



**DIAGNOSTICO ADMINISTRATIVO Y FINANCIERO PARA LA TOMA DE DECISIONES DE LA
ENTIDAD RESTCAFE S.A.S AÑOS (2018-2019)**

AUTOR

EDNA GISELLA GONZÁLEZ SÁNCHEZ

VIGILADA MINEDUCACIÓN

**DIRECCIÓN NACIONAL UDCII
UNIDAD PARA EL DESARROLLO DE LA CIENCIA, LA INVESTIGACIÓN Y LA
INNOVACIÓN
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
UNIVERSIDAD ANTONIO NARIÑO
BOGOTÁ D.C
2020**



**DIAGNOSTICO ADMINISTRATIVO Y FINANCIERO PARA LA TOMA DE DECISIONES DE LA
ENTIDAD RESTCAFE S.A.S AÑOS (2018-2019)**

AUTOR

EDNA GISELLA GONZÁLEZ SÁNCHEZ

DIRECTOR

CATALINA PALOMO

DIRECCIÓN NACIONAL UDCII

**UNIDAD PARA EL DESARROLLO DE LA CIENCIA, LA INVESTIGACIÓN Y LA
INNOVACIÓN**

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

UNIVERSIDAD ANTONIO NARIÑO

BOGOTÁ D.C

2020



TABLA DE CONTENIDO

Resumen.....	1
Abstract.....	2
Introducción.....	3
1. Justificación.....	4
2. Planteamiento del problema.....	5
3. Antecedentes.....	6
4. Pregunta problema.....	9
5. Objetivos.....	9
5.1. Objetivo general.....	9
5.2. Objetivos específicos.....	9
6. Marco teórico.....	10
7. Diseño metodológico.....	20
7.1. Tipo de estudio.....	20
7.2. Métodos.....	20
7.3. Población.....	21
7.4. Muestra.....	21
7.5. Técnicas e instrumentos de recolección de información.....	22
7.6. Procesamiento de datos.....	22
8. Marco conceptual.....	22
9. Planificación del diagnóstico financiero.....	28
10. Diagnostico financiero empresa Restcafe S.A.S.....	29
10.1. Análisis de los estados financieros empresa Restcafe S.A.S.....	29
10.1.1 Análisis vertical y horizontal.....	29
10.1.2 Indicadores de liquidez.....	35
10.1.3 Indicadores de rentabilidad.....	36
10.1.4 Indicadores de endeudamiento.....	39
10.1.5 Indicadores de actividad.....	41
10.1.6 Índices de desempeño.....	42
11. Recomendaciones.....	44
12. Conclusión.....	45
13. Anexos.....	47
14. Referencias.....	50



LISTA DE TABLAS

Tabla 1. Indicadores de liquidez	12
Tabla 2. Indicadores de actividad.....	14
Tabla 3. Indicadores de endeudamiento	15
Tabla 4. Indicadores de rentabilidad	16
Tabla 5. Indicadores de desempeño.....	17
Tabla 6 Datos del análisis horizontal de los rubros más significativos del estado de resultados	34



LISTA DE FIGURAS

Figura 1 Método vertical estado de situación financiera rubros de activos	29
Figura 2 Análisis vertical situación financiera rubros de pasivo y patrimonio	30
Figura 3 Análisis vertical estado de resultados rubro de costos, ventas y pérdida del ejercicio.	32
Figura 4 Análisis horizontal del estado de situación financiera del total de activos, pasivos y patrimonio	32
Figura 5 Análisis horizontal de los rubros más significativos del estado de resultados	34



Resumen

El actual proyecto tiene como objeto de estudio la ejecución de un diagnóstico administrativo y financiero a la entidad Restcafe S.A.S, puesto que este permitirá evaluar, analizar e interpretar la situación financiera en la que se encuentran, por tal razón la entidad Restcafe S.A.S desea implementar este proyecto como estrategia de mejoramiento ya que se pretende que mediante este se pueda optimizar recursos. Y así mismo poder identificar aquellos puntos débiles para emplear planes de acción que permitan obtener la sostenibilidad del negocio y también para que se pueda alcanzar la rentabilidad esperada. Esto se pretende lograr mediante el uso de indicadores financieros, los cuales contribuirán a identificar aquellas debilidades que están afectando financieramente a la entidad para así mismo poder proponer medidas correctivas que puedan maximizar sus beneficios e incrementar el valor de la empresa.

Palabras clave

Diagnostico financiero, estados financieros, indicadores, estrategia, rentabilidad.



Abstract

The current project aims to study the implementation of an administrative and financial diagnosis to the company Restcafe S.A.S, since this will allow to evaluate, analyze and interpret the financial situation in which they are, for this reason the entity Restcafe S.A.S wishes to implement this project as a strategy of improvement since it is intended that through this can be optimized resources. And also to be able to identify those weak points to employ action plans that allow to obtain the sustainability of the business and also so that the expected profitability can be achieved. This is to be achieved through the use of financial indicators, which will help to identify those weaknesses that are financially affecting the entity so as to be able to propose corrective measures that can maximise its profits and increase the value of the enterprise.

Keywords:

Financial diagnostics, financial statements, indicators, strategy, profitability.



Introducción

El análisis financiero es una herramienta que permitirá evaluar, analizar e interpretar el posicionamiento económico y financiero de la empresa Restcafe S.A.S durante el periodo 2018 y 2019, Teniendo como principal propósito brindar recomendaciones de mejoramiento a los directivos para que esta información sirva de base en cuanto a la toma de decisiones y contribuya al mejoramiento continuo de la entidad.

El presente trabajo de diagnóstico financiero realizado a la empresa Restcafe S.A.S radica su importancia en proponer alternativas que puedan ayudar a optimizar la gestión administrativa y financiera. Para ello es necesario realizar un análisis a la información financiera proporcionada mediante el uso de indicadores y razón financieras para poder alcanzar los objetivos del proyecto.

Cabe decir que la investigación presenta la siguiente estructura: Introducción que da a conocer la importancia del tema, el aporte que brinda a la empresa y la composición de la investigación; la justificación donde se dan a conocer las razones por lo cual es necesario realizar la investigación; en la formulación del problema se plantea el asunto tema de investigación; los antecedentes describen el origen de la problemática y como se ha tratado de solucionar; la pregunta problema la cual será el eje central en el desarrollo del estudio; los objetivos que se pretenden alcanzar; el marco teórico que presenta la recopilación de la información más relevante acerca del diagnóstico financiero; el diseño metodológico en donde se encuentra el tipo de estudio a ejecutar, la metodología que se va a emplear y las técnicas e instrumentos para la recolección y procesamiento de la información; las recomendaciones generadas por la ejecución del diagnóstico; la conclusión de proyecto y por último se presenta la bibliografía donde se da a conocer la fuente de información que se utilizaron para desarrollar la investigación.



1. Justificación

Actualmente el análisis financiero se ha convertido en una de las practicas más utilizadas, puesto que se emplea como herramienta clave para el desarrollo sano de las compañías, una de las principales causas por las que se realiza este tipo de análisis es el constante crecimiento de las empresas, lo cual ha incrementado la competitividad comercial y otros factores que afectan a estas entidades. Generando la necesidad de implementar un diagnostico financiero eficiente debido a los beneficios que esto puede traer. Según (Guevara, 2015 A, párr. 2). “Siempre es necesario realizar un diagnóstico financiero puesto que permite conocer el estado actual de las finanzas en la empresa, e identificar los rubros que necesitan mayor atención, así como evaluar la operación general de la compañía.”

Por lo tanto, se considera necesario realizar el diagnostico a la empresa Restcafe S.A.S porque es una entidad que está en constante crecimiento y mejora, por lo cual es de vital importancia conocer la situación económica de la entidad para precisar sus grados de liquidez, rentabilidad, endeudamiento y todo aquello que tenga que ver con el desarrollo financiero de esta. De acuerdo con (“ELG Asesores empresa lider de gestión”, 2017, párr 3)“La ejecución del diagnóstico financiero permitirá a la empresa atender correctamente sus compromisos financieros, financiar adecuadamente las inversiones, así como mejorar las ventas y los beneficios, aumentando el valor de la empresa.”

Este diagnóstico se realizará para identificar aquellas falencias que se están presentando al interior de la organización a nivel financiero y que no se les ha ejecutado una adecuada gestión, de igual manera se desarrollará con el fin de proponer sugerencia que contribuyan a la toma de decisiones, para que así se puedan mitigar aquellas desviaciones desfavorables que se detecten en el desarrollo de la investigación.



El desarrollo de este se realizará mediante el uso de diversos métodos e indicadores seleccionados y una respectiva planeación, con los cuales se podrá identificar aquellos factores claves hacia los cuales se direccionará el análisis como lo son aquellos aspectos negativos o puntos fuertes que se puedan potenciar y así mismo poder proponer planes de acción que contribuyan a la toma de decisiones de la gerencia.

2. Planteamiento del problema

El diagnóstico financiero consiste en el análisis realizado a la información que suministra la contabilidad y demás información que disponga la entidad para poder establecer la situación financiera de la compañía o de un sector determinado a la que esta pertenezca. Esto es posible mediante la determinación de los niveles de endeudamiento, liquidez, rentabilidad y punto de equilibrio financiero.

(“Diagnóstico Financiero para una Empresa”, 2017, párr 2) Infiere que: “El diagnóstico empresarial analiza la situación y las expectativas de la empresa para evaluar su capacidad para competir, tomar decisiones y formular planes de acción”, mediante el cual se pretenderá identificar aquellas oportunidades y amenazas procedentes del entorno, aquellos puntos fuertes y débiles para plantear estrategias de mejoramiento que pueda ayudar a mitigar aquellas falencias encontradas.

Teniendo en cuenta la importancia de la evaluación financiera e identificación de procesos eficientes e ineficientes, para que con base a estos se puedan generar planes de acción enfocados a la optimización de recursos, La empresa Restcafe S.A.S ha observado la necesidad de proyectarse en el futuro logrando los objetivos propuestos mediante el desarrollo de su objeto social.

