		\$ 4.675.787	\$ 4.186.111
CUENTAS DE ORDEN			
CUENTAS DE ORDEN DEUDORAS	NOTA 11	\$ 5.083	\$ 8.701
CUENTAS DE ORDEN ACREEDORAS	NOTA 11	\$ 1.120.291	\$ 696.285
TOTAL CUENTAS DE ORDEN		\$ 1.125.374	\$ 704.986
Cesar Arbeláez Olaya		Clara Isabel Giraldo	Liserolen Bonilla H.
Representante Legal		Contador Público	Revisor Fiscal
		T.P.114.549-T	T.P. 85.441-T

Fuente: Empresa Supermotos del Cauca. Santander de Quilichao. 2014.

3.1.3 Estado de Cambios en la Situación Financiera de la Empresa Supermotos del Cauca

El Estado de Cambios en la Situación Financiera de la Empresa Supermotos del Cauca, es la disposición relativa a la preparación y a la presentación del Estado de Cambios en la situación financiera expresada en pesos de poder adquisitivo a la fecha del balance general.

El estado financiero básico muestra (en pesos) los recursos generados o utilizados en la operación, los principales cambios ocurridos en la estructura financiera de la entidad y su reflejo final en el efectivo e inversiones temporales a través de un periodo determinado.

La expresión “pesos constantes”, representa pesos del poder adquisitivo a la fecha del balance general (último ejercicio reportado de estados financieros comparativos).

Tabla 4. Estado de Cambios en la Situación Financiera de la Empresa Supermotos del Cauca.

SUPERMOTOS DEL CAUCA S.A.S.		
NIT 817.000.553-5		
ESTADO DE CAMBIOS EN LA SITUACIÓN FINANCIERA		
POR EL PERIODO COMPRENDIDO ENTRE		
DICIEMBRE 31 DE 2013 Y DICIEMBRE 31 2012		
(EXPRESADO EN MILES DE PESOS)		
	Dic. 2013	Dic. 2012
Recursos Generados por Operaciones		
Utilidad (Périda) Neta	\$ 375.217	\$ 148.880
Depreciación	75.188	41.544
(Aumento) Disminución de Cargos Diferidos	8.076	-
(Aumento) Disminución de Deudas de Díficil Cobro	37.847	-
	496.328	190.424
Recursos de Inversión, obtenidos (utilizados) por/para:		
(Aumento) Disminución de Propiedad, Planta y Equipo	(20.909,0)	(34.043)
(Aumento) Disminución de Deudas de Dificil Cobro	-	79.094
(Aumento) Disminución Diferidos	-	49.932
	(20.909)	94.983
Recurso de Financiación, obtenidos (utilizados) por/para:		
Prima en Colocación de Acciones	247.564	-
Aumento (Disminución) de Capital	817.000	-
	1.064.564	-
AUMENTO (DISM) EN EL CAPITAL DE TRABAJO	\$ 1.581.801	\$ 285.407

Fuente: Empresa Supermotos del Cauca. Santander de Quilichao. 2014.

3.2 EVALUACIÓN DE LOS ESTADOS FINANCIEROS DE LA EMPRESA SUPERMOTOS DEL CAUCA

La realización de la evaluación económica de los estados financieros de la empresa Supermotos del Cauca, permite identificar los posibles problemas y sus causas, para tomar decisiones. Para la evaluación de estados financieros de la empresa, se requirió de una metodología a seguir, la cual comprendió primero que todo, el

análisis y evaluación de la Liquidez, de la Rentabilidad, y del Endeudamiento, de la empresa Supermotos del Cauca.⁵⁸

El análisis de la Liquidez en la empresa Supermotos del Cauca, implica conocer la capacidad de la empresa para generar recursos, para atender sus compromisos corrientes a corto plazo. El análisis de la Rentabilidad, involucra darse cuenta de la productividad que han originado los fondos comprometidos en la empresa. El análisis del Endeudamiento, evaluar el riesgo implícito en el mantenimiento del nivel de deuda y la capacidad de endeudamiento de la empresa Supermotos del Cauca.

El objetivo de la evaluación a los estados financieros de la empresa Supermotos del Cauca, se realiza con la finalidad de determinar la situación financiera general de la empresa, lo cual implica analizar, como ya se mencionó, tres aspectos definidos como básicos: Liquidez, Rentabilidad, y endeudamiento; modalidad que debe convertirse en costumbre de todo gerente, ya que generalmente en la empresa, los problemas se detectan cuando ya son muy difíciles de solucionar, y por lo tanto, se requiere, para poderlos enfrentar con éxito, detectarlos cuando apenas comienzan a gestarse, lo que se logra mediante el análisis periódico de la información financiera.

3.2.1 Análisis Financiero de los Estados Financieros de la Empresa Supermotos del Cauca

El Análisis Financiero es una evaluación tanto del funcionamiento financiero de la empresa en el pasado como de sus perspectivas. Por lo regular implica un análisis de los estados financieros de la empresa.

La evaluación del funcionamiento financiero lo utilizan diversos sectores, como acreedores, inversionistas y gerentes, para determinar la posición financiera de la empresa en relación con sus actividades.

Entre los diversos instrumentos contables que existen para medir la capacidad financiera de una empresa están el Análisis Horizontal y los Indicadores Financieros.

El Análisis Horizontal, se emplea para evaluar la tendencia de las cuentas durante varios años; el Análisis Horizontal se ocupa de los cambios en las cuentas individuales de un periodo a otro, y por tanto, requiere dos o más estados financieros de la misma clase, presentados en periodos diferentes. Es un análisis dinámico, porque se ocupa del cambio o movimiento de cada cuenta de uno a otro periodo.

El análisis con Indicadores Financieros, permiten evaluar la gestión empresarial (liquidez, Actividad, Solvencia, Rentabilidad).

⁵⁸ GARCÍA S., Oscar León. Administración Financiera, Fundamentos y Aplicaciones. Cali Colombia: Editorial Prensa Impresores S.A. 1999, p, 197-217.

3.2.1.1 Análisis Horizontal del Balance General: se presenta de la siguiente forma:

Variación absoluta: \$del año 2013 – \$ del año 2012

Variación Absoluta Relativa: Variación Absoluta/Año 2012

En la Tabla 5, puede observarse el Análisis Horizontal del Balance General de la Empresa Supermotos del Cauca de los años 2012 y 2013.

Tabla 5. Análisis Horizontal del Estado del Balance General de la Empresa Supermotos del Cauca. Años 2012-2013.

SUPERMOTOS DEL CAUCA S.A. NIT 817.000.553-5 BALANCES GENERALES AL 31 DE DICIEMBRE DE 2013 Y 2012 (EXPRESADO EN MILES DE PESOS)				
	dic-2012	dic-2013	Variación Absoluta	
			Absoluta	Relativa %
ACTIVOS CORRIENTES				
Disponible	467.217	\$1.131.104	663.887	142,09
Inversiones Temporales	265	273	8,00	3,02
Cientes	915.383	523.899	-391.484	-42,77
Cuentas Corrientes Comerciales	171.684	105.162	-66.522	-38,75
Anticipos	932.582	618.731	-313.851	-33,65
Anticipo de impuestos	93.749	158.385	64.636	68,95
Otras Cuentas por Cobrar	21.092	34.301	13.209	62,63
Inventarios	1.244.743	1.864.738	619.995	49,81
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	3.846.715	4.436.593	589.878	15,33
ACTIVOS NO CORRIENTES				
Deudas de Difícil Cobro	94.002	56.155	-37.847	-40,26
Diferidos	8.076	0	-8.076	-100,00
Propiedad planta y equipo	504.140	525.049	20.909	4,15
Menos: Depreciación Acumulada	-267.610	-342.798	-75.188	28,10
Más: Valorización Propiedad Planta y Eq.	788	788	0	0,00
TOTAL PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO Y VALORIZACIONES	237.318	183.039	-54.279	-22,87
TOTAL ACTIVOS NO CORRIENTES	339.396	239.194	-100.202	-29,52
TOTAL ACTIVOS	4.186.111	4.675.787	489.676	11,70
PASIVOS CORRIENTES				
Proveedores Nacionales	87.946	2.847	-85.099	-96,76
Cuentas por pagar	67.283	305.947	238.664	354,72
Impuestos gravámenes y tasas	296.323	179.148	-117.175	-39,54
Retención en la fuente	6.709	11.772	5.063	75,47
Obligaciones laborales	127.956	137.037	9.081	7,10
Pasivos estimados y provisiones	0	69.137	69.137	100,00
Otros pasivos	1.375.066	305.290	-1.069.776	-77,80
TOTAL PASIVOS CORRIENTES	1.961.283	1.011.178	-950.105	-48,44
TOTAL PASIVOS	1.961.283	1.011.178	-950.105	-48,44
PARTICIPACION DE LOS ACCIONISTAS				
Capital	1.707.067	2.524.067	817.000	47,86
Prima en colocación de acciones	0	247.564	247.564	100,00
Reservas	367.129	516.009	148.880	40,55
Revalorización del patrimonio	964	964	0	0,00
Utilidad (perdida) del ejercicio	148.880	375.217	226.337	152,03
Superávit por Valorizaciones	788	788	0	0,00
TOTAL PARTICIPACION DE ACCIONISTAS	2.224.828	3.664.609	1.439.781	64,71
TOTAL PASIVOS, PARTICIPACION DE ACCIONISTAS				
DE ACCIONISTAS	4.186.111	4.675.787	489.676	11,70

CUENTAS DE ORDEN				
CUENTAS DE ORDEN DEUDORAS	8.701	5.083	-3.618	-41,58
CUENTAS DE ORDEN ACREEDORAS	696.285	1.120.291	424.006	60,90
TOTAL CUENTAS DE ORDEN	704.986	1.125.374	420.388	59,63

Fuente: Empresa Supermotos del Cauca. Santander de Quilichao. 2014.

Activos Corrientes: la variación de los activos corrientes fue de \$589.878 millones de pesos y hubo un incremento del 15.33% entre los años 2012 al 2013, representados en disponible, anticipos, clientes, e inventario.

Activos no Corrientes: la variación de los activos no corrientes fue de \$-100.202 millones de pesos y hubo una disminución del 29.52% representado en la disminución por la venta de activos fijos (propiedad planta y equipo), para la comercialización.

Aquí hay que preguntarse si se justifica o no una ampliación de planta, si se ha hecho un estudio serio; al respecto, si el incremento que esto genera en la comercialización está justificado por la capacidad del mercado.

Activos Fijos: la variación del activo fijo fue de \$-54.279 millones de pesos y hubo una disminución del 22.87%, representado en la venta de equipo para la comercialización de los productos.

Aquí también hay que preguntarse si se justifica o no una ampliación de planta, si se ha hecho un estudio serio; al respecto, si el incremento de activo fijo que genera en la comercialización, está justificado por la capacidad del mercado y la gran competencia que la empresa enfrenta.

Total Activo: la variación del activo total fue de \$489.787 millones de pesos, y hubo un incremento del 11.70% representado en Disponible y la compra de inventario especialmente.

La empresa Supermotos del Cauca, puede utilizar los activos corrientes ociosos para incrementar los activos fijos y ampliar la planta de comercialización de los productos, para ello tendrá que diseñar estrategias de mercadeo y ventas, para hacerle frente a la competencia y ampliación del mercado.

Pasivos Corrientes: la variación del pasivo corriente fue de \$-950.105 millones de pesos y hubo una baja del 48.44%, representado en la liquidez de la empresa y su capacidad de pago, respecto al año 2013, para pagar esas obligaciones.

Participación de los Accionistas: la variación de la participación de los accionistas fue de \$1.439.781 millones de pesos y hubo un incremento del 64.71%, representado en capital, reservas y utilidades. Aquí cabe hacer una recomendación para la ampliación de la planta de comercialización, la cual puede hacerse con aportes de capital, para que la empresa no se endeude más, y por ende tener un mayor crecimiento del Activo Total.

Total Cuentas de Orden⁵⁹: La variación de las cuentas de orden fue de \$420.388 millones de pesos, y hubo un incremento del 59.63%, entre los años 2012 y 2013, representado en las Cuentas de Orden Deudoras y Cuentas de Orden Acreedoras.

3.2.1.2 Análisis Horizontal del Estado de Resultados: el Análisis Horizontal del Estado de Resultados, se presenta de la siguiente forma:

Variación absoluta: \$del año 2013 – \$ del año 2012

Variación Absoluta Relativa: Variación Absoluta/Año 2012

En la Tabla 6, puede observarse el Análisis Horizontal del Estado de Resultados de la Empresa Supermotos del Cauca de los años 2012 y 2013.

Tabla 6. Análisis Horizontal del Estado de Resultados de la Empresa Supermotos del Cauca. Años 2012-2013.

SUPERMOTOS DEL CAUCA S.A.S NIT 817.000.553-5 ESTADOS DE RESULTADOS AL 31 DE DICIEMBRE DE 2013 Y 2012 (EXPRESADO EN MILES DE PESOS)				
	díc-12	díc-13	Variación	
			Absoluta	Relativa %
Ingresos operacionales NOTA 12	16.836.698	18.740.191	1.903.493	11,31
Costo de ventas NOTA 13	-12.754.564	-14.571.058	1.816.494	14,24
UTILIDAD BRUTA EN VENTA	4.082.134	4.169.133	86.999	2,13
GASTOS DE OPERACIÓN				
Administración NOTA 14	-1.161.357	-1.408.418	247.061	21,27
Ventas NOTA 15	-2.729.290	-2.905.593	176.303	6,46
TOTAL GASTOS DE OPERACIÓN	-3.890.647	-4.314.011	423.364	10,88
UTILIDAD (PERDIDA) DE OPERACIONES	191.487	-144.878	46.609	24,34
NO OPERACIONALES				
Ingresos Financieros NOTA 16	3.023	195.334	192.311	6361,59
Gastos Financiero NOTA 17	-98.252	-111.459	13.207	13,44
OTROS INGRESOS (EGRESOS)				
Otros Ingresos NOTA 16	309.234	679.676	370.442	119,79
Otros Egresos	-70.977	-67.028	-3.949	-5,56

⁵⁹ Las cuentas de orden registran valores reales de la empresa, pero no afectan de manera directa ni modifican las cuentas de Balance General y del Estado de Resultados, o sea todo el grupo de cuentas que conforman los Estados Financieros (Activos, Pasivos, Capital, Ingresos, Costos y Gastos), lo que significa que son la representación de valores contingentes (Derechos y obligaciones contingentes) que sirven para efectos de controles administrativos o recordatorias, lo que significa que de conformidad con la partida doble debe abrirse dos cuentas de mayor una de naturaleza deudora y otra de naturaleza acreedora, que especifiquen claramente el registro que representan.

NOTA 17				
UTILIDAD (PERDIDA) ANTES DE IMPUESTOS	334.515	551.645	217.130	64,91
Impuesto de renta y Complementarios	-185.635	-176.428	-9.207	-4,96
UTILIDAD (PERDIDA) NETA DEL EJERCICIO	148.880	375.217	226.337	152,03
_____ Cesar Arbeláez Olaya Representante Legal T.P.114.549-T _____ Clara Isabel Giraldo Contador Público T.P. 85.441-T _____ Liserolen Bonilla H. Revisor Fiscal				

Fuente: Empresa Supermotos del Cauca. Santander de Quilichao. 2014.

Ingresos Operacionales: la variación de los ingresos operacionales de \$1.903.493 millones de pesos existiendo un incremento de 11.31% entre el año 2012 y 2013, su mayor representación fueron las ventas netas.

Utilidad Bruta en Ventas: la variación de la utilidad bruta en ventas fue de \$86.999 millones de pesos y hubo un incremento de 2.13% entre el año 2012 al 2013, representado en su mayoría en los ingresos operacionales y los costos de venta.

Gastos de Operación: la variación de los gastos de operación fueron de \$423.364 miles de pesos y hubo un incremento del 10.88% desde el año 2012 al año 2013, representado en gastos de administración y gastos de ventas.

Utilidad (Pérdida) de Operaciones: la variación de la utilidad (pérdida) de operaciones fue de \$46.609 miles de pesos y hubo una baja del 24.34% en el año 2013, dicha pérdida estuvo representada por el incremento de los costos de ventas, los gastos de administración y los gastos de venta, para este periodo.

Utilidad Antes de Impuestos: la variación de la utilidad antes de impuestos fue de \$217.130 miles de pesos y hubo un incremento de la utilidad del 64.91%, representado por el aumento de los ingresos operativo, la entrada de ingresos financieros y otros ingresos.

Utilidad Neta del Ejercicio: la variación de la utilidad neta del ejercicio fue de \$226.337 miles de pesos y hubo un incremento del 152.03%, representado por el aumento de los ingresos operativos, los ingresos financieros y otros ingresos obtenidos en el periodo 2013.

La información que se obtiene con el Análisis Horizontal de los Estados Financieros, es de gran utilidad para realizar proyecciones y fijar nuevas metas, puesto que una vez identificadas las causas y las consecuencia del comportamiento financiero de la empresa, se debe proceder a mejorar los puntos o aspectos considerados débiles, se deben diseñar estrategias, para aprovechar los puntos o aspectos fuertes, y se deben tomar medidas, para prevenir las consecuencias negativas, que se pueden anticipar como producto del análisis realizado a los estados financieros.

3.3 EVALUACIÓN DE LA EMPRESA SUPERMOTOS DEL CAUCA UTILIZANDO LOS INDICADORES FINANCIEROS

Para la evaluación de la Liquidez en la empresa Supermotos del Cauca, se utiliza el Índice de Liquidez, concebido como la capacidad de la empresa para generar los fondos suficientes, para el cubrimiento de sus compromisos de corto plazo, tanto operativos como financieros; también definida la liquidez como la capacidad de pago a corto plazo.

Para la Evaluación de la Rentabilidad, se utiliza el Índice de Rentabilidad, para ver el beneficio que el inversionista espera por el sacrificio económico que realiza comprometiendo fondos en una determinada alternativa, y/o la medida de la productividad de los fondos comprometidos en ella.

Para la Evaluación del Endeudamiento, está el Índice de Endeudamiento que sirve para determinar la capacidad de financiamiento de la empresa. Este indicador sólo da una idea del riesgo que se asume tomando deuda y del respaldo sobre ésta.⁶⁰

3.3.1 Cálculo y Análisis de los Indicadores de Liquidez, Rentabilidad, y Endeudamiento, en la Empresa Supermotos del Cauca

El cálculo de los Indicadores de liquidez, rentabilidad y endeudamiento, en la Empresa Supermotos del Cauca se enseña en la Tabla 7.

Tabla 7. Indicadores Financieros de Liquidez, Rentabilidad y Endeudamiento. Empresa Supermotos del Cauca. Santander de Quilichao.

INDICADOR FINANCIERO	AÑO 2012	AÑO 2013
LIQUIDEZ		
Razón Corriente	1.96 veces	4.39 veces
Prueba Ácida	1.33 veces	2.54 veces
Capital de Trabajo	\$1.885.432	\$ 3.425.415
Rotación de Cuentas por Cobrar	33 veces (11 días)	19 veces (19 días)
Rotación de Inventarios	10 (36 días)	12 (30 días)
Rotación de Activos Totales	4.02 veces	4.0 veces
Rotación de Cuentas por Pagar	72 veces (5 días)	68 veces (5 días)
Rotación de Activos Fijos	71 veces	102 veces
RENTABILIDAD		
Margen de Utilidad Bruta	24.25%	22.23%
Margen de Utilidad Operativa	1.14%	0.77%
Margen de Utilidad Neta	0.88%	2%
Rentabilidad sobre el Activo Total	3.56%	8.02%
Rentabilidad sobre el Patrimonio	6.59%	2.73%
Índice Dupont	3.56%	8.02%
ENDEUDAMIENTO		
Solvencia (Endeudamiento)	46.85%	21.63%
Endeudamiento a Corto Plazo	46.85%	21.635
Deuda Patrimonio	88.15%	27.59%
Cobertura de Intereses	3.40 veces	4.95 veces
Endeudamiento de Lverage o Apalancamiento	88.15%	27.59%

⁶⁰ GARCÍA S., Oscar León. Administración Financiera, Fundamentos y Aplicaciones. Cali Colombia: Editorial Prensa Impresores S.A. 1999, p, 191.

Fuente: Propia con base en los Estados Financieros: Balance General y Estado de Resultados. Empresa Supermotos del Cauca. Santander de Quilichao.

3.3.1.1 Indicadores de Liquidez. Estos indicadores se relacionan con la evaluación de la capacidad de la empresa, para atender sus compromisos corrientes o de corto plazo, lo cual permite formarse una idea del eventual riesgo de iliquidez que ésta corre, dada la composición de su estructura corriente.⁶¹

Razón Corriente = Activos Corrientes/Pasivos Corrientes

Razón Corriente= $3.846.715/1.961.283 = 1.96$ veces año 2012
 $4.436.593/1.011.178 = 4.39$ veces año 2013

La Razón Corriente en el año 2012 dio como resultado un indicador de \$1.96 pesos, para el pago de los pasivos corrientes, en el año 2012 y de \$4.39 pesos en el año 2013. También se le denomina “Razón de Capital de Trabajo o Prueba Ácida”, que indica la capacidad de pago a corto plazo de la empresa, la cual para La empresa Supermotos del Cauca en el año 2013, ha presentado un aumento con respecto del año 2012, el mismo que fue de 1.96 veces, sin embargo es importante decir que la capacidad del pago de la empresa es significativo, puesto que por cada peso que se adeuda existen \$4.39 pesos en el año 2013, para cancelar dichas obligaciones.