La empresa Restcafe S.A.S se constituyó en 1970, ejecuta en su objeto social labores como la panadería, la pastelería, restaurante, cafetería venta de cualquier tipo de productos



alimenticios naturales o artificiales procesados y no procesados. Cabe resaltar que la solidez de esta entidad se sustenta en la excelente calidad que tiene cada uno de sus productos ofreciéndole a sus clientes el mejor servicio.

De acuerdo con (“Café Oma: con la receta del éxito”, 2008), esta compañía cuenta con una estabilidad comercial de 50 años, tiene una vasta experiencia y un amplio conocimiento del sector en el que se desempeñan. En el transcurso de este tiempo se han consagrado en el mercado industrial y comercial, por la innovación y calidad que presenta en sus productos, lo cual ha forjado el crecimiento de la entidad. Sin embargo, este recorrido no garantiza que esté generando el valor suficiente esperado por sus administradores, por lo tanto, se considera necesario ejecutar un diagnóstico financiero que proporcione resultados pertinentes al analizar los periodos 2018 y 2019.

3. Antecedentes

En un mundo cambiante y altamente competitivo se han desarrollado herramientas tecnológicas que dinamizan la gestión empresarial por lo que ha facilitado el manejo de la información, e igualmente se ha desarrollado sistemas de información los cuales generan una adecuada gestión estratégica para las empresas.

A lo cual se ha implementado el análisis financiero siendo una herramienta de apoyo mediante la cual se puede indagar aquella información relevante de la compañía como los son las actividades, operaciones de la información acerca de su desempeño en el pasado para poder conocerla y poder proyectar su comportamiento en el futuro. Esto se ha venido realizando mediante la aplicación de indicadores en la información financiera, que han contribuido a aclarar el panorama de los mismos ayudando a los directivos a ejecutar buenas decisiones.

Según (Ibarra, 2009) “El diagnóstico financiero nace de un estudio empírico mediante el cual se determina el nivel de solvencia para así poder evitar que la entidad pueda caer en quiebra, este se ejecuta mediante el uso de ratios, métodos estadísticos y análisis financieros “.



Puesto que después de la depresión de 1929 el análisis financiero fue predominado por los banqueros direccionado a sus clientes potenciales, este se ejecutó mediante el uso de ratios.

Dando inicio a una gran gama de estudios, alrededor de 1932 por Fitzpatrick, quien fue el encargado de dar origen a la etapa descriptiva donde su principal objetivo es diagnosticar la quiebra de las empresas mediante el empleo de las ratios financieros.

A partir del año 1966 al 1968 William Beaver da inicio a los modelos invariables puesto que enfoca sus estudios en la descomposición de ratios teniendo como base métodos de estadística avanzada para que cuando estos se aplicaran pudieran determinar la solvencia y liquidez real de la entidad y que continuamente se pudiera predecir la posible quiebra. Sin embargo, en el año 1968 Altman da inicio al método multivariable con el fin de disminuir la cantidad de ratios utilizados en el modelo invariable.

En 1980 se habían publicado una gran cantidad de libros acerca del análisis financiero, pero estos fueron muy criticados al no proporcionar la información adecuada del uso y aplicación de ratios financieros. A partir de los años 90 se argumentó que el diagnóstico financiero debería proyectarse en un contexto más extenso y no limitarse solo al uso de técnicas por el cual el analista debe identificar el propósito del análisis. Ya que algunos académicos financieros indican que de las partidas de los estados financieros se pueden generar una gran cantidad de relaciones para ejecutar en un análisis las cuales se pueden considerar prácticamente ilimitados.

También se llegó a considerar que el origen del análisis financiero se pudo haber derivado de las teorías de Luca Pacioli. Pero otros afirman que fueron los banqueros norteamericanos que la utilizaron como técnica de gestión en Estados Unidos. Igualmente se ha podido apreciar que los indicadores financieros han sido el instrumento más usado en el estudio de los estados financieros. Puesto que se pueden combinar elementos de estos informes, ya



que estos se presentan en fracción, porcentaje o veces, lo cual indica si en la entidad hay una debilidad o fortaleza.

Con respecto al enfoque sinérgico se puede decir que conforma un conjunto de procesos para obtener un análisis financiero más confiable y más reciente, este se presenta como un complemento al enfoque tradicional el cual pretende cambiar el enfoque netamente cuantitativo a uno más cualitativo mediante la recopilación, interpretación y comparación de datos en los cuales se viera reflejado la situación económica externa e interna de la empresa.

Cabe resaltar que con el pasar del tiempo los indicadores financieros han tenido un enfoque más orientado en el análisis descriptivo, ya que contribuyen a la detección del fraude, el fracaso empresarial y a la posible predicción de quiebra.

De igual manera uno de retos del análisis financiero frente a la actualidad, con respecto al análisis financiero tradicional se refleja en que la entrada de datos es de una fuente estática como lo son los estados financieros, lo cual indica que cualquier variación en la información financiera o lineamientos contables puede afectar el análisis financiero. Como por ejemplo la implementación de las NIIF, aunque diversos autores han indicado que con la implementación de estas normas internacionales se contribuye a que la información financiera sea más confiable y de mejor calidad, facilitando el análisis financiero y presentando la información con mayor transparencia.

En cuanto a la empresa Restcafe S.A.S siendo este objeto de estudio cabe decir que se formalizó en el año 1970 prestando el servicio de café gourmet en Bogotá, en sus inicios tuvo una buena acogida por parte de los bogotanos, con el pasar del tiempo el negocio fue creciendo y las exigencias del mercado impulsaron a la integración de nuevos productos. Fue así que además de vender café molido, iniciaron la comercialización de diferentes bebidas hechas a base de café. Hoy en día Oma es reconocida en el campo cafetero por su excelente calidad, innovación y atención al cliente.



Sin embargo, su alto crecimiento ha generado ventajas como lo es el aumento de ventas relacionado con la incrementación de su volumen operativo, pero consigo ha traído factores externos que no benefician a la compañía como lo es el aumento de competencia a nivel nacional tanto de industrias distribuidoras de café colombianas como de sucursales extranjeras, lo cual ha degenerado en cierto modo el nivel de ingresos de la empresa.

4. Pregunta problema

¿Cómo un Diagnóstico Administrativo y Financiero es importante para la toma de decisiones de la Empresa Restcafé S.A.S.?

5. Objetivos

5.1. Objetivo general

Realizar un Diagnóstico Administrativo y Financiero para la toma de decisiones de la Empresa Restcafe S.A.S.

5.2. Objetivos específicos

- Estructurar el diagnostico financiero que se aplicará a la empresa Restcafe S.A.S
- Ejecutar el diagnostico financiero mediante la aplicación de indicadores financieros de liquidez, rentabilidad, endeudamiento, actividad y de desempeño para identificar aquellas falencias que presenta la entidad para poder proponer sugerencias que contribuyan a la toma de decisiones.
- Estructurar lineamientos del Diagnóstico Administrativo y Financiero para la toma de decisiones de la empresa Restcafe S.A.S.



6. Marco teórico

“Las finanzas provienen del latini finis que significa acabar o terminar. Las finanzas tienen su origen en la finalización de una transacción económica con la transferencia de recursos financieros, con la transferencia de dinero se acaba la transacción” (Córdoba, 2012, pág. 2) . Cabe decir que las finanzas son las encargadas de establecer aquellas actividades, procesos, técnicas y criterios que tienen como fin ser utilizados por una unidad económica para que mejore la manera de captar sus recursos financieros como su uso, en la ejecución de sus negocios y pago de obligaciones que se puedan generar.

De acuerdo con (Córdoba, 2012, pág. 2) La gestión financiera se encarga de analizar las decisiones y acciones que tienen que ver con los medios financieros necesarios en las tareas de dicha organización, incluyendo su logro, utilización y control. La gestión financiera es la que convierte la misión y visión en operaciones monetarias.

Herramientas de análisis financiero

En cuanto a las herramientas del análisis financiero (Armijos, Narvaéz, & Ormaza, 2020, pág. 471) indica que:

Las herramientas financieras aportan significativamente a la toma de decisiones porque estos instrumentos financieros permiten visualizar con exactitud qué camino debe tomar la empresa; por tal razón es de mucha importancia que los directivos demuestren una adecuada aptitud y actitud al momento de decidir; sin embargo, es necesario recalcar que cualquier tipo de decisión conlleva un alto grado de incertidumbre; por consiguiente, es un riesgo que se debe tener presente.

Según (Ortiz, 2011) “Cuando hablamos de herramientas del análisis nos referimos a la información que sirve de punto de partida para el estudio, o sea la materia prima del análisis



financiero.” (*Las herramientas del análisis*, párr. 1). Algunas de esas herramientas utilizadas son:

- Estados financieros básicos suministrados por la empresa.
- Información contable y financiera complementaria.
- Información sobre el mercado, la producción y la organización.
- Elementos de la administración financiera y las matemáticas financieras.
- Información sectorial y macroeconómica

Cabe decir que las herramientas financieras ofrecen una estructura de información muy eficiente que contribuye a la toma de decisiones relacionadas con el dinero. Igualmente, un eficiente manejo de estas herramientas genera que las empresas ganen posicionamiento en los mercados, puesto que permiten el direccionamiento correcto de los recursos económicos, humanos y materiales. Debido a que contribuye a una buena toma de decisiones mediante las cuales se puede llegar a ejecutar estrategias de mejoramiento que incrementen el valor de la empresa mediante el aumento de utilidades e ingresos.

Indicadores financieros

Los indicadores o razones financieras representan la manera más usual de realizar un análisis financiero, Puesto que mediante el examen que se aplica a las cuentas o a los diferentes estados financieros se puede evaluar el rendimiento de la entidad. El análisis mediante estos indicadores da a conocer aquellos puntos fuertes y débiles de la empresa.

Según (Armijos. et al, 2020, pág. 474)

Los indicadores de gestión financiera cumplen un papel fundamental dentro de la organización por lo que permite conocer en porcentajes los niveles de confianza que existe en cada ámbito de la empresa y sobre todo ofrecer la posibilidad de realizar

diagnósticos para identificar sus fortalezas y debilidades, para facilitar la asignación y generación de recursos para la realización de sus actividades operativas.

Los diversos indicadores se han clasificado en cuatro grupos:

- Indicadores de liquidez
- Indicadores de actividad
- Indicadores de endeudamiento
- Indicadores de rentabilidad

Indicadores de liquidez

Se encargan de valorar la capacidad de la entidad para poder compensar las deudas a corto plazo, ya que con estas se obtienen varios elementos de juicio como lo es la solvencia del efectivo real de la compañía y su idoneidad para mantenerse solvente, “La liquidez se refiere a la solvencia de la posición financiera general de la empresa. Es decir, la facilidad con la que se pagan sus obligaciones a corto plazo” (Córdoba, 2012, pág. 100).

Algunas razones de liquidez se verán reflejadas en el siguiente cuadro:

Tabla 1.

Indicadores de liquidez.

INDICADORES	DEFINICION	FORMULA
Razón corriente	Da a conocer la capacidad que cuenta la empresa para cumplir con sus obligaciones financieras, deudas o pasivos a corto plazo	$\frac{\text{Activo Corriente}}{\text{Pasivo corriente}}$
Prueba ácida	Indica la capacidad con la que cuenta la empresa para saldar sus obligaciones corrientes. Sin tener en cuenta la venta de sus existencias.	$\frac{\text{Activo Corriente} - \text{Inventarios}}{\text{Pasivo corriente}}$
Capital neto de trabajo	Presenta el valor que quedaría en la entidad al cancelar sus pasivos a corto plazo.	$\text{Activo corriente} - \text{Pasivo corriente}$



Fuente: Elaboración propia con base en (Instituto nacional de contadores públicos, S.f)

Razones de actividad

Dan a conocer la eficacia con la que se utilizan los recursos de la entidad, de igual manera son conocidos como indicadores de rotación, calculan el nivel de efectividad con el que la entidad aprovecha varias clases de activos que tiene en su poder o utiliza en sus operaciones, teniendo en cuenta la celeridad de recuperación. El producto se refleja mediante índices o número de veces. (Córdoba, 2012, pág. 102) “Las razones de actividad miden la velocidad con que diversas cuentas se convierten en ventas o efectivo”

Algunas razones de actividad se verán reflejadas en el siguiente cuadro:

Tabla 2.

Indicadores de actividad

INDICADORES	DEFINICION	FORMULA
Rotación cartera	Calcula el número de veces que las cuentas por cobrar giran en promedio, durante un periodo de tiempo.	$\frac{\text{Ventas a crédito}}{\text{Promedio cuentas por cobrar clientes}}$
Ciclo de cartera	Mide la frecuencia con que se recauda la cartera	$\frac{\text{Número de días}}{\text{Ventas a crédito}}$
Rotación de inventario	Da a conocer las veces que los costos en inventarios se convierten en efectivo o se vuelven a crédito.	$\frac{\text{Costo de ventas}}{\text{Promedio de inventario}}$
Ciclo de inventario	Mide el número de días de inventarios disponibles para la venta.	$\frac{\text{Promedio de inventario} * 360}{\text{Costo de ventas}}$
Rotación de proveedores	Muestra cuántas veces se paga a los proveedores durante un ejercicio	$\frac{\text{Obligaciones financieras promedio}}{\text{Ingresos operacionales}}$
Ciclo de proveedores	Indica la frecuencia con la que se le cancela a los proveedores	$\frac{\text{Promedio Cuentas por pagar} * 360}{\text{Compras a crédito}}$
Ciclo de efectivo	Permite determinar el tiempo que se demora la empresa en convertir las compras de inventario en efectivo	Ciclo de inventarios + ciclo de cartera - ciclo de proveedores
Ciclo operacional	El ciclo operativo se refiere a los días que se requieren para que una empresa reciba un inventario, venda ese inventario y recolecte el efectivo de la venta	Ciclo de inventarios + ciclo de cartera
Rotación del activo	Mide la eficiencia con que las empresas utilizan sus activos para generar ingresos	$\frac{\text{Ingresos ordinarios}}{\text{Activo total promedio}}$

Fuente: Elaboración propia con base en (Instituto nacional de contadores públicos, S.f)

Razones de endeudamiento

En esta razón se puede presenciar la cantidad de dinero de terceros empleada para generar beneficios. Estos indicadores son muy importantes puesto que comprometen a la entidad en el transcurso del tiempo. Permite evaluar la estructura financiera de la empresa.

Algunas razones de endeudamiento se verán reflejadas en el siguiente cuadro:

Tabla 3.

Indicadores de endeudamiento

INDICADORES	DEFINICION	FORMULA
Nivel de endeudamiento	Mide la proporción del total de activos aportados por los acreedores a la empresa	$\frac{\text{Pasivo total}}{\text{Activo total}}$
Concentración del pasivo a corto plazo	Presenta la información entre los fondos a largo plazo que suministran los acreedores y los que aportan los dueños	$\frac{\text{Pasivo corriente}}{\text{Pasivo total}}$
Endeudamiento financiero	Se encarga de medir la relación entre las dos formas de financiación de una empresa, sus recursos propios y sus recursos	$\frac{\text{Obligaciones financieras promedio}}{\text{Ingresos operacionales}}$
Impacto carga financiera	Su resultado indica el porcentaje que representan los costos financieros con respecto a las ventas o ingresos de operación del	$\frac{\text{UAI}}{\text{Costos financieros}}$
Leverage	Mediante este indicador se pretende identificar que tan comprometido se encuentra el dinero de los accionistas frente a la responsabilidad con los terceros	$\frac{\text{Pasivo total}}{\text{Patrimonio total}}$

Fuente: Elaboración propia con base en (Instituto nacional de contadores públicos, S.f)

Razones de rentabilidad

Son utilizadas para moderar los costos y gastos que ha de emplear la entidad y así transformar las ventas en ganancias. Estas también son empleadas para controlar los costos y gastos en que debe incurrir la entidad.

Tabla 4.

Indicadores de rentabilidad

INDICADORES	DEFINICION	FORMULA
Margen ganancia bruta	El margen bruto es el beneficio directo de la actividad de la empresa y por tanto, y no se descuenta los costos operacionales..	$\frac{\text{Ganancia bruta}}{\text{Ingresos ordinarios}}$
Margen ganancia operacional	Indica como la utilidad operacional sobre las ventas netas y nos indica, si el negocio es o no lucrativo.	$\frac{\text{Resultado operacional}}{\text{Ingreso ordinario}}$
Margen de ganancia neta	El margen neto es un ratio financiero que permite medir la rentabilidad de una empresa.	$\frac{\text{Resultado del periodo}}{\text{Ingresos ordinarios}}$
Rendimiento del patrimonio	Permite evaluar la capacidad de generar beneficios de una empresa a partir de la inversión realizada por los accionistas.	$\frac{\text{Resultado del periodo}}{\text{Patrimonio}}$
Rendimiento del activo	Busca medir la rentabilidad que es producida por la empresa mediante sus activos.	$\frac{\text{Resultado del periodo}}{\text{Activo total promedio}}$
EBITDA	Determina el beneficio bruto de explotación calculado antes de la deducibilidad de los gastos financieros.	UAI+costos y gastos que no implican salida de efectivo-Ingresos que no implican entrada de efectivo
Margen EBITDA	Indica que tan rentable es la operación de la empresa.	$\frac{\text{EBITDA}}{\text{Ventas}} * 100$

Fuente: Elaboración propia con base en (Instituto nacional de contadores públicos, S.f)

Indicadores de desempeño

Los indicadores de desempeño presentan resultados cuantitativos con respecto a los factores de éxito que puede llegar a alcanzar una entidad.

Tabla 5.

Indicadores de desempeño

INDICADORES	DEFINICION	FORMULA
Índice de participación en el mercado	Refleja la participación de la empresa en la satisfacción de la demanda de determinado producto	$\frac{\text{Ventas de la empresa}}{\text{Ventas totales del sector}} * 100$
Índice de crecimiento en ventas	Debe ser coherente con el crecimiento de los Activos y con el crecimiento en volumen y precios	$\frac{\text{Ventas del año corriente}}{\text{Ventas del año anterior}} * 100$
Índice de Dupont	Es una forma de integrar un indicador de rentabilidad con otro de actividad con el propósito de determinar si un rendimiento de inversión es procedente del uso eficiente de los recursos para generar ventas o del margen neto	
		$\frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Ventas}} \times \frac{\text{Ventas}}{\text{Activo total}} = \frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Activo total}}$

Fuente: Elaboración propia con base en (Instituto nacional de contadores públicos, S.f)

Toma de decisiones

Por otro lado (Vergara, Muñoz & Elías, 2010 pág. 10) indican que: “La toma de decisiones es fundamental para cualquier actividad humana; en este sentido, todos somos tomadores de decisiones, sin embargo, tomar una buena decisión comienza con un proceso de razonamiento, constante y focalizado, que incluye muchas disciplinas.” Por lo tanto cabe destacar que la toma



de decisiones en una empresa es de suma importancia ya que si se llega a optar por tomar una mala decisión esto puede afectar en gran medida a la entidad. Es por ello que las personas encargada de tomar decisiones dentro de las empresas deben estar muy bien capacitadas puesto que esta actividad trae consigo una gran responsabilidad.