La Razón Corriente en el año 2013 de la Empresa Supermotos del Cauca es de 4.39 veces, ello significa que la Cuenta Disponible, le permite cubrir los pasivos de corto plazo y le queda un excedente a favor, en disponibilidad de activos, que son líquidos o que se pueden hacer líquidos en el corto plazo.

Prueba Ácida: la prueba ácida es uno de los indicadores financieros utilizados para medir la liquidez de una empresa y su capacidad de pago. Con la ayuda de la prueba ácida la empresa Supermotos del Cauca, tendrá información sobre la disponibilidad de liquidez descontando los inventarios, los cuales son realizables, pero no de una manera inmediata, para este caso la empresa muestra un aumento; en el año 2012 la prueba ácida da como resultado \$1,33 pesos, con respecto al año 2013, que fue de \$2.54 pesos, la prueba muestra que por cada peso de deuda existen \$2.54 pesos para pagar esas obligaciones en el año 2013.

Prueba Ácida = $\frac{\text{Activos Corrientes} - \text{Inventarios}}{\text{Pasivos Corrientes}}$

Prueba Ácida = $\frac{\$3.846.715 - \$1.244.743}{\$1.961.283}$ $\frac{\$4.436.593 - \$1.864.738}{\$1.011.178}$

Prueba Ácida = 1.33 veces año 2012

Prueba Ácida = 2.54 veces año 2013

⁶¹ GARCÍA S., Oscar León. Administración Financiera, Fundamentos y Aplicaciones. Cali Colombia: Editorial Prensa Impresores S.A. 1999, p, 191.

La prueba ácida de la empresa Supermotos del Cauca, significa que tiene un disponible que puede cubrir con \$1.33 pesos por cada peso que la empresa debe a corto plazo en activos corrientes en el año 2012, y en el año 2013 tiene \$2.54 pesos por cada peso que la empresa debe a corto plazo.

Capital de Trabajo: es el recurso económico destinado al funcionamiento inicial y permanente de la empresa, que cubre el desfase natural entre el flujo de ingresos y egresos. Entre los activos circulantes y los pasivos circulantes. El capital de trabajo de la empresa es el fondo de maniobra y es la parte del activo corriente financiada con fuentes a largo plazo.

Capital de Trabajo = Activo Corriente-Pasivo Corriente

Capital de Trabajo= \$3.846.715 -\$1.961.283 \$4.436.593-\$1.011.178

Capital de Trabajo = \$1.885.432 año 2012

Capital de Trabajo = \$3.425.415 año 2013

El capital de trabajo de la empresa Supermotos del Cauca, está en función del Activo Corriente y el Pasivo Corriente; al año 2012 da como resultado \$1.885.432, y al año 2013 \$3.425.415 aumentando para este año.

Rotación de Cuentas por Cobrar: constituida por la rotación de cuentas por cobrar y el periodo de cobro promedio. Este indicador se calcula dividiendo las ventas a crédito por el promedio de cuentas por cobrar

Rotación de Cuentas por Cobrar= Ventas a Crédito/Promedio de Cuentas por Cobrar

Rotación de Cuentas por Cobrar = \$915.383/\$21.091+\$34.301/2

Rotación de Cuentas por Cobrar = \$523.899/\$21.091+\$34.301/2

Rotación de Cuentas por Cobrar= 33 veces año 2012

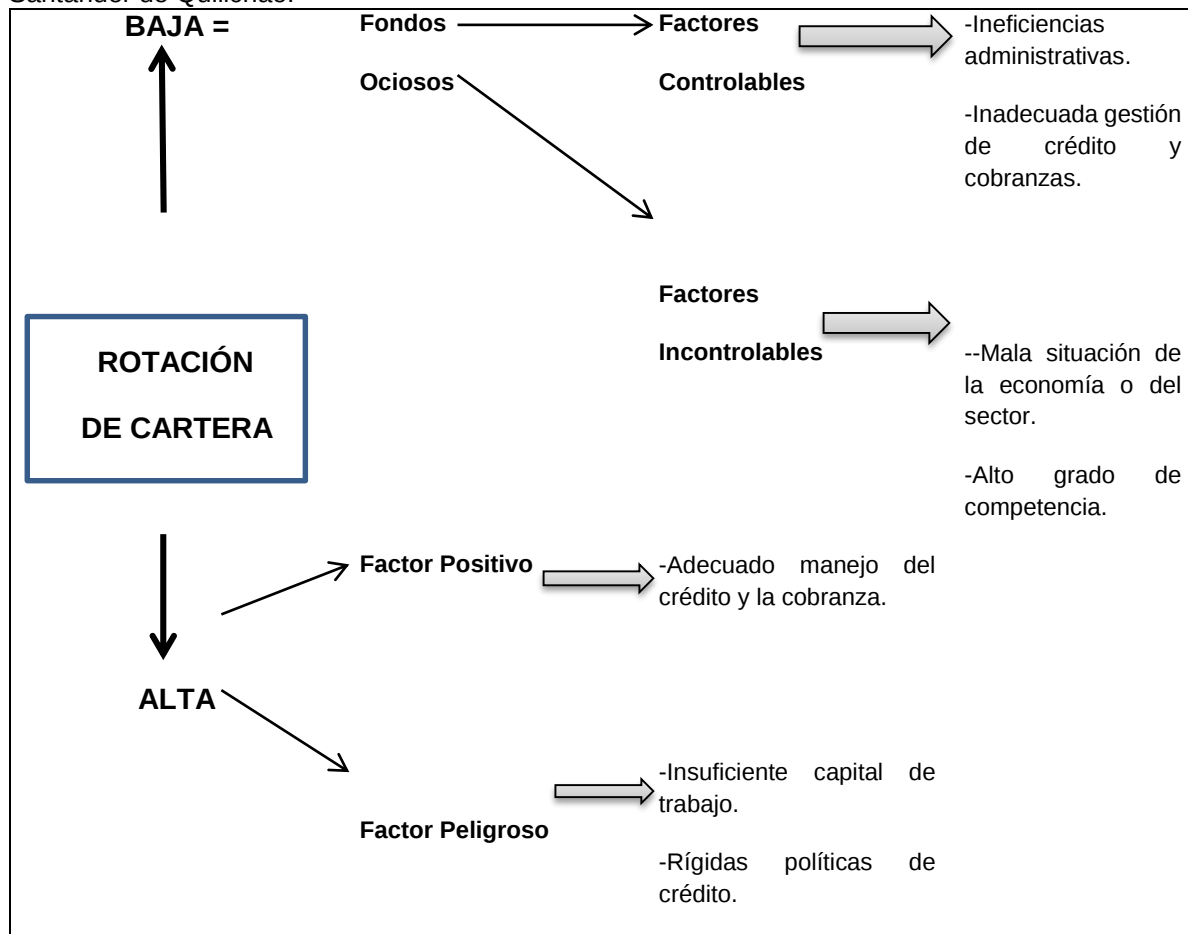
Rotación de Cuentas por Cobrar = 19 veces año 2013

Días de Rotación Cartera: 360/33=11días año 2012 360/19 = 19 días año 2013.

La rotación de cuentas por cobrar en el año 2012 de la Empresa Supermotos del Cauca fue de 33 veces, ello significa que la empresa cada 11 días recuperó sus ventas a crédito; en el año 2013 fue de 19 veces, significando que para este año la empresa cada 19 días recuperó sus ventas a crédito.

En la Figura 4, se observa el resumen del Análisis de la Rotación de las Cuentas por Cobrar, para la Empresa Supermotos del Cauca. Santander de Quilichao.

Figura 4. Análisis de la Rotación de las Cuentas por Cobrar, para la Empresa Supermotos del Cauca. Santander de Quilichao.



Fuente: GARCÍA S., Oscar León. Administración Financiera, Fundamentos y Aplicaciones. Cali Colombia: Editorial Prensa Impresores S.A. 1999, p, 202.

La Figura 1, muestra que cuando la rotación de cartera es baja, es porque existen fondos ociosos que se tienen que controlar y minimizar los factores incontrolables. Cuando la rotación de cartera es alta, es un factor positivo para la empresa, porque existe un adecuado manejo de la cartera; y es un factor peligroso cuando al no recuperar la cartera puede haber insuficiente capital de trabajo debido a rígidas políticas de crédito adoptadas en la empresa.

Rotación de Inventario: la rotación de inventarios indica las veces que éste es convertido en efectivo durante el periodo.

Rotación de Inventario = Costo de Ventas/Inventario Promedio

Inventario Promedio= $1.864.738 + 1.244.743/2 = 1.554.741$

Rotación de Inventarios= $12.754.564/1.554.741 = 10$ veces año 2012

Rotación de Inventario = $14.571.058/1.554.741 = 12$ veces año 2013

Días de Rotación de Inventarios= $360/10 = 36$ días año 2012 $360/12 = 30$ días año 2.013

La rotación de inventario en el año 2012 de la Empresa Supermotos del Cauca fue de 10 veces, ello significa que el inventario se mantiene en la empresa 36 días en promedio antes de venderse; en el año 2013 fue de 12 veces, significando que el inventario se mantuvo en la empresa 30 días en promedio antes de venderse.

En el caso del inventario de productos vendidos, la empresa Supermotos del Cauca, presenta un peligroso aumento del nivel de inventarios de productos, situación que se viene manteniendo desde el año 2012 al año 2013, aunque se haya aumentado la rotación de éstos en 2 veces en los últimos dos años.

El anterior resultado sugiere que la empresa Supermotos del Cauca, siga manteniendo una eficiente gestión para que el inventario se siga convirtiendo en efectivo, y no se refleje una peligrosa tendencia ascendente al aumento del inventario y poca rotación de éstos.

Cuando la rotación de inventarios es baja, es porque hay fondos ociosos en la compra de productos, los cuales pueden deberse a factores controlables como una inadecuada programación de compras y/o ventas, o a factores incontrolables tales como una disminución imprevista de la demanda.

La falta de coordinación entre compras y ventas suele ser una de las causas de exceso de inventario. El responsable de las compras, en aras de lograr su objetivo de mínimos costos trata de comprar más inventario (ya que esto reduce el costo unitario por producto), factor que no siempre conviene al responsable de las ventas, que se verá presionado a colocar en el mercado una cantidad mayor de la que posiblemente éste puede absorber. Si no hay entendimiento entre los citados funcionarios, las consecuencias podrán reflejarse en un notable aumento de las existencias y una baja rotación de éstas.

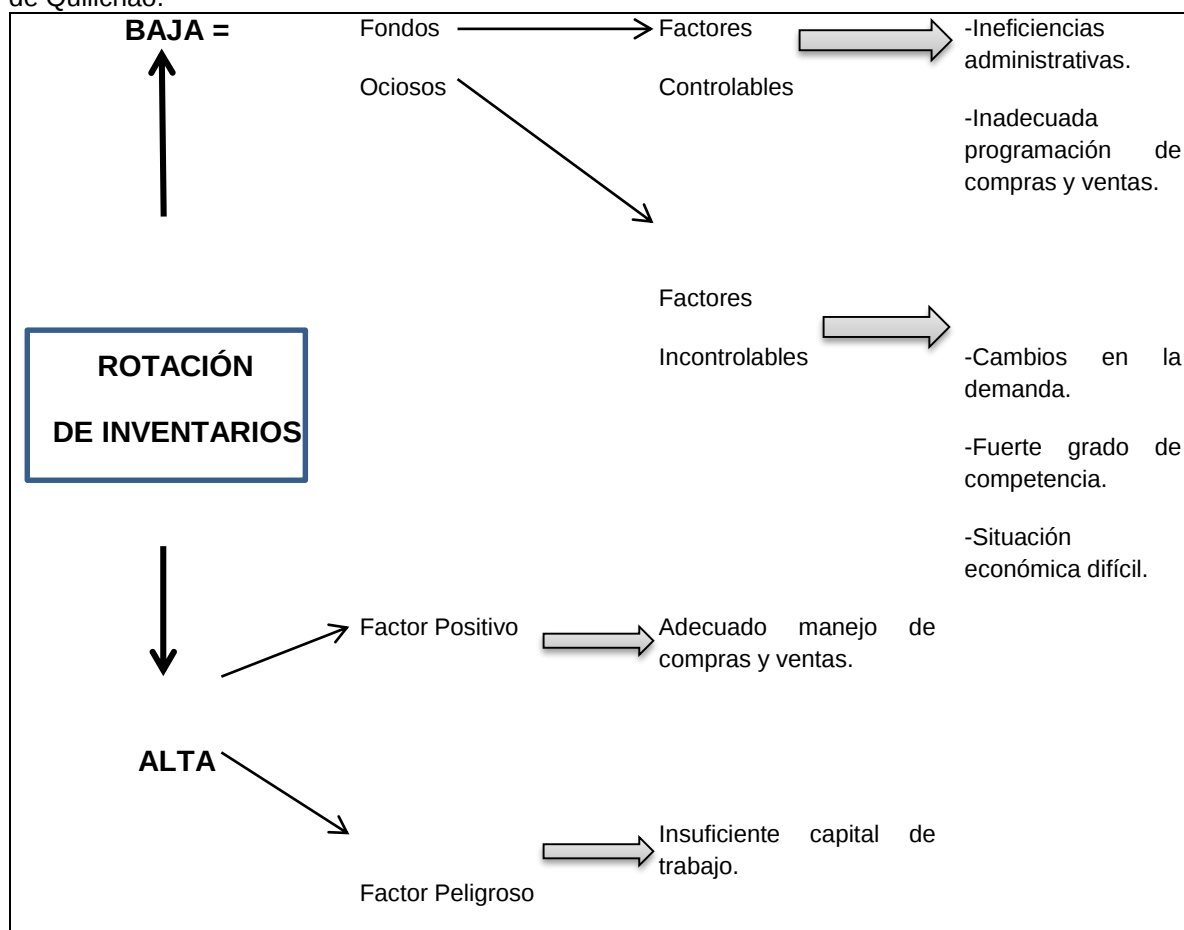
Los cambios en los modelos de los productos y una fuerte competencia entre empresas, son dos de las causas más frecuentes que, como factores incontrolables, inciden en el aumento de este tipo de inventarios.

Una alta rotación de inventarios, además de sugerir adecuado manejo de las compras y las ventas, también puede ser el reflejo de una insuficiencia de capital de trabajo, situación peligrosa por los riesgos que genera la pérdida de ventas.⁶²

Se observa el resumen del Análisis de la Rotación de Inventarios, para la Empresa Supermotos del Cauca. Santander de Quilichao, en la Figura 5.

⁶² GARCÍA S., Oscar León. Administración Financiera, Fundamentos y Aplicaciones. Cali Colombia: Editorial Prensa Impresores S.A. 1999, p, 206.

Figura 5. Análisis de la Rotación de Inventarios, para la Empresa Supermotos del Cauca. Santander de Quilichao.



Fuente: GARCÍA S., Oscar León. Administración Financiera, Fundamentos y Aplicaciones. Cali Colombia: Editorial Prensa Impresores S.A. 1999, p, 206.

Si la rotación de inventarios es baja, es porque existen fondos ociosos en la empresa y si la rotación de inventarios es alta, es un factor positivo para la empresa, pero puede ser peligroso también, porque puede haber insuficiencia de capital de trabajo.

Rotación de Activos Totales= Ventas Netas/Total Activos

Rotación de Activos = $\$16.836.698 / 4.186.111$

Rotación de Activos = $\$ 18.740.191 / 4.675.787$

Rotación de Activos = 4.02 veces año 2012

Rotación de Activos= 4.0 veces año 2013

La Rotación de los Activos es uno de los indicadores financieros, que le dice a la empresa, que tan eficiente ha sido con la administración y gestión de sus activos. Los ingresos operacionales cubren 4.02 veces a los activos de la empresa en el año 2012 y 4 veces en el año 2013. Esto indica que la empresa está produciendo un volumen suficiente de ventas, para el tamaño de la inversión realizada.

Este indicador significa que la empresa está convirtiendo en efectivo sus activos, algo que fue motivo, para que la empresa disminuyera su endeudamiento a corto y largo plazo. Pero la empresa debe seguir implementando mejoras para maximizar la utilización de los recursos, para convertirlos más rápidamente en efectivo, que esté disponible para el pago a los acreedores y equilibrar los costos de venta.

Rotación de Cuentas por Pagar: este indicador establece el periodo que la empresa utiliza para pagar las cuentas a sus proveedores. Se calcula dividiendo el saldo de las cuentas por pagar por el periodo de las compras a crédito de un periodo determinado. El Indicador de las Cuentas por pagar da una idea de cómo se está manejando el crédito con los proveedores.

Rotación de Cuentas por Pagar = Compras a Crédito/Promedio de Cuentas por Pagar

Compras a Crédito 2012:	(en miles de pesos)
Inventario 2012	\$1.244.743
Más Compras	X
Menos Inventario	<u>\$1.864.738</u>
Costo de Productos Vendidos	\$12.754.564

$$\text{Compras} = \$12.754.564 + \$1.864.738 - \$1.244.743 = \$13.374.559$$

Compras a Crédito 2013:

	(en miles de pesos)
Inventario 2013	\$1.864.738
Más Compras	X
Menos Inventario 2014	<u>0</u>
Costo de Productos Vendidos	\$14.571.058

$$\text{Compras} = 14.571.058 + 0 - 1.864.738 = \$12.706.320$$

Promedio de Cuentas por Pagar= $\$67.283 + \$305.947 / 2 = \$186.616$

Rotación de Cuentas por Pagar= $\$13.374.559 / \186.616

Rotación de Cuentas por Pagar= $\$12.706.320 / \186.616

Rotación de Cuentas por Pagar= 72 veces año 2012

Rotación de Cuentas por Pagar = 68 veces año 2.013

Días Rotación de Cuentas por Pagar= $360 / 72 = 5$ días año 2012 $360 / 68 = 5$ días año 2.013

El indicador de Cuentas por Pagar en el año 2012 fue 69 veces, es decir que la empresa se toma 5 días para cumplir los compromisos con sus proveedores; y para el año 2013 fue 68 veces, o sea que la empresa se toma 5 días también, para cumplir los compromisos con sus proveedores en este periodo.

En el caso de la rotación de cuentas por pagar, la empresa Supermotos del Cauca, presenta una rotación alta en el año 2012 y 2013 de 72 y 68 veces respectivamente, indicando que al momento del pago está por debajo del plazo concedido por los

proveedores (de 30 a 45 días aproximadamente), lo que puede sugerir una posible capacidad de la empresa para recurrir a más financiación con los proveedores, por no tener problemas en la rotación de sus activos corrientes, y que no impide el pago oportuno de los pasivos corrientes.

Igualmente puede ser consecuencia de que la empresa está apoyando parte de su proceso de crecimiento, con la financiación de sus proveedores, tomando el costo de oportunidad que implica tomar los descuentos por pronto pago. Pero esto puede generar problemas de bajas utilidades para la empresa. Debe tenerse en cuenta que financiarse con el crédito de los proveedores es normalmente una alternativa costosa, cuando todas las compras son a crédito.

Rotación de Activos Fijos: este indicador refleja la capacidad de la empresa para generar ventas respecto a un volumen determinado de activos fijos. Es un indicador de eficiencia; se calcula dividiendo las ventas anuales por la inversión en activos fijos.

El indicador de Cobertura del Activo Fijo, desde el punto de vista del acreedor puede ayudarle a evaluar el riesgo que se corre con el otorgamiento de crédito y consiste en medir las veces que las ventas cubren el valor de los activos fijos de la empresa.

Rotación de Activos Fijos = Ventas/Activos Fijos

Rotación de Activos Fijos = $\$16.836.698 / \237.318
Rotación de Activos Fijos = $\$18.740.191 / \183.039

Rotación de Activos Fijos = 71 veces año 2012
Rotación de Activos Fijos = 102 veces año 2013

La Cobertura del Activo Fijo en la Empresa Supermotos del Cauca, es de 71 veces en el año 2012 y 102 veces en el año 2013. Significa que por cada peso que tiene invertido la empresa en activos fijos genera \$71 pesos en ventas año 2012 y \$ 102 pesos en el año 2013.

La rotación de activos fijos quiere decir que los acreedores están totalmente cubiertos con los activos corrientes (disponible, inventarios, inversiones temporales, cuentas corrientes comerciales, etc.) de la empresa, lo que supone que en caso de una crisis hay un bajo riesgo de que las acreencias queden inmovilizadas en activos, que se consideran de lenta realización (referidos a valores comerciales).

Hay que tener en cuenta en este análisis aspectos importantes como que los inventarios tienen alta rotación (10 veces, 36 días año 2012 y 12 veces, 30 días año 2013), entonces la empresa debe propender por mantener la política financiera de rotación más alta de inventarios, para que se pueda cubrir a los acreedores, tanto a corto como a largo plazo, con las ventas de dicho inventario.