De acuerdo con Vergara, et al, 2010, pág. 10 se puede apreciar que la toma de decisiones realizada por los gerentes se observa cada vez más limitada debido a la complejidad de los negocios y la alta competencia, lo cual dificulta de cierto modo que no se puedan conocer a detalle todas las áreas del negocio, por lo que se considera pertinente que la información que se les facilite sea oportuna, analizada y resumida ya que la administración cuenta con poco tiempo para tomar decisiones y en ocasiones deben acogerse a la primera opción que satisfaga sus aspiraciones

Por lo tanto la toma de decisiones se vuelve más compleja en una entidad que se encuentra en constante crecimiento, ya que se deben tener presente muchos factores tanto internos como externos que puedan estancar dicho desarrollo de la empresa. Puesto que mediante la ejecución de una buena toma de decisiones la gerencia contribuye a que la empresa pueda seguir creciendo progresivamente y no regresivamente. Por lo tanto (Vergara, et al, 2010, pág. 11) destaca la importancia de una adecuada toma de decisiones por parte de los directivos afirmando lo siguiente:

“La esencia del trabajo como administradores es ocuparse de problemas divergentes, sin fácil solución. Los problemas convergentes, aquellos para los que se dispone de soluciones correctas, deben resolverse linealmente. La mayoría de los administradores aplican soluciones simplistas y forzadas, y anulan toda posibilidad de aprendizaje cuando se ven frente a problemas divergentes. Todo mundo es experto en cuestiones lineales, de modo que las compañías que aprendan a manejar asuntos divergentes se apoderaron de una gran ventaja.”

De igual manera se puede decir que una decisión por parte de los administradores se debe tomar cuando ya no se cuenta con tiempo, debido a que entre más tiempo involucre una decisión mayor será el costo involucrado. Sin embargo al hacer referencia al tema de pérdida o costo cabe destacar que este no solo gira en torno a pérdidas monetarias sino también a la pérdida de oportunidades de ejecutar acciones efectivas y eficientes. Cabe destacar que cada vez que se toma una decisión se genera incertidumbre, pero esta disminuye cuando se cuenta con mayor información sin embargo no se debe tener exceso de información puesto que esto también puede traer consigo un riesgo.

Cabe destacar que para tomar una decisión se deben tener en cuenta las siguientes características:

- Puede traer consecuencias a futuro y más aquellas que se toman a largo plazo.
- En ocasiones puede revertirse sin embargo se debe tener presente las dificultades que puede traer consigo este cambio
- También puede generar un impacto ya sea positivo o negativo frente a las otras áreas de la empresa.
- Se debe tener presente que debe encaminar a cumplimientos legales, valores éticos e imagen de la compañía.
- De igual manera se debe tener en cuenta la periodicidad en la que se debe tomar la decisión (frecuente o prolongada).

(Solano, 2003, pág. 48) indica que “al momento de tomar una decisión se puede presentar algunos problemas fundamentales los cuales se deben evitar” como los que se presenta a continuación:

- La información debe ser suficiente un en lo posible no debe traer errores.



- La selección de la muestra debe ser representativa para que oriente de una mejor manera la decisión que se piensa tomar
- Que las fuentes de las cuales se esta adquiriendo información sean confiables.
- Se deben tener en cuenta también los resultados desfavorables y no solo los favorables para que la información sea más objetiva.
- Que la información sea interpretada adecuadamente para que no genere confusión.
- Las conclusiones apresuradas pueden generar que no se opte a tomar la mejor decisión puesto que en ocasiones se olvida tener en cuenta la información integral.
- La posición social interna en la compañía puede generar barreras que impidan que la información sea completa debido a la falta de comunicación.

Con respecto a lo anterior se puede decir que es de suma importancia tener estas problemáticas presentes para poder ejecutar una buena decisión, debido a que en ocasiones los gerentes incurren en errores puesto que se enfrentan a los problemas indicados anteriormente y nos los abordan de la manera adecuada generando que en ocasiones no se pueda dar una solución oportuna a algún problema, o se mantienen al margen de este.

7. Diseño metodológico

7.1. Tipo de estudio:

El tipo de estudio a ejecutar será de carácter descriptivo y analítico puesto que se tiene como objetivo realizar los respectivos análisis a la información financiera de la empresa Restcafe S.A.S y así poder conocer su situación actual para proponer las respectivas acciones de mejoramiento requeridas en pro del beneficio económico de la entidad.

7.2. Métodos

Los métodos a emplear en el desarrollo de la investigación son los siguientes

- Observación

Será aplicado en el área de estudio y en áreas específicas de la organización en caso de que se llegase a requerir.

- Analítico

Este método se empleará con toda la información financiera suministrada mediante la ejecución de métodos de análisis e indicadores financieros, los cuales permitirán comprender la viabilidad de negocio y permitirá generar un juicio más confiable para la toma de decisiones.

- Inductivo

Este permitirá que mediante la aplicación de los indicadores y métodos se pueda identificar aquellos aspectos específicos que contribuyan al cumplimiento del propósito del tema de investigación.

Para la ejecución del proyecto se utilizó el método analítico el cual se empleó mediante el análisis de la información financiera suministrada por la directora contable, la cual fue sumamente importante para ejecutar el diagnóstico financiero y por último el método inductivo el cual contribuyó a identificar aquellas falencias que se tendrán en cuenta para proponer las estrategias de mejoramiento que puedan contribuir a la toma de decisiones de los directivos.

7.3. Población

La población que se tendrá en cuenta será la contadora pública y las 4 personas pertenecientes al área contable de la empresa Restcafe S.A.S.

7.4. Muestra

Se tomará el 100% de la muestra de estudio ya que la población es reducida y se necesitan datos información sea muy precisa.

7.5. Técnicas e instrumentos de recolección de información

- Fuentes primarias: Dentro de las fuentes primarias de la investigación se tendrá en cuenta la asesoría de contadores públicos, docentes de la institución Antonio Nariño, y entrevistas dirigidas a la población base de estudio en caso de que se llegase a requerir información adicional para la ejecución del proyecto.
- Secundarias: Como fuentes secundarias se tendrá en cuenta la información obtenida de libros, documentos científicos y sitios web confiables.

7.6. Procesamiento de datos

En el presente diagnóstico fue necesario el apoyo de una docente de la universidad Antonio Nariño quien contribuyó en la adquisición de textos guía los cuales fueron muy importantes para la satisfactoria ejecución del diagnóstico financiero. De igual manera fue sumamente importante el apoyo de la directora contable puesto que fue la persona que facilitó los estados financieros y las notas realizados a los estados financieros de la entidad Restcafe S.A.S correspondientes a los años 2018 y 2019.

8. Marco conceptual

Indicadores financieros

- Según (Guevara, 2015 A, párr. 1) “Son herramientas que se diseñan utilizando la información financiera de la empresa, y son necesarias para medir la estabilidad de la entidad”
- De acuerdo con (Buján, 2018, párr. 1) “Los Indicadores Financieros o Ratios Financieros permiten analizar el estado de la empresa desde un punto de vista individual”

- “Los indicadores financieros miden las consecuencias de decisiones tomadas en el pasado, pero no son capaces de proyectar hacia el futuro”. Recuperado de (Arjona, 1999, pág. 109)

Justificación

Cabe decir que las definiciones anteriores dan a conocer de la mejor manera el significado de lo que son los indicadores financieros, su uso importancia y limitaciones.

Estados financieros

- (Córdoba, 2012, pág. 88) Indica que “los estados financieros presentan los recursos o utilidades generados en la operación de la organización, también los principales cambios ocurridos en la estructura financiera”
- “Los estados financieros, también denominados cuentas anuales, informes financieros o estados contables, son el reflejo de la contabilidad de una empresa” recuperado de (Sevilla, 2015 A, párr. 1)
- De acuerdo con (Elizalde, 2019, pág. 219) “los estados financieros reflejan las operaciones o transacciones diarias que demuestra una empresa en sus actividades, siendo resumidas en la estructura exhibida como estado financiero”

Justificación

De acuerdo a las definiciones anteriores cabe resaltar que presentan una definición similar, y completa ya que de una manera resumida dan a conocer el tipo de información que componen los estados financieros, su importancia y en qué periodo se deben presentar.

Decisiones

- (“Real academia española”, s.f) indica que “Acción y efecto de rendirse sin condiciones un pueblo a la antigua Roma”.

- Según (Vidal, 2012, pág. 137) “Se trata de un proceso mental en el que es posible identificar las acciones que se tomarán para conseguir solucionar un problema o una disyuntiva”.
- “En cuanto a las decisiones de financiamiento, estas tratan de cómo se puede adquirir recursos para la organización”. Recuperado de (“La toma de decisiones financieras”, 2017, párr. 3)

Justificación

La definición más acorde para la ejecución del proyecto es la presentada por (“La toma de decisiones financieras”, 2017, párr. 3) puesto que en el desarrollo de la investigación se van a tratar temas netamente relacionados con el área financiera y este autor da a conocer la definición de decisión enfocando su importancia en las finanzas.

Diagnostico

- De acuerdo con (Guevara, 2015 B, párr. 1) “El diagnóstico financiero es básicamente la evaluación financiera que se hace a una organización, a fin de determinar el estado real financiero”.
- “Determinación de la naturaleza de una enfermedad mediante la observación de sus síntomas”. Recuperado de (“Real academia española”, s.f)
- “En medicina se afirma que cada enfermedad humana tiene sus síntomas y se manifiesta a través de ellos. El conocimiento de estos síntomas se denominan diagnosis”. Extraído de (Fodevila, 2010, pág. 89)

Justificación

La referencia más acorde es la presentada por (Guevara, 2015 B, párr. 1) puesto que el tema central de la investigación es la ejecución de un diagnostico financiero y esta definición

presenta la mejor explicación de ello, dando a conocer su importancia y con qué fin se elabora.

Liquidez

- “Relación entre el conjunto de dinero en caja y de bienes fácilmente convertibles en dinero, y el total del activo, de un banco u otra entidad”. Recuperado de (“Real academia española”, s.f)
- De acuerdo con (Sévilla, 2015 B, párr. 1) “La liquidez se es la capacidad de un activo de convertirse en dinero en el corto plazo sin necesidad de reducir el precio”.
- (Rubio, 2010, pág. 16) Afirma que “es el grado en que la empresa le puede hacer frente a sus obligaciones corrientes en la medida de su liquidez a corto plazo”.

Justificación

Cabe resaltar que las definiciones anteriores se encuentran muy acordes al tema de liquidez puesto que es uno de los principales enfoques que se tendrá en cuenta durante el desarrollo de la investigación.