3.3.1.2 Cálculo de los Indicadores de Rentabilidad. Tiene que ver con la determinación de la eficiencia con que se han utilizado los activos de la empresa,

en lo cual tiene incidencia no solamente el margen de utilidad que generan las ventas, sino también el volumen de inversión en activos utilizados para ello, si se genera una rentabilidad sobre los activos por encima del costo de capital, la rentabilidad del patrimonio alcanzaría un valor superior al esperado, propiciándose con ello un aumento del valor de la empresa. Este aumento de valor se cuantifica utilizando el concepto denominado “Valor Económico Agregado”, conocida como EVA.⁶³

La Rentabilidad de la empresa Supermotos del Cauca, será analizada con los distintos indicadores existentes, para con ello tener una visión más sólida sobre su situación financiera y sus proyecciones de crecimiento.⁶⁴

Margen de Utilidad Bruta: es la diferencia entre el precio de venta (sin IVA) de un bien o servicio y el precio de compra de ese mismo producto. El margen bruto, suele ser unitario, es un margen de beneficio antes de impuesto. El rendimiento de la utilidad sobre las ventas representa el 24.25% en el año 2012, y del 22.25% al año 2013; en relación con el año 2012, se puede observar una baja de dicho margen para la empresa Supermotos del Cauca.

Margen de Utilidad Bruta= Utilidad Bruta/Ventas Netas x 100

Margen Bruto= \$4.082.134/\$ 16.836.698 \$4.169.133/\$18.740.191

Margen Bruto = 24.25% año 2012

Margen Bruto = 22,25% año 2013

Es necesario recalcar que durante el periodo 2012 al 2013 el margen de utilidad bruta ha disminuido a una tasa promedio anual de 22.25%, un valor de baja plausible y que el gerente debe planificar y establecer estrategias para aumentarlo, también debe revisar el presupuesto de costos y gastos para ver si se ha cumplido en este periodo. El margen bruto se obtuvo con los datos del Estado de Resultados. El margen bruto de utilidad para la empresa en el año 2013 fue de 22.25%.

Margen de Utilidad Operacional: este indicador es de gran importancia ya que registra si la empresa en sí misma es rentable o no, independientemente de la forma cómo se ha financiado y sin tener en cuenta otro tipo de ingresos diferentes a la actividad principal de la empresa. Para la empresa Supermotos del Cauca el rendimiento de la utilidad operacional sobre las ventas permite ver que para el año 2012 corresponde a 1.14% y para el año 2013 corresponde a -0.77%, lo que demuestra un decrecimiento alto con referencia al año 2012, para la empresa.

Margen de Utilidad Operacional = Utilidad Operativa/Ventas Netas x 100

Margen Operacional = \$191.487/\$16.836.698 -144.878/\$18.740.191

⁶³ ⁶³ GARCÍA S., Oscar León. Administración Financiera, Fundamentos y Aplicaciones. Cali Colombia: Editorial Prensa Impresores S.A. 1999, p, 191.

⁶⁴ ^{ibíd.}, p, 191.

Margen Operacional = 1.14% año 2012
Margen Operacional = -0.77% año 2013.

El deterioro de la Rentabilidad Operativa del Activo en el año 2013, fue por un bajo nivel de utilidades y un exceso de costos y gastos (o ambas cosas a la vez). Con respecto al exceso de costos y gastos, se ha detectado que la empresa Supermotos del Cauca presenta aumento de costos de ventas y de gastos de administración (Estado de Resultados), por lo que se puede afirmar, que esa es una de las causas del deterioro de la rentabilidad en general en la empresa especialmente en el año 2013.

Margen de Utilidad Neta: el margen neto es el margen de beneficio después de impuestos; esto es, el margen bruto unitario menos los impuestos repercutibles en ese producto. El margen neto de la empresa Supermotos del Cauca, tiene una tendencia al crecimiento, es decir que sus ventas son mayores y generan mayor rentabilidad en el año 2013.

Margen de Utilidad Neta = Utilidad Neta/Ventas Netas x 100

Margen Neto = \$148.880/\$16.836.698 \$375.217/\$18.740.191

Margen Neto = 0.88% año 2012
Margen Neto = 2% año 2013

De esta forma la empresa Supermotos del Cauca, tiene un retorno sobre las ventas de \$2 pesos de utilidad por cada peso vendido, la cual es mayor a la del año 2012, que fue de \$0.88 centavos.

Rentabilidad Sobre el Activo Total= Utilidad Neta/Total Activo x 100

Rentabilidad del Activo = \$148.880/\$4.186.111X100 \$375.217/\$4.675.787X100
Rentabilidad del Activo = 3.56% año 2012.
Rentabilidad del Activo= 8.02% año 2013.

La Rentabilidad sobre el activo (ROA), a lo largo del último año 2013, presentó un indicador fluctuante, es así que en el año 2012 en relación al año 2013, hubo un incremento de este indicador, el cual registró una rentabilidad sobre activos de 3.56% a 8.02% respectivamente, en donde alcanzó un realce producto de la reclasificación de los activos.

La rentabilidad sobre el activo al año 2012 fue de 3.56% y de 8.02% en el 2013, indicando que los activos están generando en el año 2013 \$8,02 pesos por cada peso en activos registrados. Indica esto que la administración ha utilizado los recursos disponibles con eficiencia, para generar ingresos.

Rentabilidad Sobre el Patrimonio: este indicador permite medir el rendimiento que el patrimonio obtiene por cada peso invertido dentro de la empresa.

Rentabilidad Neta del Patrimonio = Utilidad Neta/Patrimonio x 100

Rentabilidad Neta del Patrimonio = $\$148.880 / \$2.224.828 \times 100$
Rentabilidad del Patrimonio = $\$375.217 / \$3.664.609 \times 100$

Rentabilidad del Patrimonio= 6.69% año 2012
Rentabilidad del Patrimonio = 2.73% año 2013

La rentabilidad del patrimonio ha tenido una tendencia decreciente; el mayor rendimiento se obtuvo en el año 2012 con el 6.69%; sin embargo, correspondientemente, en el año 2013 bajó (2.73%), tal vez provocada por la recapitalización de la empresa.

Al año 2013, la Rentabilidad Neta del Patrimonio, es de 2.73%, ello significa que la inversión de los socios en el periodo produjo una rentabilidad del 2.73%; es decir, por cada peso registrado el patrimonio ha generado en el 2013 \$2.73 pesos.

La rentabilidad del patrimonio se expresa, cuando se la analiza como efecto de la relación entre la utilidad neta y el costo de capital. El cálculo de la Rentabilidad del Patrimonio en la empresa Supermotos del Cauca, permite observar que tanto la rentabilidad del activo como los márgenes de utilidad se incrementaron en el año 2013, lo que no ocurrió con la Rentabilidad Neta del Patrimonio, que disminuyó ostensiblemente (del 6.69% año 2012 a 2.73% año 2013).

El anterior resultado se explica porque la rentabilidad del activo disminuyó (6.69%-2.73%= -3.96 en el año 2013), aunado a un endeudamiento que implicó un deterioro en el rendimiento para los propietarios.

Ventas Netas: las ventas netas de la empresa Supermotos del Cauca, ascienden en el año 2012 a \$16.836.698, y en el año 2013 a \$18.740.191 millones de pesos, un rubro muy importante para la empresa, ya que ha aumentado en un 11.31% en el año 2013 respecto al año 2012, pero hay indicios de que las ventas no fueron lo suficientes para la cantidad de activos totales que posee la empresa (lo que se detalla más adelante en el Ítem 3.4.2 Cuantificación del Análisis de la Evaluación).

Indicador Dupont: muestra la relación entre el margen de utilidad y rotación de activos. Es un indicador financiero que dice cómo es que la empresa ha alcanzado los resultados financieros.

Indicador Dupont= $\frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Ventas Netas}} \times \frac{\text{Ventas Netas}}{\text{Activos Totales}}$

Indicador Dupont= $\$148.880 / \$16.836.698 \times \$16.836.698 / \$4.186.111$
Indicador Dupont = $\$375.217 / \$18.740.191 \times \$18.740.191 / \$4.675.787$

Indicador Dupont= 3.56% año 2012
Indicador Dupont= 8.02% año 2013

El indicador Dupont para la empresa Supermotos del Cauca, fue de 3.56% para el año 2012 y de 8.02% para el año 2013, indicando una aumento del margen de utilidad neta o la rotación de activos.

La empresa Supermotos del Cauca, tuvo un aumento de utilidades netas y un margen de utilidad sobre las ventas, siendo por lo tanto, eficiente en la administración de sus activos. Pero, puede existir un problema cuando la competencia de la empresa es fuerte, por ende no se puede manejar un precio de venta alto, lo que significa que la rentabilidad de la empresa no se debe basar en el margen de utilidad, sino en la eficiencia de los activos.

3.3.1.3 Cálculo de los Indicadores de Endeudamiento. Este cálculo conduce a la determinación de dos aspectos; por un lado, el riesgo que asume la empresa tomando deuda y su efecto sobre la rentabilidad del patrimonio. Por el otro, la capacidad de endeudarse en un determinado nivel, es decir, la determinación de la capacidad de endeudamiento.⁶⁵

Indicador de Endeudamiento=Pasivos Totales/Activos Totales x 100

Indicador de Endeudamiento= $\$1.961.283/\$4.186.111 \times 100 = 46.85\%$ 2012
 $\$1.011.178/\$4.675.787 \times 100 = 21.63\%$ 2013

El Indicador de Endeudamiento mide la intensidad de toda la deuda de la empresa con relación a sus fondos propios; la empresa Supermotos del Cauca, muestra una tendencia a la baja de su indicador de endeudamiento, llegando al año 2012 a 46.85%, el mismo que en el año 2013 fue de 21.63%% disminuyendo, ello significa que del total de activos, los pasivos tienen una participación del 21.63% en el año 2013. O también que el 21.63% de la empresa Supermotos del Cauca, pertenece a los acreedores.

Concentración de Endeudamiento a Corto Plazo: este indicador mide el porcentaje total de la deuda, que la empresa debe pagar en el corto plazo, es decir, a menos de un año. La empresa Supermotos del Cauca, presenta una participación de pasivos a corto plazo dentro del pasivo total al año 2013 de 21.63%, es decir que las obligaciones con los proveedores, las otras cuentas por pagar, entre otras, son las que concentran la mayor parte de los pasivos corrientes de la empresa.

Concentración de Endeudamiento a Corto Plazo= Pasivo Corriente/Pasivo Total

Concentración de Endeudamiento a Corto Plazo= $\$1.961.283/4.186.111$
Concentración de Endeudamiento a Corto Plazo= $\$1.011.178/\$4.675.787$

Concentración de Endeudamiento a Corto Plazo= 46.85% año 2012
Concentración de Endeudamiento a Corto Plazo= 21.63% año 2013

Los pasivos de corto plazo en la empresa Supermotos del Cauca, representan el 46.85% de los pasivos totales en el año 2012 y el 21.63% de los pasivos totales en el año 2013.

⁶⁵ GARCÍA S., Oscar León. Administración Financiera, Fundamentos y Aplicaciones. Cali Colombia: Editorial Prensa Impresores S.A. 1999, p, 192.

Indicador Deuda Patrimonio: este indicador mide la solvencia económica de la empresa, ya que un alto nivel de deuda en la estructura de capital puede dificultarle a la empresa Supermotos del Cauca, pagar los cargos principales y por interés a su vencimiento. La empresa Supermotos del Cauca, en el año 2012 tuvo un alto nivel de deuda sobre el patrimonio, pero para el año 2013, se recuperó y el patrimonio que tenía la empresa en dicho periodo fue más alto, el cual pudo cubrir la deuda a corto y largo plazo.

La deuda sobre el patrimonio en la empresa Supermotos del Cauca, fue de 88% en el año 2012, y en el año 2013 fue de 27.59%, logrando una disminución de la deuda sobre el patrimonio en este año, para el pago de intereses a los acreedores a corto y largo plazo.

Deuda Patrimonio = Pasivo Total/Patrimonio

Deuda Patrimonio = \$1.961.283 / \$2.224.828 = 88.15% año 2012

Deuda Patrimonio= \$1.011.178/\$3.664.609 = 27.59% año 2013

Cobertura de Intereses= Utilidad Antes de Impuestos e Intereses/Gastos Financieros

Cobertura de Intereses= \$334.515/\$98.252 = 3.40 veces año 2012

Cobertura de Intereses= \$551.645/111.459= 4.95 veces año 2013

Por cada peso que la empresa Supermotos del Cauca genera para pago de intereses, tiene una utilidad antes de intereses e impuestos de \$3.40 pesos en el año 2012; y por cada peso que genera para pago de intereses tiene una utilidad de \$4.95 pesos en el año 2013.

El Indicador de Cobertura de Intereses demuestra la magnitud del riesgo que asume la empresa contrayendo deuda, pues se supone que mientras menor sea el cubrimiento, mayor es la probabilidad de que ésta quede en imposibilidad de pagar los intereses en caso de una disminución sustancial en las ventas o aumento en los costos y gastos.

El Índice de Intereses para la Empresa Supermotos del Cauca, dio como resultado 3.40 veces año 2012 y 4.95 veces para el año 2013. La cobertura de intereses en el año 2013 tuvo un aumento; pues su incremento en la utilidad bruta en ventas, los ingresos financieros y otros ingresos, le permitió cubrir los intereses en efectivo, para dicho año.

Al operar la empresa con elevados niveles de costos de ventas y en caso tal de disminución en las ventas, esto determina que se está operando con alto grado de riesgo en cuanto al endeudamiento, no quiere decir que éste no pueda tomarse, ya que es el criterio de los propietarios, es decir, su punto de vista frente al riesgo, es el que prima al momento de tomar una decisión de este tipo.

3.4 EVALUACIÓN CON EL VALOR ECONÓMICO AGREGADO (EVA)

El Valor Económico Agregado (EVA) es un método de desempeño financiero para calcular el verdadero beneficio económico de una empresa. El EVA es la cantidad sobrante después de cubrir todos los costos, incluidos los producidos por las fuentes de financiación de los recursos propios y ajenos utilizados.

Este indicador financiero admite evaluar las decisiones y establecer herramientas corporativas, para invertir los recursos financieros de la empresa, en aquellas áreas que contribuyen de manera directa en el valor generado por encima del costo de capital y los gastos.

El EVA, tiene como principio, medir el rendimiento, y es simplemente el dinero ganado por una empresa menos el costo de capital necesario, para conseguir estas ganancias; en tal sentido, una empresa crea valor cuando “los recursos generados superan el costo de los recursos utilizados”. La principal innovación del EVA es que incorpora el costo del capital en el cálculo de la rentabilidad de la empresa.⁶⁶

3.4.1 Cálculo del Valor Económico Agregado EVA de la empresa Supermotos del Cauca

El cálculo del EVA, requiere pasos a seguir para formar una Ecuación, dentro de estos pasos se encuentran:

El Cálculo del Capital Invertido Neto (CIN) ó Activo Neto Financiero (ANF)

El Cálculo de la Utilidad Operacional Neta antes de Gastos Financieros y Después de Impuestos (UOIDI).

La determinación del Costo Promedio Ponderado de Capital (CPPC).

El cálculo del Valor Económico Agregado EVA de la empresa.

Para el cálculo del Valor Económico Agregado EVA, se requiere el Estado de Resultados y el Balance General del año 2013.

Cálculo del Capital Invertido Neto (CIN) o Activo Neto Financiero (ANF). El capital empleado puede estimarse sumando todos los pasivos a largo y corto plazo en los que se paguen intereses al patrimonio líquido de los propietarios. Un pasivo costoso es aquél que está sometido a interés de la financiación.⁶⁷

⁶⁶ GARCÍA S., Oscar León. Administración Financiera, Fundamentos y Aplicaciones. Cali Colombia: Editorial Prensa Impresores S.A. 1999, p, 275-276

⁶⁷ GARCÍA S., Oscar León. Administración Financiera, Fundamentos y Aplicaciones. Cali Colombia: Editorial Prensa Impresores S.A. 1999, p, 277.

Tabla 8. Pasivo Costoso y el Patrimonio de la Empresa Supermotos del Cauca.
(en miles de pesos)

Obligaciones Financieras a Corto Plazo.	\$ 327.957	7.51% del capital
Obligaciones Financieras a Largo Plazo	\$ 374.427	8.57% del capital
Patrimonio	\$ 3.664.609	83.92% del capital
Total Capital Invertido Neto	\$4.366.993	100%

Se determinó cuánto representa porcentualmente cada una de las cuentas del pasivo con relación al total de capital invertido, aplicando la técnica del análisis vertical.

$$\$327.957/\$4.366.993 \times 100 = 7.51\%$$

Otra forma de calcular el capital invertido es:

Capital Invertido = Activos Totales - Pasivo Corriente en las Cuentas que no se Pagan Intereses:

El Activo Total de la empresa Supermotos del Cauca = \$4.675.787 millones de pesos.

Para obtener el valor de la deuda que no paga intereses, se hace la diferencia entre el Total Pasivo \$1.011.178 y la deuda que paga intereses (\$327.957+\$374.427) \$702.384 = \$308.794 millones de pesos

Aplicando la fórmula de capital invertido = \$4.675.787-\$308.794=\$4.366.993.

En síntesis, el valor de la deuda que no paga intereses es de \$308.794.

El capital invertido neto de la empresa Supermotos del Cauca es de \$4.366.993.

Cálculo de la Utilidad Operacional Neta Antes de Gastos Financieros y Después de Impuestos (UOIDI). El cálculo de este valor establece si la utilidad excede o no del valor necesario para atender el costo de los recursos utilizados, tanto de pasivos como del patrimonio.⁶⁸

Para el cálculo de la UOIDI, se toman los datos del estado de resultados, de donde su cálculo es:

	(en miles de pesos)
Utilidad Neta del Ejercicio	\$375.217
+Intereses (Valor Gastos Financieros)	<u>\$111.459</u>

⁶⁸ Ibid., p, 277.

Valor UODI

\$486.676

Para la empresa Supermotos del Cauca, la Utilidad Neta antes de Gastos Financieros, excede el valor para atender el costo de los recursos utilizados.

Cálculo del Costo Promedio Ponderado de Capital (CPPC). El costo de capital consiste en la tasa de rendimiento que debe obtener la empresa sobre sus inversiones, para que su valor en el mercado permanezca inalterado; por ello, el jefe de finanzas de la empresa, debe proveerse de las herramientas necesarias, para las decisiones sobre las inversiones a realizar y, por ende, las que más le convengan a la empresa. El costo de capital también consiste en lo que le cuesta a la empresa cada peso que tiene invertido en activos.⁶⁹

Para este cálculo se debe tener en cuenta además de los pasivos que tienen costo, la Tasa de Interés de Oportunidad (TIO) de los recursos de patrimonio, a los cuales los dueños del capital deben aspirar con un valor superior a la de los acreedores. El CPPC depende, del nivel de tipo de interés corriente; a mayores tasas de interés, el CPPC será más alto.

Para el cálculo del Costo de Capital dentro de la fórmula del EVA se utiliza el Costo Promedio Ponderado de Capital (CPPC) que se establece, ya en el ámbito de empresa así:

$$\text{CPPC} = C^* \times (\text{patrimonio/capital invertido}) \\ + C_i \times (\text{pasivo/capital invertido}) \times (1-t)$$

Donde C^* es el Costo de Capital; C es el Costo Ponderado de la deuda de la empresa según los montos y t es la tasa de impuestos sobre la renta y complementarios.

Los propietarios de la empresa Supermotos del Cauca, esperan conseguir un rendimiento del 10% por la utilización de su inversión (TIO); el costo de los préstamos a largo plazo es del 17.45% anual y los costos a corto plazo del 18.45% anual (según información de BANCOLOMBIA a Junio de 2014).

$$\text{Cálculo del Patrimonio/Capital Invertido} = \$ 3.664.609 / \$4.366.993 = 0.8392$$

$$\text{Pasivo Total/Capital Invertido} = \$1.011.178 / \$4366.993 = 0.2316.$$

La empresa Supermotos del Cauca, está cancelando tasas de interés del 17.45% y 18.45% anual con un promedio del 17.95% $(17.45\% + 18.45\% / 2)$.

Por lo tanto, $C_i = 17.95\%$

Tasa de Impuesto sobre la Renta y Complementario establecida a los resultados de la empresa 30% ($t = 30$).

⁶⁹ GARCÍA S., Oscar León. Administración Financiera, Fundamentos y Aplicaciones. Cali Colombia: Editorial Prensa Impresores S.A. 1999, p, 275.

$$\begin{aligned} \text{CPPC} &= c^* \times (\text{patrimonio/capital invertido}) + C_i \times (\text{pasivo/capital invertido} \times (1 - t)) \\ \text{CPPC} &= 10\% \times (0.83925) + 17.45\% \times (0.2316) \times (1 - 0.30) \\ \text{CPPC} &= 8.4\% + 4.04\% \times 0.70 \\ \text{CPPC} &= 8.70\% \end{aligned}$$

El Costo Promedio Ponderado de Capital de la empresa Supermotos del Cauca es del 8.70%.

Cálculo del EVA Básico:

$$\text{EVA} = \text{UOIDI} - (\text{CPPC} \times \text{CIN})$$

EVA = Economic Value Added (Valor Económico Agregado)
 UOIDI = Utilidad Operacional Antes de Intereses y Después de Impuestos, \$486.676
 CIN= Capital Invertido o Activo Neto Financiado, \$4.366.993.
 CPPC= Costo Promedio Ponderado de Capital, 8.70%
 $\text{EVA} = \$486.676 - (8.70\% \times \$4.366.993)$
 $\text{EVA} = \$486.676 - \380.048
 EVA= \$106.628 millones de pesos

En este caso, al aplicar el indicador financiero EVA, se puede decir que la empresa Supermotos del Cauca creó valor por \$106.628 millones de pesos, por debajo de los resultados esperados (\$308.794, valor de la deuda que no paga intereses).

3.5 EVALUACIÓN DE LA SITUACIÓN FINANCIERA UTILIZANDO EL ESTADO DE CAMBIOS EN LA SITUACIÓN FINANCIERA, EMPRESA SUPERMOTOS DEL CAUCA

El Estado de la Situación Financiera de la Empresa Supermotos del Cauca, permite evaluar la capacidad de la empresa para generar recursos; las razones de las diferencias entre la utilidad Neta y los recursos generados o utilizados por la operación; las capacidades de la empresa para cumplir con sus obligaciones, para pagar dividendos, y en su caso, para anticipar la necesidad de obtener financiamiento; y finalmente, los cambios experimentados en la situación financiera de la empresa derivados de transacciones de inversión y financiamiento ocurridos durante el periodo.

Para la evaluación de los cambios en la Situación Financiera de la empresa Supermotos del Cauca, se presenta a continuación los cambios ocurridos durante los años 2012 y 2013, en la empresa Supermotos del Cauca.

Tabla 9. Estado de Cambios en la Situación Financiera de la Empresa Supermotos del Cauca. Años 2012 y 2013.

SUPERMOTOS DEL CAUCA S.A.S.		
NIT 817.000.553-5		
ESTADO DE CAMBIOS EN LA SITUACIÓN FINANCIERA		
POR EL PERIODO COMPRENDIDO ENTRE		
DICIEMBRE 31 DE 2013 Y DICIEMBRE 31 2012		
(EXPRESADO EN MILES DE PESOS)		
	Dic. 2013	Dic. 2012
Recursos Generados por Operaciones		
Utilidad (Pérdida) Neta	\$ 375.217	\$ 148.880
Depreciación	75.188	41.544
(Aumento) Disminución de Cargos Diferidos	8.076	-
(Aumento) Disminución de Deudas de Difícil Cobro	37.847	-
	496.328	190.424
Recursos de Inversión, obtenidos (utilizados) por/para:		
(Aumento) Disminución de Propiedad, Planta y Equipo	(20.909,0)	(34.043)
(Aumento) Disminución de Deudas de Difícil Cobro	-	79.094
(Aumento) Disminución Diferidos	-	49.932
	(20.909)	94.983
Recurso de Financiación, obtenidos (utilizados) por/para:		
Prima en Colocación de Acciones	247.564	-
Aumento (Disminución) de Capital	817.000	-
	1.064.564	-
AUMENTO (DISM) EN EL CAPITAL DE TRABAJO	\$ 1.581.801	\$ 285.407

Fuente: Empresa Supermotos del Cauca. Santander de Quilichao. 2014.

Tabla 10. Evaluación de los Cambios en la Situación Financiera de la Empresa Supermotos del Cauca. Años 2012 y 2013.

CONCEPTO	Diciembre 31 de 2012	Incremento (en miles de pesos)	Disminución (en miles de pesos)	A Diciembre 31 de 2013
Recursos Generados por la Operación.	\$190.424	\$305.904		\$496.328
Recursos de Inversión Utilizados.	\$94.983		\$74.074	\$20.909
Recursos de Financiación Utilizados	\$0	\$1.064.564		\$1.064.564
Capital de Trabajo	\$285.407	\$1.304.394		\$1.589.801

Fuente: Empresa Supermotos del Cauca. Santander de Quilichao. 2014.

Se puede observar que durante el año 2012 al año 2013, se ha presentado un incremento en los recursos generados por la operación por \$305.904 millones de pesos, debido al incremento de las utilidades, la depreciación, los cargos diferidos y las deudas de difícil cobro.

Se puede ver también que los recursos de inversión utilizados durante el año 2012 al año 2013, sufrieron una disminución de \$74.074 millones de pesos, para la disminución de la propiedad planta y equipo, las deudas de difícil cobro y de los gastos diferidos.

Los recursos de financiación obtenidos en el año 2013 ascendieron a \$1.064.564, estos recursos se utilizaron en este periodo por la colocación de acciones, y el incremento del capital de trabajo durante este periodo.

El capital de trabajo sufrió un incremento del año 2012 al año 2013, de \$1.304.394 millones de pesos, debido al incremento de los recursos de operación y los recursos de financiación.

La empresa Supermotos del Cauca se encuentra en una situación financiera precaria, ya que actualmente los recursos generados por la operación no son suficientes frente a los recursos de inversión y de financiación utilizados.

3.6 EVALUACIÓN DEL PATRIMONIO UTILIZANDO EL ESTADO DE CAMBIOS EN EL PATRIMONIO, EMPRESA SUPERMOTOS DEL CAUCA

El estado de cambios en el patrimonio tiene como finalidad mostrar las variaciones que sufran los diferentes elementos que componen el patrimonio, en un periodo determinado. Además de mostrar esas variaciones, el estado de cambios en el patrimonio busca explicar y analizar cada una de las variaciones, sus causas y consecuencias dentro de la estructura financiera de la empresa.

Para la empresa es primordial conocer el porqué del comportamiento de su patrimonio en un año determinado. De su análisis se pueden detectar infinidad de situaciones negativas y positivas, que pueden servir de base para tomar decisiones correctivas, o para aprovechar oportunidades y fortalezas detectadas del comportamiento del patrimonio.

La elaboración del estado de cambios en el patrimonio es relativamente sencilla puesto que son pocos los elementos que lo conforman y todo se reduce a determinar una simple variación.⁷⁰

Para la evaluación de los cambios en el Patrimonio de la empresa Supermotos del Cauca, se presenta a continuación los Cambios en el Patrimonio ocurridos durante los años 2012 y 2013, en la empresa Supermotos del Cauca.

⁷⁰ Estado de Cambios en el Patrimonio, tomado de <http://www.gerencie.com/estado-de-cambios-en-el-patrimonio.html>.

Tabla 11. Estados de Cambios en el Patrimonio. Años 2012 y 2013. Empresa Supermotos del Cauca.

SUPERMOTOS DEL CAUCA S.A.S.							
NIT 817.000.553-5 ESTADOS DE CAMBIOS EN EL PATRIMONIO PARA EL PERIODO COMPRENDIDO ENTRE DICIEMBRE 31 DE 2013 Y DICIEMBRE 31 DE 2012 (EXPRESADO EN MILES DE PESOS)							
	Capital Suscrito y Pagado	Superávit de Capital	Reservas	Revaloriza ción del Patrimonio	Resultado del Ejercicio	Superávit por Valorizacio nes	TOTAL PATRIMONIO
SALDO A DICIEMBRE 31 DE 2012	1.707.067	-	367.129	964	148.880	788	2.224.828
Capitalización	817.000						817.000
Prima por colocación de acciones		247.563					247.563
Aumento reserva legal			148.880				148.880
Distribución del ejercicio año anterior					(148.880)		(148.880)
Utilidad del ejercicio					375.217		375.217
SALDO A DICIEMBRE 31 DE 2013	2.524.067	247.563	516.009	964	375.217	788	3.664.608
CESAR ARBELAEZ OLAYA Representante Legal CLARA ISABEL GIRALDO C Contador Público T.P. 114.549-T LISEROLEN BONILLA HURTADO Revisor Fiscal T.P. 85.441-T							

Fuente: Empresa Supermotos del Cauca. Santander de Quilichao. 2014.

Tabla 12. Evaluación de los Cambios en el Patrimonio de la Empresa Supermotos del Cauca. Años 2012 y 2013.

CONCEPTO	SALDO	INCREMENTO	DISMINUCIÓN	SALDO
	(en miles de pesos)	(en miles de pesos)	(en miles de pesos)	(en miles de pesos)
		Diciembre 31 de 2012	Diciembre 31 de 2013	
Capital Social	\$1.707.067	\$817.000		\$2.524.067
Superávit de Capital	\$247.563	0	0	\$247.563
Reservas	\$367.129	\$148.880		\$516.009
Utilidades del Ejercicio	\$148.880	\$226.337	0	\$375.217

Fuente: Empresa Supermotos del Cauca. Santander de Quilichao. 2014.

Se puede observar en la Tabla 12, que durante el año 2012 al año 2013, se ha presentado un incremento del capital de \$817 millones de pesos, debido al incremento de los recursos de operación y los recursos de financiación.

Se puede ver también que el Superávit de Capital permaneció invariable del año 2012 al año 2013.

Los Reservas sufrieron un incremento de \$148.880 millones de pesos, hasta ajustarse al 8.72% del capital social (\$148.880/\$1.707.067), debido al incremento del capital por el aumento de los recursos de operación y de financiación.

Se puede observar también claramente que durante el año 2013, la utilidad fue de \$375.217 millones de pesos, incrementándose en \$226.337 millones de pesos respecto al año 2012, esto debido al incremento de los recursos de operaciones y de recursos de financiación.

3.7 EVALUACIÓN ECONÓMICA DE LA INVERSIÓN

La evaluación económica de la inversión es así mismo útil para el caso de tomar decisiones respecto a proyectos de empresas que tienen rentabilidad privada, y para ver si requieren de nuevas inversiones para operar. La evaluación económica de la inversión es útil también para el diseño de políticas económicas que incentiven la inversión privada.⁷¹

Los criterios de decisiones de inversión tienen que estar vinculados a cantidades, sumas o valores básicos (Presente (P), Futuro (F); Anual (A), interés (i), Tiempo (n)), deben considerar el valor del dinero en tiempo y las expectativas de rendimiento (i =interés). Los criterios se clasifican en dos grupos:

- Criterios que analizan una situación potencial o involucran el rendimiento esperado (i) y generan un patrón de conducta (valor máximo o valor mínimo), el cual luego se coteja con la realidad del proyecto, y entre ellos están:

Valor Presente (VP). El valor presente busca determinar la cantidad de dinero que deberá recibir, pagar o sobrante en la posición (0) cero, para que la alternativa o proyecto cumpla la condición de factibilidad. Consiste en desplazar al periodo cero todos los ingresos o todos los egresos de cada alternativa o proyecto, usando la Tasa Mínima de Retorno (i); puede ser Valor Presente de Ingreso (VPI) o Valor Presente de Egresos (VPE), denominado también Costo Presente Equivalente (CPE) o Valor Presente Neto (VPN).

Valor Anual (VA). El valor anual trata de establecer la cantidad de dinero que debería recibir, pagar o sobrar en todos y cada uno de los n periodos del proyecto,

⁷¹ VARELA V., Rodrigo. Evaluación Económica de Inversiones. Bogotá Colombia: Editorial Norma S.A., 1.989., p, 111-129.

para que la alternativa satisfaga la condición de factibilidad. Consiste en transformar todos los ingresos o todos los egresos de cada alternativa o proyecto, en una serie uniforme, que ocurre al final de todos y cada uno de n periodos de la vida económica de la alternativa o proyecto, usando la Tasa Mínima de Retorno (i). Puede ser Valor Anual de Ingresos (VAI) o Valor Anual de Egresos (VAE), denominado también Costo Anual Equivalente (CAE) o Valor Anual Neto (VAN).

Valor Futuro (VF). El valor futuro trata de establecer la cantidad de dinero que debería recibir, pagar o sobrar en la posición n periodos del proyecto, para que la alternativa satisfaga la condición de factibilidad. Consiste en desplazar al final del periodo todos los ingresos o todos los egresos de cada alternativa o proyecto, usando la Tasa Mínima de Retorno (i). Puede ser Valor Futuro de Ingresos (VFI) o Valor Futuro de Egresos (VFE), denominado también Costo Futuro Equivalente (CFE) o Valor Futuro Neto (VFN).

Vida de Servicio (n). Pretende fijar el número de periodos que el proyecto o alternativa debe operar, para que cumpla la condición de factibilidad. Consiste en determinar el momento en el cual los ingresos y los egresos hacen equivalencia, usando la Tasa Mínima de Retorno (i).⁷²

- Criterios que al analizar una situación particular determinan su potencialidad y generan un resultado real, el que luego se coteja con el patrón o norma de conducto. El más característico de ellos es:

Tasa Interna de Retorno (i). Busca calcular el rendimiento del proyecto, medido como la rentabilidad por periodo que se recibe a lo largo de n periodos, sobre la inversión no amortizada.

El Valor Presente y la Tasa Interna de Retorno, permiten evaluar correctamente todo tipo de situaciones, produciendo siempre la misma decisión correcta, independientemente de si la evaluación es antes o después de impuestos. Sólo la Tasa Interna de Retorno indica exactamente la rentabilidad que está obteniéndose sobre la inversión no amortizada. El Valor Presente, Valor Futuro y Valor Anual, sólo indica si el retorno obtenido es mayor o menor que la Tasa Mínima de Retorno.

3.7.1 Evaluación del Valor Presente Neto (VPN)

Para el cálculo del Valor Presente Neto, se procede a presentar el Estado de Flujo de Efectivo del año 2012 y año 2013, de la empresa Supermotos del Cauca.

⁷² VARELA V., Rodrigo. Evaluación Económica de Inversiones. Bogotá Colombia: Editorial Norma S.A., 1.989., p, 113.

Tabla 13. Estado de Flujos de Efectivo Supermotos el Cauca. Años 2012-2013.

SUPERMOTOS DEL CAUCA S.A.S.		
NIT 817.000.553-5		
ESTADOS DE FLUJOS DE EFECTIVO		
POR EL PERIODO COMPRENDIDO ENTRE		
DICIEMBRE 31 DE 2013 Y DICIEMBRE 31 DE 2012		
(EXPRESADO EN MILES DE PESOS)		
	Dic.2013	Dic.2012
PARTIDAS QUE NO AFECTAN EL EFECTIVO		
Utilidad (Pérdida) Neta	\$ 375.217	\$ 148.880
Depreciación	75.188	41.544
Provisión para protección de Activos (Deudores e inventarios)	18.125	
Amortización de Cargos Diferidos (Cuando lo lleven al Gasto. Amortizable)	-	56.368
Provisión para protección de Activos (Deudores e inventarios)	-	127.200
Gasto provisión de otros pasivos	69.137	-
Total partidas que no afectan el efectivo	537.667	373.992
CAMBIOS EN EFECTIVO GENERADO POR LAS OPERACIONES		
(Aumento) Disminución de Clientes	386.481	(699.048)
(Aumento) Disminución de Cuentas Corrientes Comerciales	102.193	396.570
(Aumento) Disminución de Otras Cuentas por Cobrar	200.335	(907.119)
(Aumento) Disminución de Deudas de Difícil Cobro	37.847	79.094
(Aumento) Disminución de Inventarios	(633.117)	(204.607)
(Aumento) Disminución de Cargos Diferidos	8.076	0
Aumento (Disminución) de Proveedores	(85.099)	(354.097)
Aumento (Disminución) Obligaciones Financieras	0	0
Aumento (Disminución) Cuentas por Pagar	236.270	(54.753)
Aumento (Disminución) de Impuestos, Tasas y Gravámenes	(117.175)	67.383
Aumento (Disminución) Obligaciones Laborales	16.538	18.284
Aumento (Disminución) Otros Pasivos	(1.069.776)	1.101.901
Aumento (Disminución) Impuesto Renta	0	(185.635)
Total de efectivo generado por la operación	(917.427)	(742.027)
TOTAL EFECTIVO NETO PROVISTO (USADO) POR LAS ACTIVIDADES DE OPERACIÓN	\$ (379.760)	\$ (368.035)
ACTIVIDADES DE INVERSIÓN		
(Aumento) Disminución de Inversiones Temporales	(8)	(12)
(Aumento) Disminución de Propiedad, Planta y Equipo	(20.909)	(34.043)
(Aumento) Disminución Diferidos	-	(6.436)
TOTAL EFECTIVO PROVISTO (USADO) EN ACTIVIDADES DE INVERSIÓN	(20.917)	(40.491)
ACTIVIDADES DE FINANCIACIÓN		
Aumento o (Disminución) Superávit de Capital	247.564	-
Aumento (Disminución) de Capital	817.000	
TOTAL EFECTIVO PROVISTO (USADO) EN ACTIVIDADES DE FINANCIACIÓN	1.064.564	
AUMENTO O (DISMINUCIÓN) NETO EN EFECTIVO DURANTE EL AÑO	\$ 663.887	\$ (408.526)
EFECTIVO DISPONIBLE AL COMIENZO DEL AÑO	467.217	690.108
EFECTIVO DISPONIBLE AL FINAL DEL AÑO	1.131.104	467.217
AUMENTO (DISMINUCIÓN) EN EFECTIVO	663.887	(222.891)
Cesar Arbeláez Olaya	Clara Isabel Giraldo C	Liserolen Bonilla Hurtado
Representante Legal	Contador Público	Revisor Fiscal
	T.P. 114.549-	T.P. 85.441 -

Fuente: Empresa Supermotos del Cauca. Santander de Quilichao. 2014.

Valor Presente Neto (VPN) = Valor presente de los Ingresos –Valor presente de los Egresos.

Tabla 14. Ingresos y Egresos, Empresa Supermotos del Cauca. Santander de Quilichao.

AÑOS	INGRESOS	EGRESOS
AÑO 2012 (Estado Flujo de Efectivo)	\$467.217	\$ 3.668.350 (Balance General)
AÑO 2013 (Estado Flujo de Efectivo)	\$1.131.104	\$ 3.535.245 (Balance General)

Fuente: Empresa Supermotos del Cauca. Santander de Quilichao. 2014.

Se sacó del Estado de Balance General año 2012:

Total pasivos \$ 1.961.283 + Total Capital de Trabajo \$ 1.707.067 = \$3.668.350 Total Inversión año 2012.

Se sacó del Estado de Balance General año 2013:

Total pasivos \$1.011.178 + Total Capital de Trabajo \$ 2.524.067 = \$ 3.535.245 Total Inversión año 2013.

Tasa de Oportunidad del Mercado⁷³ = 4.0% efectivo anual.

Valor Presente Neto, para el año 2012:

$$\text{VPN} = \text{VPN (4\%)} = \frac{\$467.217}{(1+0.04)^1} - \$3.668.350$$

$$\text{VPN} = \text{VPN (4.0\%)} = \$ -3.219.103 \text{ valor negativo}$$

El resultado indica, que existió un atractivo financiero negativo en la empresa Supermotos del Cauca en el año 2012, el dinero invertido no rindió económicamente, frente a la oportunidad del mercado (i=4%). Por el contrario lo que dejó la inversión en la empresa Supermotos del Cauca, fue una pérdida igual a \$3.219.103 millones de pesos, en comparación con los resultados que se obtendrían en otra alternativa de inversión (i=4%).

La inversión en la empresa Supermotos del Cauca, no brindó una buena oportunidad financiera para esta empresa en el año 2012.

⁷³ Tasa Interbancaria TIB. Información disponible al 24 de Junio de 2014, <http://www.banrep.gov.co/es/tib>. La TIB (Tasa interbancaria a un día) hace referencia a una tasa de interés a la cual los intermediarios financieros (Establecimientos bancarios, compañías de financiamiento comercial, corporaciones financieras, y otros) se prestan fondos entre sí por un día (préstamos overnight). El plazo efectivo de los préstamos es de un día pero puede variar si el préstamo se hace en fines de semana o si existen días festivos. Los préstamos entre las entidades son no colateralizados (no requieren de garantías) por lo que la tasa refleja el riesgo crediticio asociado con las contrapartes involucradas en las operaciones. Adicionalmente, el nivel de la tasa refleja las condiciones de liquidez en el mercado monetario local. La TIB es calculada por el Banco de la República como el promedio ponderado por monto de estos préstamos interbancarios.

Valor Presente Neto, para el año 2013:

$$\text{VPN} = \text{VPN (4\%)} = \frac{\$1.131.104}{(1+0.04)^1} - \$3.535.245$$

$$\text{VPN} = \text{VPN (4.0\%)} = \$ -2.447.645 \text{ valor negativo}$$

Este resultado indica que existe un atractivo financiero negativo en la empresa Supermotos del Cauca en el año 2013; la inversión no rindió frente a la oportunidad del mercado ($i=4\%$). Por el contrario lo que dejó fue una pérdida igual a \$2.447.645 millones de pesos comparado con los resultados que se obtendrían en otra alternativa de inversión ($i=4\%$). La inversión en la empresa Supermotos del Cauca, no brindó una buena oportunidad financiera para esta empresa en el año 2013.

3.7.2 Valuación con la Relación Beneficio-Costo (B/C):⁷⁴

$$P = \left[\frac{(1+i)^n - 1}{i (1+i)^n} \right]$$

En combinación con la fórmula:

$$P = \left[\frac{F}{(1+i)^n} \right]$$

Sumatoria Ingresos año 2012:

$$\text{Valor Presente de los Ingresos} = \$467.217 \left[\frac{(1+0,04)^1 - 1}{0,04 (1+0,04)^1} \right] \left[\frac{1}{(1+0,04)^1} \right]$$

$$\text{Valor Presente de los Ingresos} = \$ 431.968$$

$$\text{Valor Presente de los Egresos} = \$ 3.668.350 \left[\frac{(1+0,04)^1 - 1}{0,04 (1+0,4)^1} \right]$$

$$\text{Valor Presente de los Egresos} = \$ 3.527.260$$

$$R^{B/C} = \$ 431.868 / \$ 3.527.260 = \$0.12$$

Esta relación indica que el valor presente de los ingresos es inferior al valor presente de los egresos, la relación es menor que 1. En la empresa Supermotos del Cauca en el año 2012, cada peso invertido perdió un valor presente de \$0.12 centavos, en

⁷⁴ VARELA, Rodrigo. Evaluación Económica de Inversiones. Bogotá: Editorial Norma.1989.

relación con otra inversión que produciría una rentabilidad igual a la tasa de oportunidad del mercado financiero ($i=4\%$).