Rentabilidad

- Como menciona (Villa, 2015, párr. 1) “La rentabilidad hace referencia a los beneficios que se han obtenido o se pueden obtener de una inversión”.
- “Que produce renta suficiente o remuneradora”. Recuperado de (“Real academia española”, s.f)
- (Faga & Ramos, 2006, pág. 12) afirman que “rentabilidad es sinónimo de ganancia, utilidad, beneficio. Se trata de un objetivo valido para cualquier empresa, puesto que esto implica su presente y la supervivencia de esta”.

Justificación



La definición más acertada y completa es la de (Faga & Ramos, 2006, pág. 12) puesto que relacionan el concepto con las empresas y como el resultado de esta puede inferir en su desarrollo.

Endeudamiento

- Según (Sánchez, 2017, párr. 1) “La capacidad de endeudamiento es la cantidad de deuda máxima que puede asumir un individuo o empresa sin llegar a tener problemas de solvencia.”
- “Conjunto de obligaciones de pago contraídas por una nación, empresa o persona.”
Extraído de (“Real academia española”, s.f)
- De acuerdo con (Peñalosa, Paula, & Araujo, 2019) definen endeudamiento como “la existencia de una obligación que será obliterada después del pago, caracterizada por el consumo anticipado y donde basta contraer la deuda para encuadrarse como endeudado”

Justificación

Cabe decir que las definiciones de endeudamiento son muy similares sin embargo se considera que la justificación más adecuada es la aportada por (Sánchez, 2017, párr. 1) puesto que presenta la explicación de la capacidad de endeudamiento siendo este uno de los temas centrales a tratar en el desarrollo de la investigación.

Creación de valor

- (Sánchez, 2016, párr. 1) indica que “la creación de valor es la capacidad que tienen las empresas o sociedades para generar riqueza o utilidad. Para ello, por medio de su actividad económica.”
- Según (Landroquez, 2011, pág. 189) “Hace referencia a la innovación que establece o aumenta la evaluación del cliente de los beneficios del consumo.”



- “En términos financieros, una decisión, acción, inversión o transacción propende por la creación de valor cuando es capaz de retornar un monto de dinero superior a lo invertido” Recuperado de (Ramirez, Carbal, & Zambrano, 2012, pág. 158)

Justificación

Cabe decir que las tres definiciones se complementan al concretar el tema de creación de la empresa, puesto que indican su objetivo, dan a conocer los medios para que sea posible y comprende el tema de innovación.

Contabilidad

- “Sistema adoptado para llevar la cuenta y razón en las oficinas públicas y particulares.”
Extraído de (“Real academia española”, s.f)
- Como menciona (Gil, 2015, párr. 1) “La contabilidad es la parte de las finanzas que estudia las distintas partidas que reflejan los movimientos económicos y financieros de una empresa o entidad.”
- Gandarillas Gonzalo J, (s.f), precisa que “la contabilidad es el arte de registrar, clasificar y resumir de manera significativa y en términos de dinero, transacciones y eventos”
(Jiménes & Espinoza, 2017, párr. 6)

Justificación

Se considera que la definición más completa es la presentada por (Jiménes & Espinoza, 2017, párr. 6) ya que presenta de la mejor manera el tema de contabilidad haciendo énfasis en el enfoque principal de la contabilidad.

Finanzas

- “Obligación que alguien asume para responder de la obligación de otra persona.”
Extraído de (“Real academia española”, s.f)



- (Merton, 1998, pág. 2) Señala que “las finanzas estudian la manera en que los recursos escasos se asignan a través del tiempo.”
- Según (Roldán, 2017, párr. 1) “Las finanzas corresponden a un área de la economía que estudia la obtención y administración del dinero y el capital, es decir, los recursos financieros.”

Justificación

Se puede decir que las tres definiciones se encuentran muy acordes a lo que es finanzas, sin embargo se considera que la definición más asertiva es la de (Roldán, 2017, párr. 1) puesto que en este presenta el tema de finanzas más allá de la obtención y administración de recursos.

9. Planificación del diagnóstico financiero

- Etapa preliminar:
 - o Mediante este análisis se pretende identificar aquellos puntos débiles y fuertes de la empresa Restcafe S.A.S para así mismo proponer estrategias de mejoramiento.
 - o Este diagnóstico se ejecutará mediante la información suministrada de los estados financieros correspondiente a los años 2018 y 2019.
 - o Los índices financieros que se emplearán serán los siguientes: índices de liquidez, rentabilidad, endeudamiento, actividad, índices de desempeño, análisis vertical y horizontal.
- Análisis formal:
 - o En cuanto al análisis formal se observará la puesta en práctica de los indicadores financieros, de igual manera se presentará una breve conclusión en cada indicador ejecutado las cuales servirán de guía para generar las propuestas de mejoramiento.

- Análisis real:
 - o Al identificar aquellos puntos débiles que se deben reforzar y puntos fuertes que se pueden potenciar se procederá a generar las recomendaciones que contribuirán a la toma de decisiones de la empresa Restcafe S.A.S.

10. Diagnostico financiero empresa Restcafe S.A.S

10.1. Análisis de los estados financieros empresa Restcafe S.A.S

El principal enfoque es realizar el diagnostico financiero mediante la aplicación de indicadores y razones financieras para poder identificar aquellas oportunidades y amenazas que puedan incidir en la ejecución del objeto social de la entidad.

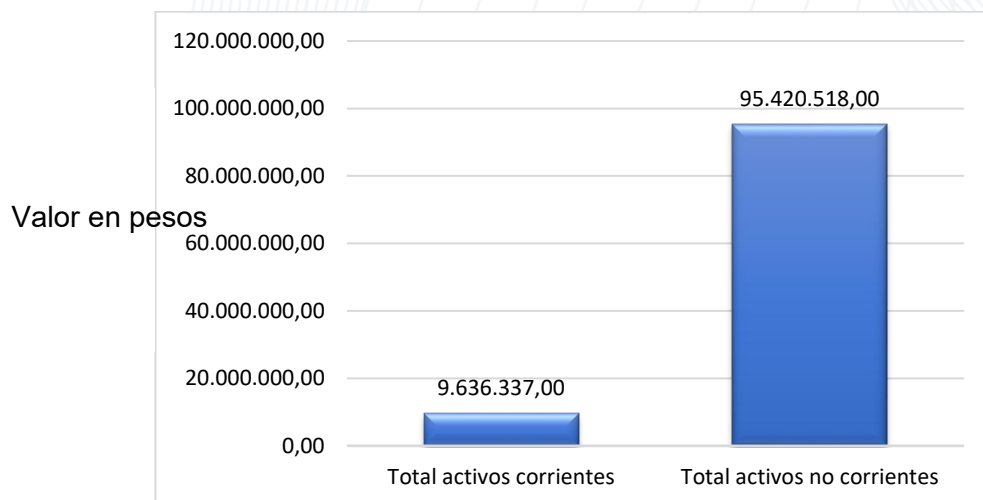
10.1.1 Análisis vertical y horizontal

10.1.1.1 Método vertical estado de situación financiera.

La aplicación del método vertical se realizó al estado de situación financiera y estado de resultados correspondiente al año 2019

Figura 1

Método vertical estado de situación financiera rubros de activos





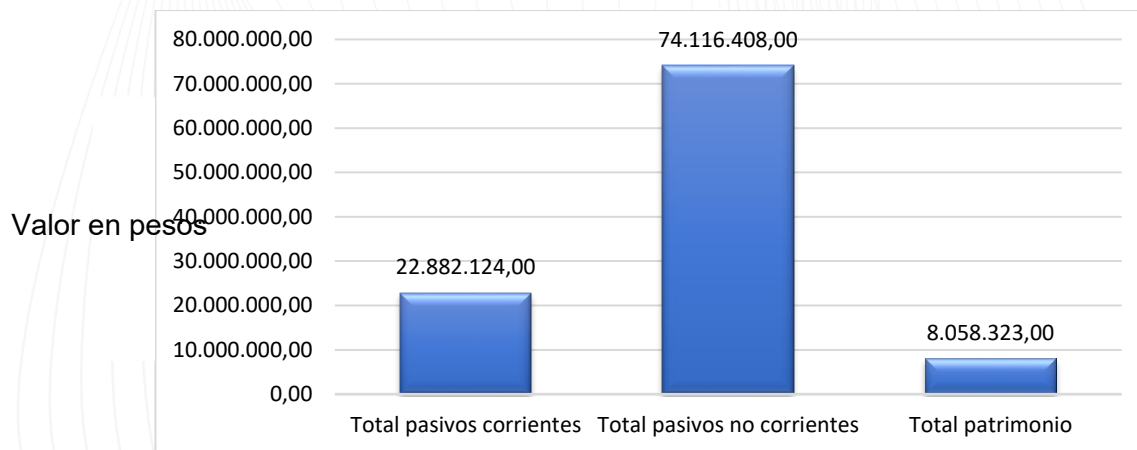
Nota: La presente figura da a conocer la variación de los activo corrientes y no corrientes del año 2019. Fuente: Elaboración propia con base en la información presentada en los estados financieros suministrados por la empresa Restcafe S.A.S.

Se puede observar que de cada peso que vale la empresa Restcafe tiene 9.17 pesos invertidos en activos corrientes dentro de los cuales se presentan como rubros significativos inventarios, el cual cuenta con el 1.83% y deudores con 4.78%. Lo cual indica que la empresa no posee mucho inventario, ya que al tratarse de una empresa comercial debería representar un mayor valor en esta cuenta y en cuanto a las deudas a corto plazo se pudo evidenciar que estas no presentan un porcentaje muy significativo en el activo lo cual se considera bueno al ser dinero que se recaudará a corto plazo.

Con respecto a los activos no corrientes se puede observar que por cada peso que la empresa vale esta tiene invertido 90.83% en activos fijos donde el 19.83% se refleja en inversiones, lo cual es bueno puesto que indica que se está generando ingresos extra en el desarrollo de la actividad operacional, consiguiente se puede apreciar que el rubro más significativo el cual se encuentra en el rubro de intangibles el cual representa el 33.38% del activo, lo cual corresponde a la adquisición de un crédito mercantil y un contrato de no competencia. También cabe resaltar que la participación de la propiedad planta y equipo reflejan un porcentaje considerable puesto que la entidad Restcafe cuenta como actividad secundaria la actividad industrial.