La Relación Beneficio/Costo, para que la empresa Supermotos del Cauca comercialice sus productos asciende a un detrimento de \$0.12 centavos. Como la inversión en la empresa Supermotos del Cauca, tiene fines económicos, esta relación, indica que la inversión fue inconveniente en el año 2012, ya que los beneficios que se lograron no alcanzaron a cubrir la inversión.

Sumatoria Ingresos año 2013:

$$\text{Valor Presente de los Ingresos} = \$1.131.104 \left[\frac{(1+0,04)^1 - 1}{0,04 (1+0,04)^1} \right] \left[\frac{1}{(1+0,04)^1} \right]$$

$$\text{Valor Presente de los Ingresos} = \$ 1.045.769$$

$$\text{Valor Presente de los Egresos} = \$3.535.245 \left[\frac{(1+0,04)^1 - 1}{0,04 (1+0,4)^1} \right]$$

$$\text{Valor Presente de los Egresos} = \$ 3.399.274$$

$$R^{B/C} = \$1.045.769 / \$ 3.535.245 = \$0.31$$

Esta relación indica que el valor presente de los ingresos es inferior al valor presente de los egresos, la relación es menor que 1. En la empresa Supermotos del Cauca en el año 2013, cada peso invertido perdió un valor presente de \$0.31centavos, en relación con otra inversión que produciría una rentabilidad igual a la tasa de oportunidad del mercado financiero ($i=4\%$).

La Relación Beneficio/Costo, para que la empresa Supermotos del Cauca comercialice sus productos asciende a un detrimento de \$0.31 centavos. Como la inversión en la empresa Supermotos del Cauca, tiene fines económicos, esta relación, indica que la inversión fue inconveniente en el año 2013, ya que los beneficios que se lograron no alcanzaron a cubrir la inversión.

Tabla 15. Comparación del Valor Presente Neto versus Relación Beneficio/Costo. Años 2012-2013.

AÑOS	Valor Presente Neto (en miles de pesos)	Relación Beneficio/Costo
AÑO 2012	-\$3.219.103	\$0.12
AÑO 2013	-\$2.447.645	\$0.31

Fuente:

Para el año 2012, la empresa Supermotos del Cauca no obtuvo un atractivo financiero, la inversión no rindió frente a la oportunidad que presentaba el mercado en dicho año ($i=4\%$), la empresa dejó fue una pérdida de \$3.219.103 millones de pesos. En el año 2013 la empresa Supermotos del Cauca, también obtuvo una pérdida de \$2.447.645 frente a la oportunidad que le presentaba el mercado ($i=4\%$). Puede observarse que del año 2012 al año 2013 la pérdida financiera que dejó la empresa disminuyó, pero la relación Beneficio/Costo fue mayor en el año 2013, comparándola con el año 2012, significando que en la empresa cada peso invertido aumentó un valor presente de \$0.19 centavos, en relación con el año 2012.

4. IDENTIFICACIÓN DE PROBLEMAS FINANCIEROS MEDIANTE LA EVALUACIÓN DEL FUNCIONAMIENTO ECONÓMICO REALIZADO EN EL CONCESIONARIO SUPERMOTOS DEL CAUCA, DE SANTANDER DE QUILICHAO

Una vez se ha realizado la evaluación del funcionamiento económico en el Concesionario Supermotos del Cauca, de Santander de Quilichao, se procede a identificar los problemas financieros, que padece la empresa, detallando la estructura financiera y la estructura de capital, la relación endeudamiento toma de decisiones, la apreciación y el análisis real, la observación de la estructura financiera de la empresa (activos y pasivos), y los resultados de la evaluación de la situación financiera de la empresa Supermotos del Cauca.

4.1 ESTRUCTURA FINANCIERA Y ESTRUCTURA DE CAPITAL

La selección entre deuda y capital determina un elemento muy importante: el costo de capital, que se define como el costo que a la empresa le implica tener activos y se calcula como el costo promedio ponderado de las diferentes fuentes, que se utilizan para financiar los activos, es decir como el costo de la estructura financiera. Además de la estructura financiera, se puede identificar otro tipo de estructura relacionada con el endeudamiento, y es la Estructura de Capital.

La Estructura de Capital, se define como la financiación permanente o a largo plazo que tiene la empresa y está representada por los pasivos a largo plazo (bonos, acciones, etc.), y el patrimonio. También se le denomina “Capitalización Total” en razón a que los pasivos a largo plazo, constituyen una financiación de tipo permanente para la empresa, en forma similar a como lo hace el patrimonio.

La estructura de Capital está conformada por la suma entre las deudas a largo plazo y el patrimonio, y se considera como la financiación permanente de la empresa.

4.1.1 Estructura de Capital y Estructura Financiera de la Empresa Supermotos del Cauca

La Tabla 16, enseña la Estructura de Capital y la Estructura Financiera, para la empresa Supermotos del Cauca en el año 2013; en éste se observa como la estructura de capital representa el 78.37% y la Estructura Corriente representa el 21.63%, de la financiación total de la empresa, detalle que hace ver que la estructura financiera de la empresa Supermotos del Cauca, está compuesta por la Estructura Corriente de 21.63% y la Estructura de Capital con un 78.37%.

Tabla 16. Estructura de Capital y Estructura Financiera de la Empresa Supermotos del Cauca. Santander de Quilichao.

		(En miles de Pesos)	
ESTRUCTURA FINANCIERA	Proveedores Nacionales	\$ 2.847	
	Cuentas por pagar	\$ 305.947	
	Impuestos gravámenes y tasas	\$ 179.148	ESTRUCTURA CORRIENTE
	Retención en la fuente	\$ 11.772	21.63%
	Obligaciones laborales	\$ 137.037	
	Pasivos estimados y provisiones	\$ 69.137	
	Otros pasivos	\$ 305.290	
	Capital	\$ 2.524.067	
	Prima en colocación de acciones	\$ 247.564	ESTRUCTURA DE CAPITAL
	Reservas	\$ 516.009	78.37%
	Revalorización del patrimonio	\$ 964	
	Utilidad (perdida) del ejercicio	\$ 375.217	
	Superávit por Valorizaciones	\$ 788	
	TOTAL ACTIVO	4.675.787	

Fuente: Propia con base en el Balance General Año 2013, de la Empresa Supermotos del Cauca. Santander de Quilichao.

La estructura corriente de la empresa Supermotos del Cauca, está conformada por los proveedores nacionales, las cuentas por pagar, los impuestos, gravámenes y tasas la retención en la fuente, las obligaciones laborales, los pasivos estimados y provisiones, y otros pasivos, todas estas cuentas integran el Balance General del año 2013.

La estructura de capital de la empresa Supermotos del Cauca, la conforma el capital, la prima en colocación de acciones, las reservas, la revalorización del patrimonio, la utilidad del ejercicio, y el superávit por valorizaciones, todas estas cuentas también integran el balance general de la empresa en el año 2013.

Relación Endeudamiento de Lverage o Apalancamiento a Capitalización Total = Total Pasivo /Total Patrimonio x 100

Endeudamiento de Lverage o Apalancamiento=

$1.961.283/2.224.828 \times 100 = 88.15\%$ 2012

$1.011.178/3.664.609 \times 100 = 27.59\%$ 2013

La Relación Endeudamiento de Lverage o Apalancamiento a Capitalización Total, es una versión completa del indicador de endeudamiento total y muestra el peso, que la deuda a largo plazo tiene sobre la estructura de capital de la empresa; mientras mayor sea la proporción de la deuda mayor será el riesgo que corre la empresa, pues una disminución incontrolable del volumen de operación podría crearle una situación de grave iliquidez, como consecuencia de la alta carga financiera que dicha deuda implicaría.

La empresa Supermotos del Cauca, en el año 2012 tuvo un indicador de endeudamiento del 88.15%, lo que posiblemente puso en riesgo alto a la empresa, pero en el año 2013, el indicador de endeudamiento fue de 27.59%, el cual disminuyó ostensiblemente, logrando no solamente cumplir el objetivo financiero, sino disminuirlo también, pues éste era del 45% para el año 2013 (según información de la empresa Supermotos del Cauca). Por ello, el riesgo que corrió la empresa en el año 2013 fue bajo, permitiéndole posiblemente para el 2014, aumentar su nivel de endeudamiento, para incrementar la planta de comercialización de sus productos.

Presentado el apalancamiento financiero para la empresa Supermotos del Cauca en el año 2013, puede notarse que ésta presentó un apalancamiento financiero favorable en este año, haciendo un buen negocio, para los propietarios, pues éstos no están trabajando para los acreedores, viéndose los propietarios más beneficiados con los rendimientos que generó el activo, y corriendo menos riesgos que los acreedores.

4.2 RELACIÓN ENDEUDAMIENTO TOMA DE DECISIONES

Cuando la empresa quiere aumentar su capital de trabajo, la empresa se ve en la necesidad de conseguir fondos adicionales, para lo cual tienen dos alternativas para tomar una decisión: nuevos aportes de capital o endeudamiento. La opción menos riesgosa sería el aporte de capital, dado que si la empresa está en crisis debido a la inflación⁷⁵, endeudarse puede ser demasiado peligroso. Pero en muchos casos,

⁷⁵ La inflación de demanda corresponde con la explicación keynesiana de la inflación: La demanda de bienes y servicios de una economía es mayor a la oferta de los mismos. La demanda puede provenir de diversos sectores y para diferentes finalidades: 1) Por parte de las familias: productos y servicios finales, o sea, de bienes y servicios de consumo; 2) Por parte de empresas para ampliar su capacidad productiva, es decir, inversión (relacionada para este caso del presente trabajo); 3) Por parte del gobierno, que puede ser inversión productiva o bien gasto que no aumentará directamente la oferta global del país; y 4) Por parte del sector externo, es decir, exportaciones. Esta causa de la inflación se presenta cuando la capacidad productiva (oferta de bienes) no puede aumentar al mismo ritmo con el que crece la demanda de bienes. Puede estar relacionada con la política

ni los accionistas ni los administradores están muy interesados en nuevos aportes, prefiriendo el endeudamiento.⁷⁶

Los accionistas o inversionistas no están muy interesados en nuevos aportes, para capitalizar la empresa, debido a la baja rentabilidad del activo, lo que hace que sea preferible para ellos ser acreedores, pues obtienen una mejor rentabilidad y mucho más teniendo en cuenta que una alta inflación dispara las tasas de interés, tanto las de captación como las de colocación, hacia arriba.

Y los administradores tampoco querrán más capital debido a que el costo del patrimonio por ser mayor que el costo de la deuda hace que los socios, exijan un rendimiento mayor, que el que ganan los acreedores, el cual querrán percibir en buena parte en forma de dividendos; y que los intereses por ser deducibles de los impuestos, frente a los dividendos que no los son, representan un costo aún menor del endeudamiento frente al patrimonio, evitándose así la descapitalización de la empresa, no solamente por efecto de unos dividendos que podrían ser mayores que los intereses a pagar, sino también por el ahorro de impuestos que genera dicho pago de intereses.

4.2.1 Endeudamiento y Toma de Decisiones en la Empresa Supermotos del Cauca

Para explicar los anteriores comentarios, se supone que la empresa Supermotos del Cauca, trata de decidir entre financiar el incremento de su “Capital de Trabajo”, para el año 2015, tomando una “Deuda” por valor de \$100.000.000 al 17.45% anual o (costo del crédito en Bancolombia Santander de Quilichao a Junio de 2014), o “Aportando Capital”. La tasa de impuesto es del 30% y la Utilidad Operativa de \$80.000.000. Se supone igualmente, que para el caso de utilizar capital de los socios, ellos esperan un dividendo que equivale a una rentabilidad del 32%. Las cifras para ambas alternativas son las siguientes:

Tabla 17. Relación Endeudamiento y/o Aportes de Capital, para una Toma de Decisión.

	ENDEUDAMIENTO (En Miles de Pesos)	APORTES DE CAPITAL (En Miles de Pesos)
Utilidad Operativa Antes de Impuesto Operativa	80.000	80.000
Intereses	<u>17.450</u>	0
Utilidad Antes de Impuesto	62.550	80.000
Impuesto 30%	18.765	24.000
Utilidad Neta	43.785	56.000
Dividendos (\$100.000 x 32%)	0	32.000
Utilidad Disponible	43.785	24.000

Fuente: Propia con Base en GARCÍA S., Oscar León. Administración Financiera, Fundamentos y Aplicaciones. Cali Colombia: Editorial Prensa Impresores S.A. 1999, p, 312.

monetaria, por ejemplo, si la política monetaria mantiene baja o negativa la tasa de interés real, esto puede estimular el consumo pero no la inversión, resultando en una presión inflacionaria.

⁷⁶ GARCÍA S., Oscar León. Administración Financiera, Fundamentos y Aplicaciones. Cali Colombia: Editorial Prensa Impresores S.A. 1999, p, 311.

$$\begin{aligned} \$100.000 \times 17.45\% &= \$17.450 \\ \$62.550 \times 30\% &= \$18.765 \end{aligned}$$

Puede observarse que recurrir al patrimonio produce una utilidad disponible para recapitalizar la empresa (\$24.000 millones de pesos) muy inferior a la que produce la alternativa del endeudamiento (\$43.785 millones de pesos). La diferencia en las utilidades disponibles corresponde al efecto de dos variables, cada una de las cuales contribuye en la siguiente proporción:

Mayor Costo por las Expectativas de Dividendo de los Socios. Como ellos esperan el 32% y el endeudamiento solamente cuesta el 17.45%, el 14.55% de diferencia (32%-17.45%) en costo sale de la empresa; por lo tanto: $\$100.000 \times 14.55\% = \14.550 millones de pesos (mayor costos por las expectativas de Dividendos de los socios).

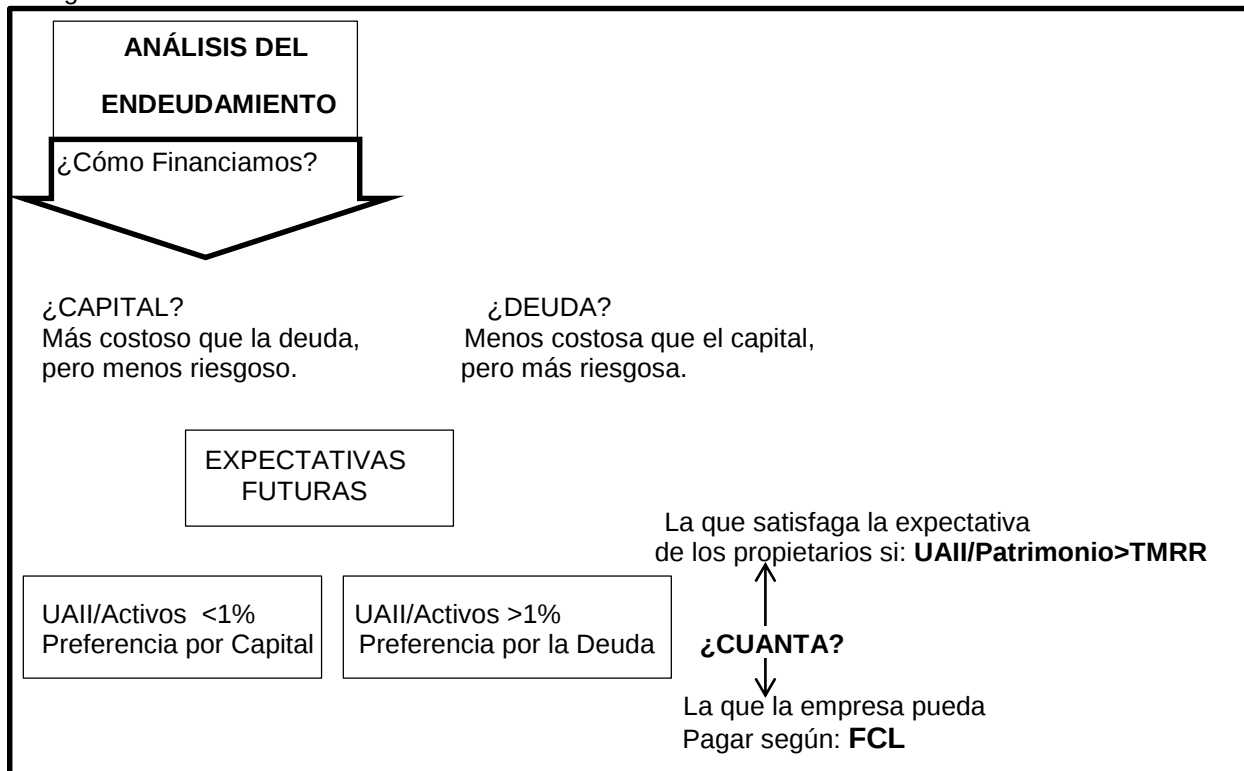
Pérdida del Ahorro de Impuestos. Si los intereses son de \$17.45% millones de pesos y la tasa de impuestos el 30%, aplicando la fórmula del ahorro de impuestos que genera un gasto ($G \times t$; G: gasto t: impuesto), se tiene que por mayores impuestos pagados dejan de percibirse: $\$17.450 \times 30\% = \5.235 millones de pesos; la suma de $\$14.550 + \$5.235 = \$19.785$ millones de pesos, igual a la diferencia en las utilidades disponibles ($\$43.785 - \$24.000 = \$19.785$ millones de pesos).

Debe resaltarse igualmente la importancia del concepto “Servicio a la Deuda”, ya que la capacidad de tomar pasivos no la determina solamente el poder pagar los intereses sino también los abonos a capital⁷⁷. Tomar una deuda, no es ningún error financiero, tomarla sin planificación si lo es y muy grave.

El endeudamiento puede operar ayudando a los socios a adquirir un mayor volumen de recursos, con el fin de hacerlos producir: un rendimiento por encima del costo de los pasivos, de forma que quede un remanente para ellos (los socios) y así el riesgo que asumieron se vea compensado con rentabilidad, pues de lo contrario no tendría sentido endeudarse, ya que de presentarse un efecto inverso, implicaría que la palanca opere desfavorablemente deteriorando la situación financiera de la empresa e incluso causándole pérdidas. En la Figura 6, se ilustra el resumen del método de análisis para la toma de decisión de endeudamiento en la empresa.

⁷⁷ Si se realiza un abono a capital al saldo del crédito que hizo la empresa, puede ahorrar mucho dinero en el pago de intereses, incluso después de sumar el monto de la penalidad por cancelación anticipada o prepago de la obligación. En ese caso, es mejor reducir el plazo, que disminuir la cuota. La mayoría de bancos realizan el cobro de una comisión por cancelación anticipada o abono a capital para todos los tipos de crédito diferentes a los de vivienda, que por ley pueden propagarse total o parcialmente sin penalidad. Siempre será preferible pagar la multa y realizar el prepago que esperar y seguir pagando intereses (tomado de Abonos de Capital Siempre Conviene: tomado de <http://www.finanzaspersonales.com.co/credito/articulo/abonos-capital-siempre-convienen/43310>).

Figura 6. Resumen del Método de Análisis de la Toma de Decisión de Endeudamiento



Fuente: GARCÍA S., Oscar León. Administración Financiera, Fundamentos y Aplicaciones. Cali Colombia: Editorial Prensa Impresores S.A. 1999, p, 314.

UAI= Utilidad Antes de Impuesto Operativa
FCL= Flujo de Caja Libre
TMRR= Tasa Mínima de Rendimiento Rentable

Para racionalizar la toma de decisiones de endeudamiento, los propietarios de la empresa Supermotos del Cauca, deben disponer de información actualizada acerca de los posibles fenómenos externos que puedan afectar en el futuro la capacidad de generar efectivo; fenómenos que al ponderarse darán una idea del mayor o menor riesgo, que se asume recurriendo al apalancamiento financiero.

Los anteriores comentarios sobre la relación entre Liquidez, Rentabilidad y Endeudamiento, pretenden guiar a la empresa Supermotos del Cauca, para una toma de decisiones de endeudamiento menos riesgosa y más honesta.

4.3. APRECIACIÓN Y ANÁLISIS REAL

4.3.1 Rentabilidad del Patrimonio

La Rentabilidad del Patrimonio, puede explicarse como el efecto de rentabilidad operativa y la contribución financiera, para ello se utiliza además, el recurso “Árboles de Rentabilidad”; utilizando esta forma de descomposición de la rentabilidad patrimonial, podría verse de qué manera los propietarios de la empresa están siendo premiados por los dos riesgos que ellos corren poseyendo la empresa: el Riesgo Operativo y el Riesgo Financiero.

Las siguientes son las fórmulas para obtener la Rentabilidad del Patrimonio:

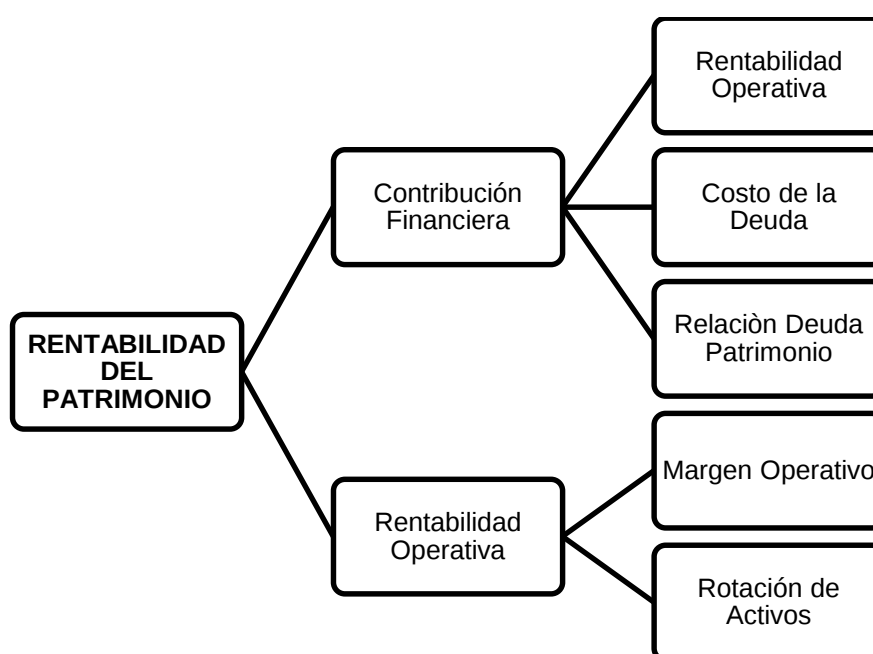
Rentabilidad del Patrimonio = Rentabilidad del Activo + Contribución Financiera

Contribución Financiera= (Rentabilidad del Activo - Costo de la Deuda) x Deuda/Patrimonio.

Rentabilidad Operativa del Activo = Margen de Utilidad Operativa x Rotación de Activos.

La rentabilidad del patrimonio en función de la contribución financiera y la rentabilidad del activo y esta última descompuesta a su vez en margen operativo y rotación de activos, se sugiere en la Figura 7.

Figura 7. Descomposición de la Rentabilidad del Patrimonio



Fuente: GARCÍA S., Oscar León. Administración Financiera, Fundamentos y Aplicaciones. Cali Colombia: Editorial Prensa Impresores S.A. 1999, p, 321.

4.3.2 Comparación de la Rentabilidad del Patrimonio Antes de Impuesto con la Rentabilidad Operativa

Rentabilidad del Patrimonio	=	6.59% año 2012	2.73% año 2013
Rentabilidad Operativa	= (-)	1.14% año 2012	-0.77% año 2013
		4.45% año 2012	1.96% año 2013

La comparación es que la contribución financiera del año 2012 es de 4.45% positiva, y que por lo tanto el costo de la deuda fue inferior a la rentabilidad del Activo, lo que significó que la empresa construyó valor, pero en esas condiciones, no fue posible

que los propietarios obtuvieran su rentabilidad esperada del 32% (objetivo financiero que tenía la empresa Supermotos del Cauca al año 2013).

Sugiere la comparación que la contribución financiera del año 2013 es 1.96% positiva, y que por lo tanto el costo de la deuda fue inferior a la rentabilidad del activo, lo que a su vez significa que la empresa construye valor, pues si la empresa sigue en esas condiciones, es posible que los propietarios obtengan su rentabilidad esperada del 32%, como es su objetivo financiero, pero para ello tendrán que sugerir mejoras en su estructura financiera y algunas nuevas estrategias, para que roten más los activos corrientes (cuentas por cobrar, inventarios).

Y la construcción de valor será mayor en la medida en que el nivel de endeudamiento también lo sea. Si se observa el indicador de endeudamiento para el año 2013 fue de 21.63%, contra un objetivo financiero del 32%, que implica una relación deuda: patrimonio de 27.59% ($\$1011.178/\$3.664.609$) contra una de 1.48% ($32\%/21.63\% = 1.48\%$), faltante para lograr que el objetivo financiero de la empresa respecto a la deuda, alcance un equilibrio para construir valor, pues el costo promedio de la deuda para el año 2013, fue de -2.60%.

Para el costo promedio de la deuda para el periodo 2013, se despejó esta variable, en la fórmula de contribución financiera:

$$\begin{aligned}0.0196 (0.045-1\%) (\$ 1.011.178/ \$ 3.664.609) \times 100 \\0.0196 &= (0.045-1\%) (0.2759) \\1\% &= (0.045-0.0196) (0.2759) \\1\% &= (0.0124155-0.0196)/0.2759 \\1\% &= -2.60, \text{ costo promedio de la deuda}\end{aligned}$$

Lo cual significa que si la rentabilidad operativa objetivo es del 1.14%, es porque la empresa esperaba una situación de apalancamiento financiero favorable (pero no le fue -2.60%) y por lo tanto, el que se esté dando la anterior situación no es necesariamente problema financiero asociable con las altas tasas de interés. Si la rentabilidad operativa esperada (1.14%) no se alcanzó, entonces allí puede estar parte de la explicación del problema, entonces se compara la rentabilidad operativa del año 2013 con la esperada:

$$\text{Rentabilidad Operativa 2013} = -0.77\%$$

$$\text{Rentabilidad Operativa Objetivo} = 1.14\%$$

Con esta comparación se puede afirmar que los propietarios no están alcanzando su rentabilidad esperada para el año 2013, debido a dos problemas: la baja rentabilidad operativa, en relación con el objetivo, y la contribución financiera negativa en combinación con el endeudamiento (-2.60%).

Se observa cómo la rentabilidad operativa, además de ser muy inferior al objetivo financiero para el año 2013, viene presentando una disminución, lo cual sugiere que las causas de los problemas, que hayan podido presentarse son de ocurrencia en este año, puesto que en el año 2012, la rentabilidad operativa y del patrimonio fue positiva.

Pero ¿Por qué pudo haberse disminuido la rentabilidad del activo en esa forma? ¿Qué factores pudieron incidir? ¿En cuáles áreas de la empresa se presentaron los problemas que llevaron a esa situación?

A continuación se explica:

Si la rentabilidad está por debajo de lo normal es porque hay insuficientes ventas, insuficientes utilidades y/o exceso de activos. Y para profundizar en estos dos elementos, se descomponen el Índice de Rentabilidad Operativa del Activo en dos elementos claves: el Margen de Utilidad Operativa y la Rotación de Activos.

4.3.3 Rentabilidad Operativa del Activo

Rentabilidad Operativa del Activo = Margen de Utilidad Operativa x Rotación de Activos.

Si se revisan los indicadores encontrados para el año 2013, se tiene que la rentabilidad de la empresa Supermotos del Cauca, se descompone de la siguiente forma:

	Margen Operativo		Rotación de Activos
Pérdida Operativa 2013	-0,77	x	4.0 veces = -3.08%
Objetivo	¿X?	x	20 veces= 8.02%

El margen operativo de 2013 se obtiene dividiendo la utilidad operativa del año 2013 entre las ventas (-144.878/\$ 18.740.191 = -0.77). Como el margen operativo objetivo no se conoce, entonces se despeja a partir de la rentabilidad y la rotación objetivo, obteniendo un resultado de:

Objetivo $X = 8.02 / 20 = 0.401$, y por lo tanto,

	Margen Operativo		Rotación de Activos
Rentabilidad Operativa 2013	-0,77%	x	4.0 = -3.08
Objetivo	0.401%	x	20 = 8.02%

Al comparar los valores del año 2013 con los objetivos, puede notarse que ambos indicadores, Margen y Rotación, están por debajo de lo ideal, es decir que esta empresa enfrenta problemas no solamente en su estructura de utilidades, sino también en la estructura de sus activos.

Con este resultado se presentan dos alternativas para continuar con el análisis y/o estudio del Margen de Utilidad y el estudio de la Rotación del Activo; debe comenzarse con el estudio de la Rotación del Activo, haciendo el siguiente planteamiento:

Si la rotación del activo es baja con respecto al objetivo, es porque la empresa tiene demasiados activos para generar el volumen de ventas actual o porque las ventas que genera son insuficientes para el volumen de activos que posee. En otras palabras, se han disminuido las ventas y/o se han aumentado los activos.

¿Cómo puede saberse si hay exceso de activos en la empresa?: hay que recordar que los activos se clasifican en corrientes y fijos, y de esta forma en caso de haber excesos, se tendría que averiguar si los hubo en el Activo Corriente o en el Activo Fijo Total o en ambos.

En cuanto al Activo Corriente, disponer con los Indicadores Objetivo de Rotación de Cuentas por Cobrar e Inventarios, permite saber si hay o no, excesos en ese rubro.

	2013	Objetivo
Rotación de Cuentas por Cobrar	19 días	15 días
Rotación de Inventario	30 días	15 días

La baja rotación que se refleja en las anteriores cifras dan una idea de la magnitud del problema, que en cuanto a exceso de activos corrientes afronta la empresa, pues al ser su política de crédito de 15 días y estarse demorando 19 días en recuperar su cartera, implica que tiene un exceso de fondos en este rubro equivalente a 4 días ($19-15=4$) de sus ventas a crédito. Igualmente sucede con el inventario, pues su política de rotación de inventario es de 15 días, implica que tiene un exceso de fondos en este rubro, equivalente a 15 días ($30-15=15$).

4.3.4 Activos Fijos Totales

Respecto a los Activos Fijos, se comienza por obtener el Indicador de Rotación de Activos Fijos, el cual se calculó y dio como resultado 102 veces en el año 2013.

Por definición, la Rotación de Activos Totales significa la capacidad de generar ventas que una empresa tiene de acuerdo con un volumen de activos determinado; para los activos fijos, su rotación será el reflejo de la capacidad de generar ventas que ellos tienen, y si el indicador para los activos totales se obtiene dividiendo las ventas sobre éstos (ventas/activos totales), para los activos fijos se hará en forma similar (ventas/activos fijos).

El complemento del Indicador de Importancia del Activo Corriente es el Indicador de Importancia del Activo Fijo el cual para el año 2013 fue:

Importancia del Activo Fijo = $\text{Activos Fijos} / \text{Activos Totales}$

Importancia del Activo Fijo = $\$183.039 / \$4.675.787 = 4\%$

En una empresa comercial como es Supermotos del Cauca, la cifra obtenida sugiere que esta empresa tiene deficiencia de activos fijos (4% del total de activo a Diciembre 31 de 2013), con respecto al volumen de ventas que está generando.

Es más categórica esta afirmación si se calcula el Indicador sin tener en cuenta los fondos ociosos que la empresa tiene en el activo corriente, es decir asumiendo que no hubiera habido excesos de capital de trabajo.

Se ha visto como la empresa presenta problemas en su estructura de activos; los hay tanto en los Activos Corrientes como en los Activos Fijos. Ahora se presenta la

forma como se determina si existen problemas con las ventas que son la otra cifra que participa en el cálculo de Rotación de Activos.

Se realiza esta pregunta ¿Las ventas del año 2013 fueron altas o bajas? En forma explícita no se posee información que permita determinar esto, pues lo ideal sería contar con la ejecución presupuestal del año 2013, por lo que debe dejarse consignado en esta evaluación y análisis, que es imperativo observar la ejecución presupuestal de ventas de dicho año, con el fin de determinar qué incidencia pudo haber tenido este aspecto sobre la rentabilidad.

Pero existe hasta el momento una cifra que puede servir para afirmar con mucha seguridad que en el año 2013, las ventas de la empresa aumentaron para el año 2013 respecto al año 2012; esta cifra es la Rotación de Inventarios.

Si la empresa no vende la mercancía se queda en almacén y eso es lo que sucedió con la empresa Supermotos del Cauca, que muestra 30 días de inventario contra un objetivo financiero de 15 días, es decir el doble del inventario requerido; pero podría pensarse que un exceso de inventario también puede deberse a problemas con las compras o ventas; la magnitud del exceso lleva a pensar que las ventas son el verdadero problema, ello debido a que en un almacén por departamentos equivocarse comprando el doble de lo requerido es imposible, porque dónde la empresa puede guardar semejante cantidad de mercancía.

Si las ventas fueron altas entonces también debieron serlo las utilidades, lo que a su vez debió implicar un aumento del margen operativo, lo cual ya se sabe que no ocurrió (-0.77% versus 1.14%, año 2013), es decir que se acaba de identificar la primera causa del deterioro del margen operativo, las ventas que no son tampoco el único aspecto que puede afectar el Margen Operativo; también los costos y los gastos operativos (administración y ventas) pudieron tener alguna incidencia, lo cual se determina más adelante cuando se explique la “Cuantificación del Análisis de la Evaluación”.

4.4 OBSERVACIÓN DE LA ESTRUCTURA FINANCIERA DE LA EMPRESA (ACTIVOS Y PASIVOS)

Si la empresa tiene activos en exceso, lo más seguro es que también tenga pasivos en exceso, lo cual se puede confirmar si se analiza el Indicador de Endeudamiento, que dio como resultado el 21.63% para el año 2013, contra un objetivo financiero del 45% (según la empresa Supermotos del Cauca).

Al observar el endeudamiento debe tenerse precaución ya que si el objetivo es el 45%, la cifra obtenida del 21.63% en el año 2013, significa que debe tenerse un control, del no exceso de deuda del 23.37% ($45\% - 21.63\%$), para los años siguientes 2013...

El no exceso de endeudamiento (año 2013) significa suficiencia de patrimonio, pues se requiere patrimonio para financiar fondos. Es razonable esta afirmación siempre y cuando no existan fondos ociosos de forma que lo planteado es una simple modificación de la estructura financiera requerida, para unos activos cuyo volumen se considera normal.

El exceso de endeudamiento implica un alto pago de intereses, que es justamente lo que desalienta severamente la rentabilidad del patrimonio, por ser el costo de la deuda mayor que la rentabilidad operativa.

4.4.1 Diferencia entre Margen de Utilidad Operativo y el Utilidad Antes de Impuesto

Los intereses deterioran la utilidad para los propietarios, cuando se observa la diferencia entre el Margen de Utilidad Operativo y el Margen de Utilidad Antes de Impuestos así:

Margen Operativo año 2013	-0.77%
Margen de Utilidad Antes de Impuestos año 2013	2.94%

Margen de Utilidad Antes de Impuestos= Utilidad Antes de Impuesto/Ventas=

$$\text{\$ 551.645/ \$ 18.740.191} = 2.94\%$$

Para la empresa los intereses representaron en el año 2013 el 0.59% (111.459/18.740.191 x100) de las ventas, cifra que no es aterradora, cuando de acuerdo con la estructura de utilidades objetivo de la empresa Supermotos del Cauca, estos sólo debían representar el 0.58% (Tabla 18).

Tabla 18. Análisis Vertical de los Estados de Resultados. Empresa Supermotos del Cauca. Santander de Quilichao. Año 2013

SUPERMOTOS DEL CAUCA S.A.S		
NIT 817.000.553-5		
ESTADOS DE RESULTADOS AL 31 DE DICIEMBRE DE 2013 Y 2012 (EXPRESADO EN MILES DE PESOS)		
	Objetivo Financiero de la Empresa	2013
Ingresos operacionales	100%	100%
Costo de ventas	75,75%	77,75%
UTILIDAD BRUTA EN VENTAS	24,25%	21,78%
GASTOS DE OPERACIÓN		
Administración	6,90%	7,52%
Ventas	16,21%	15,50%
TOTAL GASTOS DE OPERACIÓN	23,11%	23,02%
UTILIDAD (PÉRDIDA) DE OPERACIONES	1,14%	-0,77%
NO OPERACIONALES		
Ingresos Financieros	0,02%	1,04%
Gastos Financieros	0,58%	0,59%
OTROS INGRESOS (EGRESOS)		
Otros Ingresos	1,84%	3,63%
Otros Egresos	0,42%	0,36%
UTILIDAD (PERDIDA) ANTES DE IMPUESTOS	1,99%	2,94%

Impuesto de renta y Complementarios	1,10%	0,94%
UTILIDAD (PERDIDA) NETA DEL EJERCICIO	0,88%	2,00%

Fuente: Propia con base en Estado de Resultados Empresa Supermotos del Cauca. Santander de Quilichao.

En la Tabla 17, se observa que existen problemas con el margen bruto ya que este no se ha conservado, lo que significa que hay problemas con los costos y que desafortunadamente, la empresa no ha podido mantener la relación costo-precio esperada.

Se observa igualmente, que los gastos de administración y ventas representan el 23.02% ($7.52+15.50=23.02$) de cada peso de ventas contra el 23.11% que era el objetivo de la empresa. Ello no significa que exista un problema, pues se ha dicho que las ventas fueron bajas, y los gastos operativos, al ser en su mayoría fijos tienden a representar una proporción igual de las ventas. Se hace necesario revisar de todas maneras la ejecución presupuestal de este rubro, con el fin de poder determinar si hubo o no problemas allí.

4.5 RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN DE LA SITUACIÓN FINANCIERA, DE LA EMPRESA SUPERMOTOS DEL CAUCA

De acuerdo con los estados financieros de Supermotos del Cauca, se puede detallar lo siguiente:

La empresa Supermotos del Cauca, afrontó una subida de su rentabilidad debido a un equilibrado volumen de activos corrientes y aparentemente también de activos fijos, con respecto al volumen de ventas que está generando y sobre las cuales hay un indicio muy fuerte de que fueron bajas con respecto a lo presupuestado, según se especifica en la “Cuantificación del Análisis de la Evaluación”, que se detalla más adelante.

El inadecuado manejo de activos corrientes y activos fijos, no ha implicado una estructura financiera muy intensa en el pasivo, que a su vez, no ha ocasionado una disminución de las utilidades después de impuestos, como consecuencia de los pasivos a largo plazo, la cancelación de intereses, y y/o por mora, que deben pagarse a los proveedores por un posible atraso en las cuentas por cobrar.

Debe agregarse que el costo de la deuda (año 2013) al ser menor (21.63%) que el que la empresa tuvo como objetivo financiero (45%) ocasionó mayor depresión y riesgo alto de la rentabilidad del propietario, debido a la contribución financiera de la deuda negativa (-2.60%) que ello implicó.

Los costos de ventas no se han comportado de acuerdo con los objetivos financieros, lo cual debe averiguarse, con una información adecuada; y también si los gastos de administración y ventas, se comportaron de acuerdo con lo presupuestado.

4.5.1 Posibles Acciones para la Toma de Decisiones en la Empresa Supermotos del Cauca

A continuación se presentan las posibles acciones que el Gerente de la empresa Supermotos del Cauca, debe llevar a cabo, y que le permitirán tomar decisiones encaminadas a solucionar los problemas que afronta la empresa.

- Reunirse con los responsables de crédito y cobro, para revisar el problema de la cartera morosa y la deuda de difícil cobro.
- Reunirse con el Gerente de Ventas para revisar la ejecución presupuestal del año 2013, y revisar el volumen de inventario y de ventas, e igualmente el porqué del aumento del costo de ventas, y los gastos de administración, del año 2012 al año 2013.
- Pedir al contador una relación de activos fijos a valor de mercado, pasivos a largo plazo y cuentas con los proveedores.
- Pedir al encargado de los presupuestos la ejecución presupuestal de gastos de administración y ventas, para que revise los posibles problemas financieros, que dicho presupuesto ha traído para la empresa.
- Calcular el EVA Básico, para analizar si la empresa creó valor, si este valor que creó fue positivo o negativo, y de esta manera tomar la decisión para adquirir más deuda a corto y largo plazo.
- Calcular el Valor Presente Neto y la Relación Beneficio-Costo, para evaluar la inversión realizada en la empresa, lo cual se realizó y se constató, que la empresa no está agregando valor, y que la empresa requiere de un replanteamiento financiero, para seguir bien posicionada en el mercado.

4.5.2 Cuantificación del Análisis de la Evaluación

Se colocan cifras para calcular el exceso de Activos (\$3.114.104 millones de pesos), que tenía la empresa Supermotos del Cauca, en el año 2013.

Para el volumen de ventas alcanzado en el año 2013 y utilizando el Indicador Objetivo de Rotación de Activos Totales, se puede calcular el máximo volumen de activos que la empresa debió mantener:

Rotación de Activos = Ventas/Activos Totales

\$ 18.740.191 / \$4.675.787 = 4.0 veces año 2013.

La Rotación de Activos dio como resultado en el año 2013 4.0 veces y el Objetivo Financiero de la empresa fue de 12 veces (según información concedida en la empresa Supermotos del Cauca), entonces las ventas debieron ser casi tres veces (12 veces/4 veces=3 veces) más de los activos, y por lo tanto, los activos totales ideales debieron ser:

Activos Totales Ideales = Ventas/Rotación

Objetivo = \$18.740.191 / 12 veces = \$1.561.683

Los Activos Totales Ideales debieron ser \$1.561.683 millones de pesos

De esta forma el exceso de Activos Totales sería de:

Activos Totales según Balance General	\$4.675.787
Activos Totales Ideales	<u>\$1.561.683</u>
Exceso de Activos Totales	\$3.114.104

Sin embargo, el planteamiento utilizado para calcular el monto de los activos totales ideales, pudo haberse hecho en otro sentido: si la empresa mantuvo \$ 4.675.787 de Activos Totales, en el año 2013, entonces debió vender \$14.027.361 ($4.675.787 \times 3$ veces), con lo que ya no se estaría hablando de un exceso de activos por \$3.114.104 millones de pesos, sino de un exceso de ventas por \$4.712.830 ($\$18.740.191 - \$14.027.361$) millones de pesos.