Figura 2

Análisis vertical situación financiera rubros de pasivo y patrimonio



Nota: La presente tabla refleja la variación de los pasivos y el patrimonio durante el año 2019.

Fuente: Elaboración propia con base en la información presentada en los estados financieros suministrados por la empresa Restcafe S.A.S.

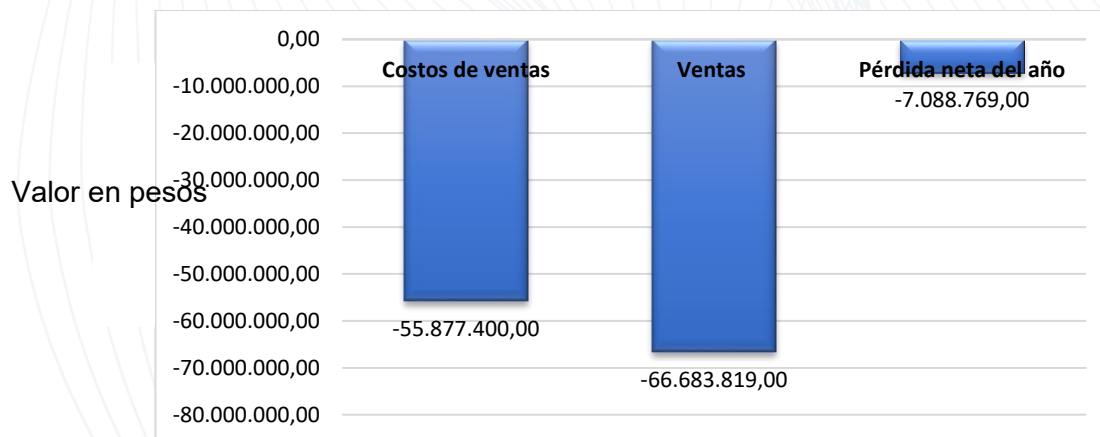
En efecto al analizar la parte izquierda de estado de situación financiera tomando como gran total la sumatoria del patrimonio y pasivo se pudo reflejar que los pasivos corrientes corresponden al 21.79%, con respecto a los pasivos no corrientes estos competen el 70.55% y el total del patrimonio comprende el 7.67%. En cuanto a los pasivos cabe decir que los rubros más representativos se encuentran reflejados por cuentas por pagar a proveedores a corto plazo reflejando el 12.30%, lo cual es bueno puesto que estos no generan intereses tan representativos y también porque son deudas que se liquidarán en un lapso menor a un año.

Otro rubro significativo corresponde a las obligaciones financieras a largo plazo las cuales representan el 42.67% del financiamiento, lo cual no se considera muy bueno puesto que a diferencia de los proveedores este tipo de entidades suelen generar intereses más considerables aumentando los gastos financieros lo cual no le beneficia mucho a la empresa. Continuando se puede decir que otro rubro representativo corresponde a la prima en colocación de acciones la cual compete el 12.06% lo cual es muy bueno ya que indica que la entidad tuvo una ganancia significativa sobre las acciones adquiridas por terceros.

10.1.1.2 Análisis vertical estado de resultados.

Figura 3

Análisis vertical estado de resultados rubro de costos, ventas y pérdida del ejercicio.



Nota: La presente grafica refleja la variación del costo de ventas, las ventas y la pérdida del ejercicio durante el año 2019. Fuente: Elaboración propia con base en la información presentada en los estados financieros suministrados por la empresa Restcafe S.A.S.

Con respecto al estado de resultados se puede observar que se tomó como gran total los ingresos operacionales los cuales corresponden a \$129.269.474, de los cuales se seleccionaron como rubros más significativos:

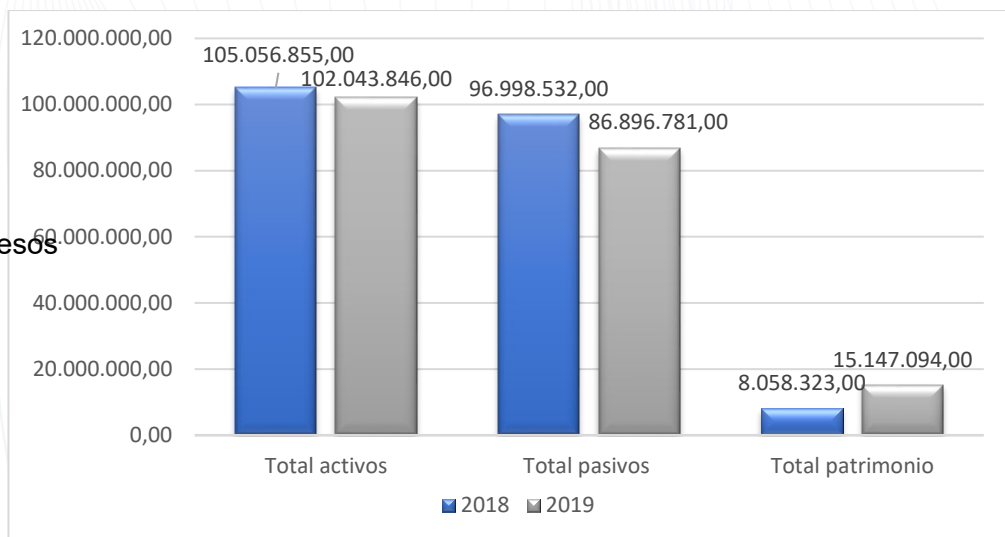
- Costos de ventas los cuales corresponden al 4.23% del total de los ingresos operacionales
- Los gastos operacionales de ventas que corresponden al 51.59% del gran total
- La pérdida neta del año la cual no es una cifra tan significativa pero igualmente se toma en cuenta, esta representa el -5.48% del gran total.

10.1.1.3 Análisis horizontal estado de situación financiera.

Figura 4

Análisis horizontal del estado de situación financiera del total de activos, pasivos y patrimonio

Valor en pesos



Nota: La presente figura refleja la variación de los grandes totales de los activos, pasivos y patrimonio del año 2018 al 2019. Fuente: Elaboración propia con base en la información presentada en los estados financieros suministrados por la empresa Restcafe S.A.S.

En cuanto a los rubros que disminuyeron significativamente se puede apreciar que la cuenta de deudores corrientes tuvo una variación muy considerable la cual se representa en el - 51.14%, lo cual indica que se realizó una buena gestión en cuanto al recaudo de cartera durante el año 2018, también refleja que en el año 2019 se adquirieron menos deudas. Otro rubro que también tuvo una disminución muy significativa fueron los inventarios lo cual no es muy bueno puesto que al tratarse de una empresa comercial debería reflejar una variación no muy alta ya que se esperaría que la disminución de un año a otro no fuera tan significativa.

Y el último rubro más representativo es el de obligaciones financieras a largo plazo, lo cual se considera muy bueno ya que estos pasivos suelen ser más costosos por el pago de interés, ya que al tratarse de deudas que corresponde a un periodo de tiempo extenso los gastos financieros pueden aumentar significativamente.

En cuanto a aquellos rubros que aumentaron significativamente se puede observar el efectivo y equivalente al efectivo que presentó una variación del 69.75% lo cual es bueno

puesto que dicho dinero se puede invertir para que genere rendimientos adicionales o también se podría emplear para el pago de deudas. Cabe decir que uno de los rubros que más aumentó fue el de cuentas por pagar a largo plazo el cual tuvo un crecimiento de 252%, lo cual se considera bastante alto y un poco preocupante puesto que indica que la empresa adquirió más obligaciones con terceros.

10.1.1.4 Análisis horizontal del estado de resultados.

Tabla 6

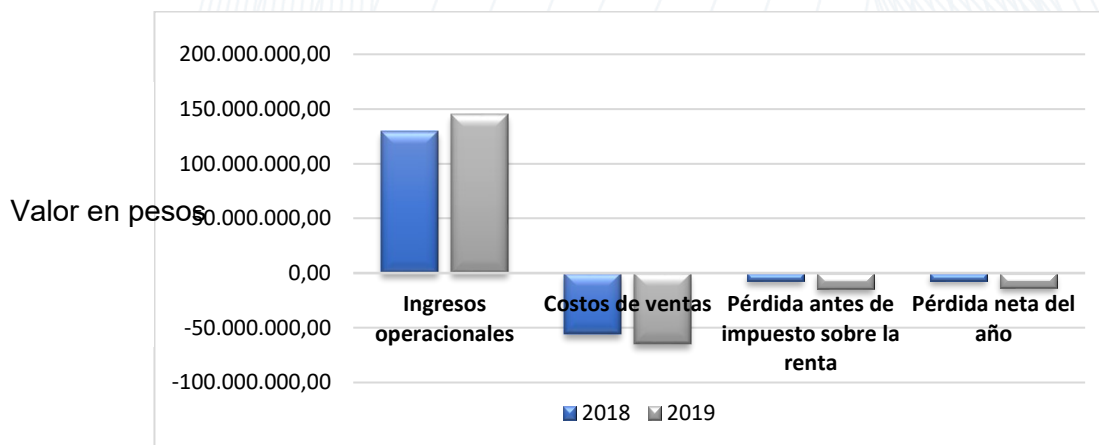
Datos del análisis horizontal de los rubros más significativos del estado de resultados

RUBRO	2018	2019
Ingresos operacionales	129.269.474,00	145.180.171,00
Costos de ventas	-55.877.400,00	-65.065.181,00
Pérdida antes de impuesto sobre la renta	-7.346.684,00	-14.770.665,00
Pérdida neta del año	-7.088.769,00	-13.650.397,00

Nota: La presente tabla corresponde a los valores que se reflejan en la figura 5. Fuente: Elaboración propia con base en la información presentada en los estados financieros suministrados por la empresa Restcafe S.A.S.