Aparentemente es lógico este planteamiento, pero se vendió más (\$18.740.191 millones de pesos), y no fue posible que el inventario se hubiera disminuido, y tendría que suceder lo mismo con la cartera, compensando el exceso de los activos en la misma forma (algo que no sucedió porque si se observa la Cuenta Inventarios en el Balance General, se puede apreciar que el inventario se incrementó del año 2012 al año 2013).

Ahora se verá cómo el exceso total de activos obtenido puede descomponerse entre Cuentas por Cobrar, Inventario y Activos Fijos.

4.5.3 Cuentas por Cobrar, Inventario y Activos Fijos

Exceso de Cuentas por Cobrar: si la Rotación Ideal de Cartera tuvo como Objetivo Financiero 24 veces (o 15 días), y se logró fue 19 veces (19 días) es porque el volumen promedio de cartera, que debió mantener la empresa durante el año 2013 fue de \$3.769 millones de pesos, según los siguientes cálculos:

Rotación Ideal de Cartera = 24 veces = Ventas a Crédito / Promedio de Cartera.

Despejando se tiene que si las ventas a crédito fueron \$90.456, el Promedio de Cartera debió ser:

Promedio de Cartera = $\$90.456 / 24 \text{ veces} = \3.769 millones de pesos

Por lo tanto, el exceso en Diciembre de 2013 fue de \$486.687 millones de pesos, calculado así:

(en miles de pesos)

Valor Cartera Diciembre 31/2013	\$90.456
Promedio Ideal	<u>\$3.769</u>
Exceso de cartera	\$486.687

Exceso de Inventarios: si la rotación ideal de inventarios tuvo como Objetivo Financiero 24 veces (o 15 días), es porque el volumen promedio de inventarios,

ideal que debió mantener la empresa durante el año 2013, fue de \$607.127 millones de pesos..

Rotación Ideal = 24 veces=Costo de Ventas/Promedio de Inventario

Despejando se tiene que, si el costo de ventas fue de \$14.571.058, el Promedio de Inventario debería ser:

Promedio de Inventarios = \$14.571.058/24 = \$607.127

Por lo tanto, el exceso de inventario en diciembre 31 de 2013 debió ser:

	(en miles de pesos)
Valor inventario a diciembre 31 de 2013	\$1.864.738
Promedio Ideal	<u>\$607.127</u>
Exceso de inventario	\$1.267.611

Puede notarse cómo este exceso de inventario si es un fuerte indicio de que hubo problemas con las ventas, pues es de esperarse, como ya se dijo, que si no se alcanzó el volumen presupuestado, la mercancía se quedó en almacén. Un exceso de inventarios también puede ser ocasionado por un inadecuado manejo de las compras, de todas formas, la ejecución presupuestal de las ventas sigue siendo el elemento, que permite concluir si hubo alguna participación del área de compras.

Las cifras anteriores significan que solamente en activos corrientes ociosos, la empresa tenía a diciembre 31 de 2013, la suma de \$1.354.298 millones de pesos (486.687 exceso de cartera+\$1.267.611exceso de inventario), que representan el 28.96% de los activos totales (\$1.354.298/\$4.675.787 activos totales x100) o el 30.53% (\$1.354.298/\$ 4.436.593 activos corrientesx100) de los Activos Corrientes en esta fecha.

Si al exceso total de activos por \$3.144.104 le restamos el exceso de cartera y el inventario ocioso, se obtiene el eventual excedente en Activos Fijos.

	(en miles de pesos)
Exceso de Activos Totales	\$3.114.104
Menos Exceso de Cartera	\$486.687
Exceso de Inventarios	<u>\$1.267.611</u>
Exceso de Activos Totales (fijos)	\$1.359.806

Lo anterior no significa que de inmediato deban disminuirse los activos. La cifra de exceso de activos fijos por \$1.359.806 millones de pesos sólo dice que para el año 2013, las ventas generadas no alcanzaron a compensar el volumen de activos utilizados.

Utilizando el monto ideal de activos que debió tener la empresa, el Indicador de importancia del Activo Fijo hubiera sido 11.72%.

Activos Fijos/Activos Totales = \$ 183.039/\$1.561.683 (activos totales ideales) x 100 = 11.72%.

Y eso suponiendo que dichos activos fijos representan el valor comercial, de esta forma la situación sería aún más delicada.

4.5.4 Estructura Financiera

Ahora se verá como fueron financiados los \$3.114.104 millones de pesos de exceso de activos, y para ello se plantea lo siguiente:

Si la estructura financiera objetivo es 45:55 (endeudamiento del 45%; patrimonio 55%) y en el año 2013, la empresa sólo debió mantener activos ideales por \$4.673.364, la estructura financiera debió ser entonces:

(en miles de pesos)

Pasivos	45%	\$2.103.014
Patrimonio	55%	\$2.570.350
Activos	100%	\$4.673.364

$$(\$4.673.364 \times 45\% = \$2.103.014)$$

$$(\$4.673.364 \times 55\% = \$2.570.350)$$

$$(\$2.103.014 + \$2.570.350 = \$4.673.364).$$

Pero en realidad la empresa terminó con pasivos por \$1.011.178 millones de pesos, a finales del año 2013, lo que implica que hubo un sobrante de pasivos, por \$1.091.836 (\$2.103.014-\$1.011.178) millones de pesos.

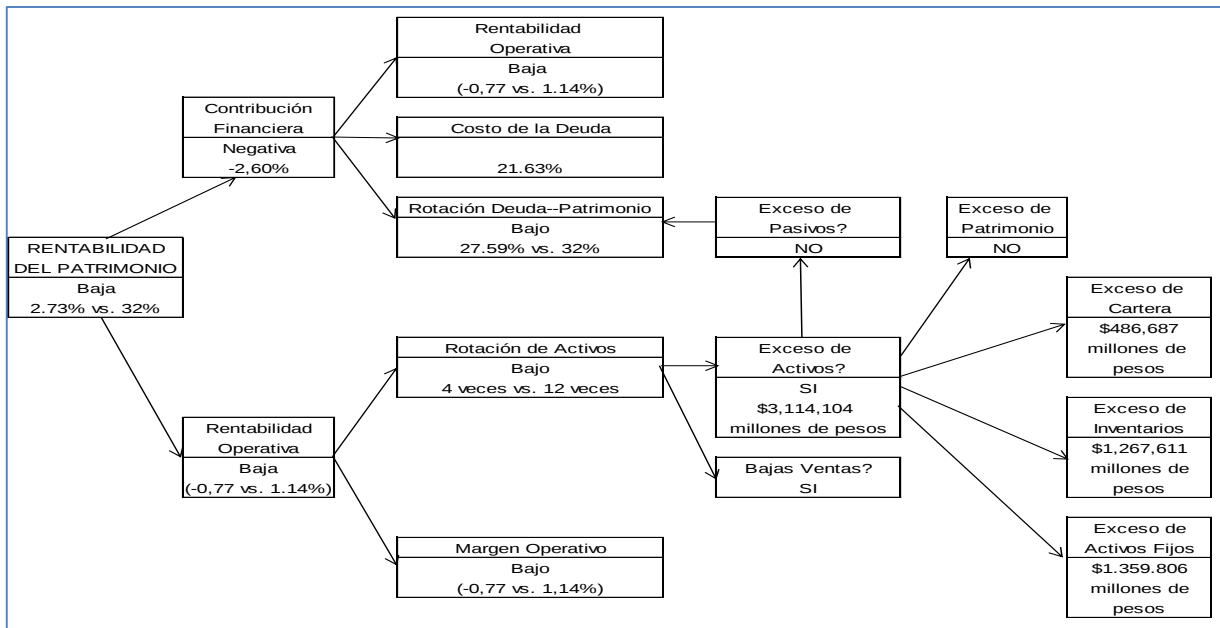
La empresa debió terminar con un Patrimonio de \$2.570.350 millones de pesos y dispuso de \$ 3.664.609, a finales del año 2013, es porque le sobraron \$1.094.259 (\$3.664.609-\$2.570.350) millones de pesos. Es decir, que aun para el nivel de ventas que se alcanzó en el año 2013, la empresa no cuenta con el capital suficiente.

La empresa no está entonces capitalizada y hay problema para ella, teniendo que discutir con los propietarios la necesidad de realizar una nueva capitalización.

Quiere decir igualmente, que los excesos de cartera e inventarios y activos fijos, están siendo financiados en su totalidad con pasivos, y que además no se cuenta con el suficiente patrimonio, para mantener el volumen ideal de activos totales, insuficiencia, que ha sido igualmente compensada con pasivos

Todos los anteriores cálculos se han realizado basados en el supuesto de que los activos en exceso obtenidos son por las consecuencias de una insuficiencia de ventas, para el año 2013; es decir, que si realmente las ventas están bajas, es posible que los activos fijos sean excesivos. Entonces, se ilustra en la Figura 8, el Árbol de Rentabilidad de la empresa Supermotos del Cauca, Santander de Quilichao.

Figura 8. Árbol de Rentabilidad Versus Objetivo Financiero, de la empresa Supermotos del Cauca.



Fuente: GARCÍA S., Oscar León. Administración Financiera, Fundamentos y Aplicaciones. Cali Colombia: Editorial Prensa Impresores S.A. 1999, p, 330.

Nota: los activos fijos en este caso son el exceso de cartera y los inventarios menos el exceso de activos totales ($\$1.267.611 + \$486.687 - \$3.114.104$ exceso de activos totales = $\$1.359.806$).

Todo el anterior análisis que se hizo de la empresa Supermotos del Cauca, se resume en la Figura 6, que como aplicación del concepto de Árbol de Rentabilidad, se puede utilizar como guía, para llevar a cabo cualquier estudio de los Estados Financieros de la empresa Supermotos del Cauca, para la toma de decisiones, ya sea de más endeudamiento, más inversión de capital propio, y la aplicación de estrategias, para incrementar las ventas y para mayor rotación de inventarios, de cuentas por cobrar; en síntesis; el replanteamiento financiero en ésta, para la obtención de un atractivo financiero positivo.

También aparecen resaltados tanto el problema fundamental, el problema efecto, que ya se había dicho, que es la contribución financiera negativa, la disminución de la rentabilidad en el año 2013, como los problemas causa, que son básicamente tres:

La Baja de Ventas: problema comercial que puede llegar a tener implicaciones tan profundas que conlleven que, en la empresa deba diseñarse toda una estrategia de posicionamiento, cuya implementación puede tomar meses o años.

Exceso de Activos: tanto corrientes como fijos, y si las ventas reaccionan en el año 2015, es posible que ello contribuya a la solución de los problemas de inventario y activos, más no del problema de Cuentas por Cobrar (Cartera), para lo cual deben llevarse a cabo otra clase de acciones de tipo administrativo.

Una débil Estructura Financiera: caracterizada por un endeudamiento (21.63% frente a un 45% como objetivo), que obliga a realizar un replanteamiento respecto

a una nueva capitalización urgente por parte de los socios, pues de acuerdo con el Valor Presente Neto, la empresa presenta pérdidas durante el año 2012 y 2013, con una relación beneficio/costo de pérdida, lo cual indica que la empresa no cuenta actualmente con un atractivo financiero positivo.

Terminada la exposición de la identificación de problemas financieros mediante la evaluación del funcionamiento económico realizado en el Concesionario Supermotos del Cauca, de Santander de Quilichao, en el Capítulo 4, se procede a determinar políticas de gestión financiera, para la empresa Supermotos del Cauca.

5. POLÍTICAS DE GESTIÓN FINANCIERA, PARA EL CONCESIONARIO SUPERMOTOS DEL CAUCA, DE SANTANDER DE QUILICHAO

Las políticas son normas de actuación para los directivos y empleados, que sirven de guía para tomar decisiones y abordan situaciones reiterativas o recurrentes. Las políticas se enuncian en términos de las actividades de la gerencia, mercadotecnia, finanzas y contabilidad, producción y operaciones, investigación y desarrollo y sistemas computarizados de información

Las políticas clarifican lo que se puede o no hacer para lograr las metas de una organización; permite saber tanto a empleados como a gerentes lo que se espera de ellos, aumentando la posibilidad de que las estrategias se ejecuten de manera exitosa. Las políticas dan la base para el control gerencial, permiten la coordinación entre unidades organizativas y reducen la cantidad de tiempo que los gerentes dedican a la toma de decisiones.

Las políticas al igual que los objetivos anuales, son muy importantes por implantar las estrategias, porque delinean lo que la empresa espera de sus empleados y de sus gerentes; permiten la consistencia y la coordinación entre los departamentos de la organización y dentro de ellos.

La liquidez de una organización, su apalancamiento, capital de trabajo, rentabilidad, aprovechamiento de activos, su flujo de efectivo y el capital contable, pueden impedir que algunas estrategias sean alternativas factibles. Los factores financieros, suelen alterar las estrategias existentes y cambiar los planes para su implantación, por ello la aplicación de políticas financieras es un factor importante, para que las estrategias aplicadas en una empresa funcionen correctamente.

Las políticas diseñadas en el área de finanzas conlleva a tres decisiones: la decisión de inversión, la decisión de financiamiento, y la decisión de dividendos. La decisión de inversión también llamada “presupuesto de capital” consiste en asignar y reasignar el capital y los recursos para proyectos, productos y activos, y divisiones de la organización.

La decisión de financiamiento, determina cuál será la estructura de capital más conveniente para la empresa e incluye estudiar varios métodos que permitan a la empresa reunir el capital (por ejemplo emitiendo acciones, aumentando su deuda, vendiendo activos o usando una combinación de opciones)⁷⁸ debe tomar en consideración las necesidades de capital de trabajo a corto y largo plazo. Dos razones financieras clave que indican si las decisiones de financiamiento de la empresa han sido eficaces son, la razón de Pasivo a Capital y la razón de Pasivo a Total de Activos.

⁷⁸FRED R. David. Conceptos de Administración Estratégica. México: Editorial Prentice Hall, Quinta Edición. 1997. Información tomada de: <http://www.joseacontreras.net/direstr/cap65.htm>

La decisión de dividendos, aborda temas como el porcentaje de utilidades que se pagarán a los accionistas, la consistencia de los dividendos, que se han pagado con el transcurso del tiempo y la recompra o la emisión de acciones. Las decisiones en cuanto a los dividendos determinan la cantidad de fondos, que se retienen en una empresa en comparación con la cantidad que se paga a los accionistas.⁷⁹

De acuerdo con Fred R., David, se ha estimado conveniente, proponer algunas políticas financieras, para la empresa Supermotos del Cauca, que le sirvan a la empresa, para que ésta sea exitosa en el mercado competitivo que se desenvuelve actualmente, permanezca posicionada por muchos años y mejora su atractivo financiero.

5.1 POLÍTICAS DE EFECTIVO

Las políticas contables son lineamientos o reglas previamente establecidas que deben seguir las operaciones de la empresa, tanto en sus actividades operativas, de inversión y financiamiento, entre éstas está las políticas de efectivo propuestas, como las siguientes:

- Los pagos por caja menor deben estar autorizados por el gerente de la empresa y no deben ser mayores a \$100.000.
- Los pagos superiores a \$100.000 deben hacerse por medio de cheques a nombre del beneficiario y cruzado, firmado por el gerente y tesorero.
- Todos los días debe presentarse el reporte diario de tesorería con los saldos disponibles en las cuentas bancarias.

5.2 POLÍTICAS DE COBRO

La empresa Supermotos del Cauca, se dedica a la venta de motocicletas, económico y accesible para todo el público, se determinó que su rotación es elevada, sin embargo, la misma ha presentado un incremento en su rotación de inventario (10 veces, 36 días en el año 2012; 12 veces, 30 días en el año 2013); por lo tanto se propone como política de cobro las siguientes:

- Que el tiempo máximo de recuperación de la cartera sea de 15 días, en donde los clientes mayoristas, los cuales son los que solicitan crédito consignen la cartera en forma proporcional en este periodo de tiempo.
- Realizarle una evaluación al cliente cuidadosamente, para conocer su condición y capacidad de pago, tomando en cuenta: el carácter, el capital, la colateralidad, la capacidad de pago, y las condiciones de crédito; utilizando para ello solicitudes de crédito.

El carácter, son las cualidades de solvencia moral que tiene el deudor para responder al crédito solicitado. Cuando se hace análisis de crédito, lo que se busca

⁷⁹FRED R. David. Conceptos de Administración Estratégica. México: Editorial Prentice Hall, Quinta Edición. 1997. Información tomada de: <http://www.joseacontreras.net/direstr/cap65.htm>

es ser capaces de predecir el futuro comportamiento de pago de un cliente. Puede decirse que carácter en el crédito, se refiere a que debe tenerse un amplio sistema de análisis financiero a la empresa que se le otorga el crédito, para saber si es capaz de pagar en un futuro; para ello es necesario obtener estados financieros de las misma.

El capital, se refiere a los valores invertidos en el negocio, así como sus compromisos, o sea, el estudio de sus finanzas; para su evaluación se requiere del análisis a su situación financiera. El análisis financiero detallado permitirá conocer completamente sus posibilidades de pago, su flujo de ingresos y egresos, así como la capacidad de endeudamiento, para llevar a cabo un análisis de esta índole, es necesario conocer algunos elementos básicos con los que le puede asesorar su contador, con fórmulas de aplicación práctica, para que a través de un balance, se pueda medir el flujo de liquidez, la rotación del inventario, el tiempo promedio que tarda en pagar. El capital son los valores o recursos con que cuenta el cliente para adquirir el crédito y/o el producto.

La colateralidad, relativa a todos aquellos elementos que dispone el negocio o sus dueños, para garantizar el cumplimiento de pago del crédito, es decir las garantías o apoyos colaterales, las cuales que se evalúan a través de sus activos fijos, el valor económico y la calidad de estos. La colateralidad, vienen siendo las garantías y elementos que dispone el cliente, para garantizar el pago de la deuda, como ejemplo se tiene, el aval, los depósitos en garantía, las fianzas, los seguros de crédito, la garantía inmobiliaria, entre otras.

La capacidad de pago, se refiere al conocimiento acerca de qué tanta experiencia y estructura tiene el cliente, para manejar y desarrollar de la mejor manera su negocio. Al venderle a un cliente no sólo se busca una compra esporádica, sino el él tenga la capacidad de seguir comprando a crédito y seguir pagando por mucho tiempo, ese es el objetivo de buscar una relación comercial exitosa. La capacidad de pago del cliente se refiere a que dentro del mismo análisis financiero, que se haga a éste, se requiere investigar cómo opera su empresa, qué ingresos percibe y tratar de tenerlo complacido, para que permanezca como cliente de la empresa a largo plazo, por mucho tiempo.

Las condiciones de crédito, refieren los factores externos que pueden afectar la marcha de algún negocio, es decir aquellos que no dependen de su trabajo; los negocios en general y las condiciones económicas, sobre las que los individuos no tienen control, pueden alterar el cumplimiento del pago, así como su deseo de cumplir con sus obligaciones.

- Los créditos en ventas deben otorgarse como máximo \$2.000.000 y deben estar autorizados por la gerencia.
- En caso de cobro judicial se deben pagar por cuenta del cliente los costos del juicio.

- Generar una base de datos de clientes detallada, que permita monitorear la evolución de las compras hechas por ellos y demás aspectos referentes a éste.
- Monitorear mediante una gestión de cobro eficiente la evolución de la cartera.

No contar con una política de crédito a clientes, conlleva al no pago de las facturas no cobradas al contado, por ende es esencial gestionar adecuadamente las cuentas por cobrar, para analizar las necesidades financieras futuras de la empresa, para buscar financiación en caso de retraso significativo en los pagos.

5.3 POLÍTICAS DE PAGO A PROVEEDORES

Las políticas de pago propuestas para la empresa Supermotos del Cauca son las siguientes:

- Negociar con los proveedores que la cancelación de la adquisición de las motocicletas se efectúa en un plazo mínimo de 90 días, para tener la amplitud suficiente respecto al ciclo total de operación.
- Para el pago a proveedores y evitar el giro de cheques, se puede emplear la metodología de Cash Management, que consiste en registrar la cuenta de la empresa en un banco, para únicamente realizar transferencias.
- Efectuar convenios con los proveedores respecto de compras por volumen y por pronto pago o anticipado; estas medidas no tienen costo para la empresa Supermotos del Cauca, y permitirían obtener mayor confiabilidad ante los proveedores.
- Establecer días fijos para cancelación de obligaciones con proveedores, cada uno tendría el conocimiento de ello y no podría cambiarse la condición, de hacerlo o incumplirla el acreedor, deberá aguardar la próxima fecha para recibir el pago.

5.4 POLÍTICAS DE FINANCIAMIENTO

El manejo de las finanzas y la salud financiera de la empresa es exigido siempre por los dueños de las empresas (sea privada o pública), proponiendo políticas que exigen un rendimiento del capital invertido para mantenerlo en la empresa, unido a lo cual se encuentra el hecho de que no basta un estado de resultados favorable para convencer a nuevos inversionistas de que participen con sus activos financieros en ella, sino que se requiere de una imagen sólida en el mercado, a la cual contribuye con especial connotación el adecuado manejo de los temas financieros.⁸⁰

Las políticas de financiamiento, propuestas para la empresa Supermotos del Cauca son las siguientes:

⁸⁰ MESA ORAMAS, Jesús. Política Financiera: Organización y Contenidos Imprescindibles. 2011, en <http://www.ilustrados.com/politicafinancieraorganizacionycontenidosimprescindibles.html>.