Figura 5

Análisis horizontal de los rubros más significativos del estado de resultados



Nota: La presente figura da a conocer la variación de los rubros más significativos de estado de resultados como lo son los ingresos operacionales, costo de ventas, pérdida antes del impuesto



sobre la renta y la pérdida del ejercicio del año 2018 al año 2019. Fuente: Elaboración propia con base en la información presentada en los estados financieros suministrados por la empresa Restcafe S.A.S.

Con respecto al estado de resultados se pudo apreciar que uno de los rubros que más llamó la atención es el de otros egresos neto puesto que refleja un aumento del 6.823% esto debido a que la pérdida de propiedad planta y equipo aumentó en un 21.40%, sin embargo, no es un tema que afecte en gran proporción puesto que no es dinero que salió de la entidad, sino que refleja el deterioro de estos. De igual modo otro rubro que presenta una variación significativa es el de gastos administrativos puesto que presentan una disminución del -44.05% lo cual es algo positivo ya que esto refleja hubo una reducción considerable de gastos administrativo.

Y finalmente cabe resaltar que la pérdida neta del año 2019 disminuyó de una manera formidable en comparación al año 2018, reflejándose porcentualmente en una disminución del 48.07% lo cual se considera bueno debido a que esta pérdida solo representa el 5.48% de los ingresos operacionales del año 2019 así que no afecta en gran proporción a la entidad.

10.1.2 Indicadores de liquidez

10.1.2.1 Razón corriente.

$$\text{Razón Cte (año 2019)} = \frac{9,636,337}{22,882,124} = 0,42 \qquad \text{Razón Cte(año 2018)} = \frac{19,546,356}{35,344,357} = 0,55$$

Se puede deducir que por cada peso que la empresa debe en los pasivos a corto plazo cuenta con 0.34 centavos para respaldar esa obligación, por lo tanto no es un resultado favorable puesto que los activos corrientes no son suficientes para saldar los pasivos a corto plazo, lo cual se debe a que el activo corriente disminuyó del año 2018 al 2019 en un 15.44% más que de lo que disminuyó el pasivo corriente.



10.1.2.2 Prueba ácida.

$$Prueba\ ácida(año\ 2019) = \frac{9,636,337}{1,918,904} = 0,34$$

$$Prueba\ ácida(año\ 2018) = \frac{19,546,356}{35,344,357} = 0,35$$

Con respecto al año 2019 se puede observar un escenario desfavorable puesto que el resultado es 0.34 y lo ideal sería que fuera ≥ 1 , teniendo en cuenta que con el indicador de razón corriente se pudo reflejar que la empresa no puede saldar sus pasivos corrientes con los activos corrientes, cabe decir que mediante la aplicación del análisis vertical se evidenció que los inventarios no reflejan una cifra muy significativa en los activos, por ello el indicador de la prueba ácida no varía en gran proporción, adicionalmente se pudo observar que lo mismo ocurre en el año 2018.

10.1.2.3 KNT (Capital neto de trabajo)

$$KNT(año\ 2019) = 9,636,337 - 22,882,124 = -13,245,787$$

$$KNT(año\ 2018) = 19,546,356 - 35,344,357 = -15,798,001$$

Se puede evidenciar que el resultado de capital neto de trabajo no es favorable puesto que la empresa requiere de dinero para solventar los pasivos corrientes que presenta, lo cual indica que la cantidad de deudas adquiridas sobrepasan considerablemente la cartera de la entidad y que aun así se tenga en cuenta el inventario disponible para la venta no es suficiente para cubrir los pasivos a proveedores.

10.1.3 Indicadores de rentabilidad

10.1.3.1 Margen de ganancia bruta.

$$Margen\ de\ ganancia\ bruta\ (año\ 2019) = \frac{73,392,074}{129,269,474} = 0,567$$

$$Margen\ de\ ganancia\ bruta\ (año\ 2018) = \frac{80,114,990}{145,180,171} = 0,551$$

En cuanto al año 2019 se puede observar que los costos de ventas representan el 56% de los ingresos ordinarios, lo cual no varió mucho con respecto al año 2018, sin embargo, al comparar este resultado con otras empresas como Juan Valdez (52%) y Almacafé (90%). Se



puede apreciar que Restcafe maneja un costo de ventas moderado lo cual es bueno puesto que este se encuentra en un punto medio de los porcentajes calculados de las empresas referenciadas anteriormente.

10.1.3.2 Margen de ganancia operacional.

$$\text{Margen de ganancia operacional(año 2019)} = \frac{675,191}{129,669,474} = 0,0052$$

$$\text{Margen de ganancia operacional(año 2018)} = \frac{-8,571,140}{145,180,171} = -0,059$$

Mediante este indicador se puede decir que por cada peso vendido en el año 2019 se reportaron 0.005 centavos de ganancia operacional, sin embargo, en el año 2018 por cada peso vendido se reportaron 0.05 centavos de perdida. De acuerdo a lo anterior se pudo reflejar que en el 2019 hubo una disminución moderada de gastos administrativos y de gastos de ventas lo cual ayudó a que se pasara de generar perdidas a obtener pequeñas ganancias.

10.1.3.3 Margen de ganancia neta.

$$\text{Margen de ganancia neta(año 2019)} = \frac{-7,088,769}{129,269,474} = -0,054$$

$$\text{Margen de ganancia neta(año 2018)} = \frac{-13,650,397}{145,180,171} = -0,094$$

Con respecto al margen neto se puede decir que la empresa no alcanzó a cubrir sus gastos no operacionales en el año 2019 indicando que por cada peso vendido perdió 0.5 centavos, sin embargo, la empresa Restcafe tuvo una disminución de perdida en 0.4 centavos con respecto al año 2018, lo cual se podría deducir en algo bueno puesto que refleja que el costo de ventas y los gastos operativos disminuyeron de una manera más acelerada en comparación a los ingresos.

10.1.3.4 ROE (Rendimiento del patrimonio).

$$\text{ROE(año 2019)} = \frac{-7,088,769}{8,058,323} = -0,879$$

$$\text{ROE (año 2018)} = \frac{-13,650,397}{15,147,094} = -0,901$$



Teniendo en cuenta que la empresa Restcafe ha presentado perdidas se puede deducir que en el año 2019 por cada peso que los dueños depositaron en el negocio se perdieron 87 centavos, Cabe destacar que al analizar a detalle el año 2018 se puede apreciar un resultado muy similar al del año 2019, lo cual quiere decir que la disminución de aquellos rubros beneficiosos y aquellos que no lo son tanto se redujeron de una manera proporcional de un año a otro.

Sin embargo, este resultado desfavorable no beneficia mucho a la empresa puesto que este puede inducir a que los inversionistas quieran retirar su dinero de la entidad al no estar generando utilidades, también representa una gran dificultad a la empresa para conseguir capital.

10.1.3.5 ROA (Rendimiento del activo).

$$ROA(\text{año } 2019) = \frac{-7,088,769}{105,056,855} = -0,067 \qquad ROA(\text{año } 2018) = \frac{-13,650,397}{102,043,846} = -0,133$$

Mediante este indicador se puede observar que las utilidades netas con respecto al activo total correspondieron al -6.74% en el año 2019 y al -13.37% en el 2018. Lo cual indica que por cada peso invertido en el activo total se perdieron 0.06 centavos en el año 2019 y en el año 2018 se perdieron por cada peso invertido 0.13 centavos.

Con respecto a lo anterior se puede deducir que la capacidad de los activos para producir utilidades no es muy buena por lo que la entidad refleja pérdidas netas, lo cual va a influir bastante en el cálculo de los indicadores que requieran de este rubro. Sin embargo, si se analizan los resultados del año 2018 y 2019 se puede observar que en este último las perdidas con respecto a los activos disminuyeron considerablemente puesto que la entidad incremento el valor de sus activos

10.1.3.6 EBITDA.

$$EBITDA(\text{año } 2019) = 675,191 + 3,242,435 - 975,195 = 4,892,821$$



$$EBITDA(\text{año 2018}) = -8,571,140 + 4,638,164 - 646,954 = -3,286,022$$

Se puede decir que, aunque la empresa tuvo una pérdida de -7.088.769 el dinero generado por la operación fue de 4.892.821 puesto que al realizar la devolución de los gastos que no se desembolsaron se puede observar un resultado favorable para la entidad puesto que indica que la empresa está generando beneficios considerables mediante la ejecución de su actividad productiva.

10.1.3.7 Margen EBITDA.

$$\text{Margen EBITDA} = \frac{4,892,821}{128,269,474} = 3,784$$

De acuerdo con el margen EBITDA se puede decir que por cada peso que vende la empresa se está generando 3.78 pesos para atender los compromisos que se tienen (pago de impuesto, pago de deudas, dividendos, entre otros.).

10.1.4 Indicadores de endeudamiento

10.1.4.1 Nivel de endeudamiento.

$$\text{Nivel de endeudamiento} (\text{año 2019}) = \frac{98,998,532}{105,056,855} = 0,93 \quad \text{Nivel de endeudamiento} (\text{año 2018}) = \frac{86,896,781}{102,043,846} = 0,851$$

Se puede apreciar que en el año 2018 los activos pasaron de un 85% de estar comprometidos con terceros a un 92%, lo cual se puede justificar al observar la variación del análisis horizontal realizado al estado de situación financiera, el cual refleja el aumento de los activos y de los pasivos del año 2018 al año 2019. En donde el aumento de los pasivos fue de 11.63%, más acelerada que el de los activos los cuales aumentaron en el mismo lapso de tiempo en un 2.95%. Lo cual no se considera muy bueno puesto que lo sano sería que los pasivos correspondieran al 50% de los activos.

10.1.4.2 Concentración de pasivos a corto plazo.

$$\text{Concentración del pasivo a cp}(\text{año 2019}) = \frac{2,882,124}{96,998,532} = 0,235$$

$$\text{Concentración del pasivo a cp(año 2018)} = \frac{35,344,357}{86,896,781} = 0,406$$

En cuanto a la concentración de los pasivos se puede decir que lo más probable es que la empresa no tenga problemas de liquidez puesto que se puede observar que en el año 2019 el rubro de obligaciones a largo plazo corresponde al 76.40%, lo cual le permite a la empresa cumplir con el mayor porcentaje de sus obligaciones en un periodo estimado mayor a un año.