- Financiar las inversiones a largo plazo con créditos y/o capital propio, se propone no utilizar circulantes para financiar inversiones a largo plazo, ya que provocaría falta de liquidez.
- El endeudamiento financiero representará máximo el 50% de los activos de la empresa.
- Los créditos serán oportunos y suficientes, con el menor costo posible, con el fin de cubrir la necesidad por la cual fueron solicitados.
- La empresa debe recurrir a dos tipos de fuentes de financiamiento: fuentes internas y fuentes externas. La empresa recurrirá a fuentes interna en cualquier momento que considere necesario, como aportes de los socios, utilidades retenidas, en este caso convocar a reuniones de Directorio, a fin de que se apruebe la utilización de dichos recursos y enfrentar la falta de liquidez. Recurrir a fuentes externas a través de la modalidad de créditos bancarios.
- Ampliar la infraestructura sólo si está debidamente justificada.
- Poseer sólo activos fijos de uso operativo continuo.

5.5 POLÍTICAS DE ACTIVOS FIJOS

Los activos fijos son bienes de propiedad de la empresa dedicados a la producción y distribución de los productos o servicios por ella ofrecidos; adquiridos por un considerable tiempo y sin el propósito de venderlos⁸¹

Las políticas de Activos Fijos, propuestas para la empresa Supermotos del Cauca son las siguientes:

- Efectuar un sistema de autorizaciones para la adquisición de inmuebles y equipo, los mismos que deben tener fijados los límites de autorización de acuerdo al monto de la compra.
- Establecer estudios para la adquisición de nuevos activos fijos, en donde se involucren e investigue las causas y necesidades de su compra, soportado todo en un estudio financiero.
- Estimar el estado actual de los activos fijos e implementar una agenda de mantenimiento de los mismos, para evitar daños y perjuicios.
- Que la gerencia sea la única autorizada y apruebe, para la adquisición de propiedad, planta y equipo.
- Para que el bien se considere como activo fijo debe cumplir una vida probable más de un año.
- El activo fijo debe usarse en la comercialización o prestación de servicios.
- El costo del activo fijo debe ser igual o superior al establecido en el Decreto Reglamentario 319 de 1989⁸².

⁸¹ MARTÍNEZ GENAO, Geison. Activos Fijos, tomado de <http://www.es.scribd.com/doc/92507381/Administracion-de-los-Activos-Fijos>.

⁸² El artículo 2 del Decreto 3019 de 1989, establece que la vida útil de los activos fijos depreciables, adquiridos a partir de 1989, será la siguiente: Inmuebles (incluidos los oleoductos 20 años. Barcos, trenes, aviones, maquinaria, equipo y bienes muebles 10 años. Vehículos automotores y computadores 5 años. La vida probable que establece esta disposición parte de considerar un uso

5.6 POLÍTICAS DE PATRIMONIO

Las políticas de Patrimonio deben ser siempre respecto a:

El patrimonio neto, que es definido como la representación del monto del que son los dueños y/o socios.⁸³

Las políticas de Activos Fijos, propuestas para la empresa Supermotos del Cauca son las siguientes:

La estructura financiera, para la cual se proponen medidas a ser cumplidas, se requiere definir porcentajes en función de los activos totales y sus variaciones; estas políticas, se pueden cumplir poniendo en práctica indicadores financieros como:

- Pasivo Total a Patrimonio.
- Pasivo a Largo Plazo a Patrimonio.
- Pasivo a Corto Plazo Patrimonio
- Activo Total a Patrimonio.
- Activo Corriente a Patrimonio.
- Activo Fijo a Patrimonio.

5.7 POLÍTICAS DE INVENTARIOS

Un buen manejo o administración de un sistema de inventarios consiste no solamente, en tener los productos en el momento y lugar requerido, que permitan ofrecer el mayor nivel de servicio al cliente, sino también en lograr un equilibrio entre los costos de abastecimiento, de almacenamiento y de agotados. De esta manera el objetivo de minimizar la sumatoria de los costos relacionados con la adquisición, mantenimiento de inventarios, debe balancearse con el costo incurrido por la ocurrencia de agotados.

Las anteriores consideraciones son hechas antes de establecer unas políticas de inventarios en la empresa. Sin embargo, el proceso no se detiene allí; para obtener los resultados deseados en el mediano y largo plazo, es necesario integrar a lo anterior el análisis de la variabilidad, ya que los parámetros de entrada son variables (la demanda y el tiempo de entrega), así como cambiantes en el tiempo. El uso de modelos de simulación entonces debe ser adecuado, porque la simulación resulta de bastante utilidad cuando se quiere examinar la evolución de un sistema dadas unas condiciones y un conjunto de decisiones que se adoptan, en este caso las que tienen que ver con la política de inventarios.

de los bienes dentro de un turno normal de 8 horas diarias. Cuando el equipo se utilice diariamente en turnos mayores, se considera como turno adicional el mismo lapso y proporcionalmente por fracción.

⁸³ Patrimonio Neto, tomado de <http://plandecuentas.com.co/patrimonio-neto.html>

De esta manera la simulación desempeña un papel fundamental a la hora de determinar la robustez de los parámetros elegidos (qué tanto varían los resultados o qué tan sensibles son ante cambios en los parámetros de la política), así como permite desarrollar, entre otros, los siguientes objetivos:

- Realizar un análisis de escenarios que permitan evaluar el desempeño de la política ante eventualidades: escases de mercancías, picos de demanda no pronosticados, pedidos especiales, aumento de precios, entre otros.
- Observar cómo se comporta el sistema al variar los parámetros de la demanda, del tiempo de reabastecimiento, de la capacidad de almacenamiento.
- Hacer un análisis estadístico corriendo varias réplicas del modelo, ya que la demanda es aleatoria. Dependiendo de las necesidades, este análisis se puede ver reforzado con técnicas de diseño de experimentos, con el fin de incrementar la robustez de la solución. Una de las grandes bondades de este tipo de simulaciones resulta en la posibilidad de comparar el desempeño de varias políticas de una manera cuantitativa. La comparación puede ser entre la política actual y la política propuesta; también puede compararse entre diferentes tipos de propuestas (sistemas de revisión continuos o periódicos, modelos basados en las políticas), para el manejo de inventarios.

Las políticas de Inventario, propuestas para la empresa Supermotos del Cauca son las siguientes:

- Hacer una reserva de mercancías, con el fin de dar cumplimiento a las ventas planeadas teniendo en cuenta términos de calidad, cantidad y tiempo necesario, para tenerla a disposición.
- Comprar las mercancías, dependiendo del presupuesto, determinando cronológicamente las cantidades requeridas, para satisfacer los requerimientos comerciales.
- Utilizar formatos para la solicitud de compra de mercancías, cuando se advierta la falta de mercancía en el almacén.
- El departamento de compras es el responsable de la adquisición de mercancías necesarias, teniendo en cuenta, criterios de calidad, cantidades, precios adecuados, analizando el momento oportuno y el proveedor adecuados.
- La gerencia solamente está autorizada para hacer compras hasta por un 20% del capital social.
- La política del inventario está basado en los días de inventario por producto clasificado desde su compra hasta su fecha de evaluación en un mes determinado así: de 1 a 30 días con un porcentaje del inventario total de 80%; de 31 a 60 días con un porcentaje del inventario total de 15%; y mayor a 60 días con un porcentaje del inventario total de 5%.
- El inventario total de mercancías no debe exceder los 15 días de venta.
- La cobertura del inventario de repuestos oscila entre 2 y 3,5 meses de inventario, dependiendo de la situación específica de cada negocio.
- La provisión mensual para el manejo de los repuestos debe ser: provisión general, el 20% sobre el valor total de las compras; provisión específica, se

define de acuerdo con el nivel de antigüedad de los inventarios previa evaluación de la Gerencia y aprobación del Vicepresidente de Mercadeo de la empresa.

Las políticas de gestión financiera cuando se apliquen en la empresa, mantienen un control selectivo del crédito realizado, el control de la solvencia o liquidez, conceder autorizaciones administrativas para la realización de determinados actos, disponer inspecciones periódicas en la empresa, llamar la atención cuando se estime que la política de dividendos no es la adecuada, garantizar un nivel mínimo de solvencia económica; también servir de garantía para la relación entre los recursos propios y la suma de los activos, las posiciones y las cuentas de orden sujetas a riesgo, debidamente ponderadas en función del mismo, analizar los activos de riesgo, los resultados negativos de ejercicios anteriores, garantizar una buena organización administrativa y contable, y el control de la morosidad.

Las políticas de gestión financiera permiten trabajar continuamente para que los activos de una empresa generen retribuciones competitivas y acordes con el nivel de riesgo del sector en que se encuentra la empresa en beneficio de los accionistas, y para asegurar la permanencia y sostenibilidad de la empresa Supermotos del Cauca, en el tiempo, comprometiendo a la empresa a que desarrolle una efectiva planeación financiera, que permita definir políticas de gestión y de crecimiento.⁸⁴

Gestionar en condiciones eficiente los recursos financieros requerido, para el desenvolvimiento del negocio y la implementación de sus iniciativas de crecimiento.

Gerenciar estratégicamente, el portafolio de inversiones para consolidar el crecimiento sostenido de la organización, igualmente evaluar financieramente los nuevos proyectos y las inversiones actuales y potenciales, que la organización considere necesarios, para garantizar el crecimiento y maximizar el valor de Supermotos del Cauca.

Participar activamente en la gestión regulatoria del sector, a fin de obtener condiciones equitativas y favorables para la empresa, planificar, gestionar y controlar continuamente la estructura de costos, a fin de obtener mayores eficiencias y altos y sostenibles niveles de productividad; suministrar información contable de manera oportuna, precisa y veraz, que permita la efectiva toma de decisiones, bajo normas contables colombianas, y administrar con criterio, medida y ponderación los recursos de la organización.⁸⁵

⁸⁴Gestión Financiera, tomado de http://www.promigas.com/wps/wcm/connect/web_content/Promigas_old/Corporativo/Pol_iacutetic_a+Corporativa/Gesti_oacutic_n+Financiera/

⁸⁵Gestión Financiera, tomado de http://www.promigas.com/wps/wcm/connect/web_content/Promigas_old/Corporativo/Pol_iacutetic_a+Corporativa/Gesti_oacutic_n+Financiera/

6. CONCLUSIONES

Entre las fortalezas más importantes de la empresa Supermotos del Cauca, es que cuenta con empleados con experiencia en la selección del cliente final, la capacidad de entrega directa de los productos, el diseño de proceso, procedimientos, políticas y normas; dentro de las amenazas las más destacadas son los riesgos para la distribución actual de los productos, la fragilidad ante otros grandes competidores, y la intensidad de la competencia en el mercado donde funciona actualmente y otros mercados nacionales.

Con el instrumento contable del Análisis Horizontal, se pudo evaluar y visualizar la situación de la empresa Supermotos del Cauca, la cual según los Balances de Situación Financiera (Balance General y Estado de Resultados), demuestran un crecimiento significativo del Activo Total, partiendo desde el año 2012 al año 2013, siendo su tasa de crecimiento promedio de 152.03%, un valor de suma importancia, para el crecimiento de la empresa, en el municipio de Santander de Quilichao. La empresa Supermotos del Cauca según el análisis el EVA, ha creado valor por \$106.628 millones de pesos, por debajo de los resultados esperados (\$308.794, valor de la deuda que no paga intereses); y su estructura de capital está un nivel alto (78.37%), con la cual puede cumplir con las obligaciones a corto y largo plazo, con un riesgo empresarial bajo (21.63%). El análisis del endeudamiento de la empresa Supermotos del Cauca, pudo establecer que al financiarse con capital propio, es menos riesgoso, pero es más costoso que adquirir deuda; y el adquirir deuda es menos costosa que el capital, pero más riesgosa.

Evaluada los estados financieros de la empresa Supermotos del Cauca, se puede analizar que la empresa tiene un problema con las cuentas por Pagar, pues se está tomando un tiempo de 5 días, para cumplir los compromisos con los proveedores, presentando una rotación alta y también con riesgos de quedar ilíquida, al no aprovechar el tiempo que le dan sus proveedores para cancelar la deuda (30 a 45 días); y la empresa también presenta un peligroso aumento del nivel de inventarios de productos, situación que se viene manteniendo desde el año 2012 al año 2013, aunque se haya aumentado la rotación de éstos en 2 veces en el año 2013. La rentabilidad del patrimonio de la empresa Supermotos del Cauca en el año 2013, es bajo de 2.73% comparado con su objetivo financiero que fue del 30%, implicándole una estructura financiera negativo del -2.60%%, y a su vez bajando su rentabilidad operativa a un -0.77% comparado con su objetivo que fue del 1.14%, con un costo de deuda de 21.63%, estimando una relación deuda patrimonio baja del 27.59% con respecto a su objetivo financiero que fue del 32%, y ocasionando también una rotación de activos baja y un margen operativo bajo igualmente, trayendo como consecuencia un exceso de activos por el exceso de cartera, el exceso de inventario y el exceso de activos fijos, todo lo anterior debido a problemas como la baja de las ventas y el exceso de activos tanto corrientes como fijos .

Entre las políticas de gestión financiera más destacadas y que deben implementarse en la empresa Supermotos del Cauca, están las políticas para el efectivo, para el cobro de cartera, para el pago a proveedores, para su financiamiento, para los activos fijos, para su patrimonio, para sus inventarios, y para una eficiente organización de estrategias, que le permitan incrementar las ventas rotando más sus inventarios, y disminuyendo la carrea y los activos totales, equilibradamente.

7. RECOMENDACIONES

La empresa Supermotos del Cauca, al utilizar el instrumento contable del Análisis Horizontal, puede evaluar y visualizar su situación financiera, obteniendo una visión de si su crecimiento ha sido significativo, en el municipio de Santander de Quilichao.

La evaluación de los estados financieros en la empresa Supermotos del Cauca, le permite detectar los problemas financieros respecto a las cuentas por cobrar, las cuentas por Pagar, y el nivel de inventarios de productos, que posee actualmente,

La empresa Supermotos del Cauca, para comprobar si está cumpliendo eficientemente con sus obligaciones financieras y está creando valor, con un riesgo empresarial bajo, debe aplicar el instrumento contable del EVA.

Utilizar el instrumento contable del análisis del endeudamiento, le admitiría a la empresa Supermotos del Cauca, establecer que al financiarse con capital propio, es menos riesgoso y más costoso; y a su vez, que adquirir deuda es menos costosa que el capital, pero más riesgosa.

Utilizar instrumentos contables y financieros, le permitiría a la empresa Supermotos del Cauca, medir la rentabilidad del patrimonio y compararla con su objetivo financiero, evaluar su estructura financiera estimando la relación deuda patrimonio con respecto a su objetivo financiero; también valorar la rotación de sus activos y su margen operativo, la medición de sus activos: cartera, inventario; detectar los problemas respecto al crecimiento y/o baja de las ventas y el exceso de activos tanto corrientes como fijos; y también determinar el nivel de endeudamiento frente a su objetivo financiero, para capitalizarse urgentemente, si así lo requiere la empresa.

La empresa Supermotos del Cauca, requiere políticas de gestión financiera para el efectivo, para el cobro de cartera, para el pago a proveedores, para su financiamiento, para los activos fijos, para su patrimonio, para sus inventarios, y para una eficiente organización de estrategias, que le permitan incrementar las ventas, rotar más sus inventarios y disminuir la cartera, con un uso de los activos totales, equilibradamente.

Requiere un replanteamiento y mejoramiento de su estructura financiera, para que su valor presente neto y beneficio/costo, sean positivos y la empresa sea atractiva financieramente tanto para los socios, como para las personas que en ella laboran.

8. BIBLIOGRAFÍA

ACKOFF, R. Scientific Method. New York: Wiley.1962.

ALZATE, Claudia Lucía y MESTIZO, Florentino. Análisis del Impacto de la Contabilidad en el Resguardo de Jambaló, Cauca, en el Periodo 2008-2010. Santander de Quilichao: Facultad de Ciencias de la Administración. Programa de Contaduría Pública. Universidad del Valle Sede Región Norte del Cauca 2010.

BAÑOL LINARES, Patricia y FRANCO, Juan Guillermo. Diagnóstico y Evaluación de la Situación Económica y Financiera, de la empresa ASPROACOL S.A. Bogotá: Facultad de Ciencias Contables y Administrativas. Área de Finanzas. Pontificia Universidad Javeriana. 2008..

CORAL, Lucy; GUDIÑO, Emma. Contabilidad Plus. Bogotá: Editorial Mac Graw Hill. Sexta Edición Actualizada.2005.

DAVIS, G. Management Information Systems: conceptual foundations, structure and development. New York: Mac Graw Hill. 1995.

DÍAZ MORENO, Hernando. Contabilidad General. Enfoque Práctico con Aplicaciones Informáticas. Bogotá: Editorial Prentice Hall. 2002.

Enciclopedia Multimedia Emprendedor Líder. Editorial Humanet.

ESTUPIÑÁN GAITÁN, Rodrigo y ESTUPIÑÁN GAITÁN, Orlando. Análisis Financiero y de Gestión. Bogotá: ECOE Ediciones. Segunda Edición. 2006.

GARCÍA HOYOS, Jorge. Evaluación Económica, Financiera y Social, ¿Cuáles son sus Diferencias? Equilibrio Económico, Año IX, Vol., 4 No. 1. 2008. en[http://www.iupuebla.com/Maestrias/.../evaluacion%20fin%20y%20social\[1\].pdf](http://www.iupuebla.com/Maestrias/.../evaluacion%20fin%20y%20social[1].pdf).

GARCÍA S., Oscar León. Administración Financiera, Fundamentos y Aplicaciones. Cali Colombia: Editorial Prensa Impresores S.A. 1999.

GILMORE, F. Formulating Strategy in Smaller Companies. Harvard Business, Review, 1971.

HELLRIEGEL, Susan Jackson y W. SLOCUM, John. Administración: Un enfoque basado en competencias. Colombia: Ediciones THOMSON. 2002. Traducción, José Luis Núñez Herrejón.

HERRERA GALINDO, Rodrigo Estuardo. Análisis de reducción de costos financieros, de una comercializadora de motocicletas, mediante el uso de zonas francas. Guatemala: Facultad de Ciencias Económicas. Escuela de Estudios de

Postgrado. Maestría en Administración Financiera. Universidad de San Carlos. 2011.

JIMÉNEZ LOZADA, Lina María y ROJAS PENAGOS, Esmeralda. Valoración Económica del Impacto Ambiental en la empresa EMQUILICHAO E.S.P., de Santander de Quilichao. Santander de Quilichao: Facultad de Ciencias de la Administración. Programa de Contaduría Pública. Universidad del Valle Sede Región Norte del Cauca. 2012..

KAPLAN, Robert S. y NORTON, David P. Cuadro de Mando Integral. Barcelona España: Editorial Gestión 2000.

MÉNDEZ A., Carlos E. Metodología de la Investigación. México: Editorial Mac Graw Hill. 1998.

RONDA, P. G. Estado del Arte de la Investigación en Dirección Estratégica: Un Estudio Empírico. Folletos Gerenciales. (XII): (11). 2008.

SEGURA AGUILAR, Miguel A. Contabilidad Financiera. 2008.

SINISTERRA V., Gonzalo; POLANCO I., Luis E. Contabilidad Administrativa. Bogotá D.C.: ECOE Ediciones.2010.

SPURR, William A. y BONINI, Charles. Toma de Decisiones en Administración. México: Editorial Limusa. 2000.

TEGUÉ PALACIOS, Álvaro José y TOVAR ÁLVAREZ, Elvira. El Impacto Financiero del Outsourcing en el Área Comercial y de Aseo de la Empresa Municipal de Servicios Públicos Domiciliarios de EMQUILICHAO E.S.P. Santander de Quilichao: Facultad de Ciencias de la Administración. Programa de Contaduría Pública. Universidad del Valle Sede Región Norte del Cauca 2010.

VARELA V., Rodrigo. Evaluación Económica de Inversiones. Bogotá: Editorial Norma. 1989.

ARTÍCULOS ELECTRÓNICOS CONSULTADOS:

Cuadro de Mando Integral, en <http://www.wikipedia.org/>

Fred R. David. Conceptos de Administración Estratégica. México: Editorial Prentice Hall, Quinta Edición. 1997. Información tomada de: <http://www.joseacontreras.net/direstr/cap65.htm>
Gestión Financiera, tomado de http://www.promigas.com/wps/wcm/connect/web_content/Promigas_old/Corporativo/Pol_iacute_tica+Corporativa/Gesti_oacute_n+Financiera/

Guía para Importar en Colombia,
en: <http://www.redcoo.coomeva.com.co/archivos/red/guiadeimportacion.doc>
<http://www.motor.com.co>, 19 de octubre de 2012.

MARTÍNEZ GENAO, Geison. Activos Fijos, tomado de
<http://www.es.scribd.com/doc/92507381/Administracion-de-los-Activos-Fijos>.

MESA ORAMAS, Jesús. Política Financiera: Organización y Contenidos Imprescindibles. 2011, en
<http://www.ilustrados.com/politicafinancieraorganizacionycontenidosimprescindibles.html>.

Patrimonio Neto, tomado de <http://plandecuentas.com.co/patrimonio-neto.html>

RODRÍGUEZ LÓPEZ, Edgar Hernán. Toma de Decisiones Gerenciales, en
<http://www.portafolio.co/>. Septiembre, 9 de 2012.