10.1.4.3 Endeudamiento financiero.

$$\text{Endeudamiento financiero(año 2019)} = \frac{49,454,549}{129,269,474} = 0,382$$

$$\text{Endeudamiento financiero(año 2018)} = \frac{56,027,102}{145,180,171} = 0,385$$

Con respecto al endeudamiento financiero se puede observar que durante los 2 años se reflejaron resultados proporcionales puesto que este no supera el 38%. Lo cual no afecta en gran medida a la empresa Restcafe ya que al tratarse de una entidad comercial e industrial sus obligaciones deberían estar aproximadamente en el 30%. Sin embargo, los cálculos sobrepasan el rango estimado de una manera aceptable.

10.1.4.4 Impacto a carga financiera.

$$\text{Impacto de carga financiera(año 2019)} = \frac{6,109,641}{129,269,474} = 0,047$$

$$\text{Impacto de carga financiera(año 2018)} = \frac{6,171,907}{145,180,171} = 0,042$$

Este indicador refleja que los gastos financieros en el año 2019 representan el 4.72% de los ingresos operacionales lo cual se considera bueno puesto que representan una pequeña proporción de los productos vendidos.

10.1.4.5 Leverage.

$$\text{Leverage(año 2019)} = \frac{96,998,532}{8,058,323} = 12,037$$

$$\text{Leverage(año 2018)} = \frac{86,896,781}{15,147,094} = 5,736$$



En cuanto al leverage se puede apreciar que en el año 2018 el patrimonio se encontraba comprometido en cuanto al total de los pasivos en un 573%, lo cual aumento significativamente en el año 2019 puesto que en este representó el 1203%, prácticamente duplicó el valor comprendido de los accionistas con respecto a las deudas a terceros. Sin embargo, esto indica que el riesgo que corren los socios es bajo debido a que refleja que los activos de la empresa Restcafe están financiados en su mayoría por pasivos lo cual no es muy beneficioso observándolo desde el punto de vista de los acreedores.

10.1.5 Indicadores de actividad

10.1.5.1 Ciclo y rotación de cartera.

$$\text{Rotación de cartera} = \frac{129,269,474}{3,444,573} = 38 \text{ veces} \\ (\text{año 2019})$$

$$\text{Ciclo de cartera} = \frac{360}{38} = 10 \text{ días}$$

10.1.5.2 Ciclo y rotación de inventario.

$$\text{Rotación de inventarios} = \frac{55,877,400}{1,918,904} = 29 \text{ veces} \\ (\text{año 2019})$$

$$\text{Ciclo de inventarios} = \frac{360}{29} = 12 \text{ días}$$

En cuanto a la constitución del activo corriente se puede observar que los inventarios corresponden al 19% del gran total y las cuentas por cobrar de clientes representa el 52%. Ahora bien, observando las cuentas por cobrar estas se readquieren cada 10 días, 38 veces al año lo cual es muy bueno ya que se evidencia una adecuada gestión en el recaudo de cartera, con respecto a los inventarios se logra evidenciar que estos rotan cada 12 días 29 veces al año. Se puede decir que es muy bueno ya que se trabaja con productos no perecederos por lo cual se considera necesario que los inventarios no presenten una rotación tan prolongada.

10.1.5.3 Ciclo y rotación de proveedores.

$$\text{Rotación de proveedores} = \frac{55,877,400}{12,923,464} = 4 \text{ veces} \\ (\text{año 2019})$$

$$\text{Ciclo de proveedores} = \frac{360}{4} = 83 \text{ días}$$

$$\text{Rotación de proveedores} = \frac{65,065,181}{19,175,398} = 3 \text{ veces} \\ (\text{año 2018})$$

$$\text{Ciclo de proveedores} = \frac{360}{3} = 106 \text{ días}$$

Mediante este indicador se puede observar que la rotación de proveedores es muy prolongada lo cual es bastante bueno, puesto que al tener más plazo para pagarle a los proveedores se va a contar con más días para poder recaudar el dinero. Sin embargo, se puede observar una baja deficiencia en lo que respecta a la rotación de proveedores en cuanto al año 2018 y 2019 puesto que pasó de rotar 4 veces a 3 veces con una diferencia de 23 días. Sin embargo, esto no es malo debido a que se sigue reflejando una prolongada rotación.

10.1.5.4 Ciclo de efectivo y operacional.

$$\text{Ciclo de efectivo(año 2019)} = 12 + 10 - 83 = -61 \quad \text{Ciclo operativo} = 12 + 10 = 22$$

En cuanto al ciclo de efectivo se puede decir que al realizar el respectivo calculo este nos indica que la empresa no presenta problema de liquidez porque la mercancía y la cartera tienen una rotación muy eficiente permitiendo que la empresa cuente con mucho tiempo para efectuar los pagos lo cual es muy bueno. En cuanto al ciclo operacional se puede decir que la empresa se demora 22 días en recuperar la inversión.

10.1.5.5 Rotación del activo total.

$$\text{Rotación del activo total(año 2019)} = \frac{129,269,474}{105,056,855} = 1,23$$

Con respecto a la rotación de los activos cabe destacar que por cada peso invertido se generó 23 centavos en renta. Lo cual indica que la empresa presenta una generosa inversión en activos.

10.1.6 Índices de desempeño

10.1.6.1 Índices de participación en el mercado.

$$\text{Indice de participación en el mercado} = \frac{129,269,474}{7,200,000,000} = 0,179$$

Con respecto al índice de participación en el mercado se puede decir que la empresa



Restcafe representa el 1.79% de las ventas totales a nivel nacional del sector cafetero durante el año 2019.

10.1.6.2 Índice de crecimiento en ventas.

$$\text{Índice de crecimiento en ventas} = \frac{129,269,474}{145,180,171} = 0,890$$

Cabe resaltar que el índice de crecimiento refleja una disminución de ventas del 10.95% lo cual no es malo puesto que con lo demás indicadores se han evidenciado disminuciones en el activo, en gastos y en pérdidas. Así que esto refleja que la empresa está generando muy buenas ventas y que probablemente en un futuro pueda generar utilidades.

10.1.6.3 Índices de dupont.

$$\text{sistema DUPONT} = \frac{-7,088,769}{105,056,855} \times \frac{105,056,855}{8,058,323} = -0,879$$

$$\text{Apalancamiento operativo} = \frac{-7,088,769}{105,056,855} = -0,067$$

$$\text{RA} = \frac{128,269,474}{105,056,855} = 1,23 \quad \text{Margen de ganancia neta} = \frac{-7,088,769}{129,269,474} = -0,054$$

Se puede observar mediante la aplicación del método dupont que en la parte del palanqueo financiero se refleja que por cada peso vendido la empresa gana 23 centavos. Lo cual es un resultado favorable ya que la empresa cuenta con un valor alto concentrado en los activos.

En cuanto al palanqueo operacional se puede evidenciar un resultado desfavorable puesto que indica de la ganancia neta en cuanto al activo total equivale al -6.74%, lo cual depende de la pérdida del periodo. Sin embargo, para compensar esta perdida en periodos futuros se considera necesario que la entidad presente utilidades y para ello es importante que las ventas aumenten o también disminuir la cantidad de activos que no están brindando los



beneficios esperados, para generar un crecimiento en los ingresos y así contribuir a minimizar en cierta manera la pérdida presentada.

11. Recomendaciones

En cuanto al desarrollo del diagnóstico financiero se evidenciaron las siguientes aspectos positivos y negativos que se deben tener en cuenta para potenciar el desarrollo de la empresa Restcafe S.A.S.

Aspectos a mejorar:

- Fortalecer la gestión de los activos para que estos contribuyan a generar más recursos de los que se encuentra invertidos ya que esto puede ayudar a que la empresa aumente sus utilidades en cierta proporción.
- En cuanto al efectivo y equivalente al efectivo estos presentan un buen porcentaje en los activos del cual se podría disponer para poder saldar una parte de aquellos pasivos financieros a largo plazo con los que cuenta la empresa
- Adicionalmente la empresa debe buscar financiamiento para poder presentar un KNT sano. Sin embargo, se debe buscar fuentes de financiamiento que brinde tasas de interés favorables para que estas no aumenten en gran medida los costos financieros de la entidad.
- Generar una mejor gestión en cuanto a las obligaciones financieras a largo plazo que se están adquiriendo ya que estas pueden generar gastos financieros más altos lo cual no beneficia mucho a la compañía.
- Disminuir el endeudamiento financiero sin embargo de acuerdo al índice financiero se debería solventar el 8% para que la empresa cuente con un nivel de endeudamiento sano.

- Aplicar periódicamente el diagnóstico financiero para que se pueda seguir evidenciando continuamente los aspectos en los que se está aplicando medidas de mejoramiento y así observar que tan efectivas son en el transcurso de un año a otro.
- Reducir aquellos activos que no estén generando la rentabilidad requerida y analizar la posibilidad de acudir al arrendamiento y/o al out-sourcing o maquila para disminuir costos en aquellas actividades que se considere necesario.

Aspectos a mantener:

- Se está ejecutando una buena gestión de cartera lo cual beneficia mucho a la empresa por lo tanto se considera que este aspecto se debería mantener.
- Se podría continuar con la disminución de gastos innecesarios para que de igual manera se pueda potenciar el aumento de ingresos
- La entidad no cuenta con problemas de liquidez a corto plazo, lo cual es muy bueno y se podría mantener
- Potenciar los activos financiados por los acreedores para que contribuyan a generar ingresos extra.
- Continuar potenciando el margen de ganancias neto puesto que se refleja una disminución de la pérdida del ejercicio adquirido en los últimos años.
- Mantener el ciclo de inventario y de cartera ya que se está ejecutando una buena gestión en estos.

12. Conclusión

Con respecto a los resultados obtenidos al ejecutar el diagnóstico financiero cabe destacar que se cumplieron los objetivos propuestos puesto que de la ejecución del respectivo diagnóstico financiero se pudieron plantear las estrategias de mejoramiento las cuales deberán contribuir a la toma de decisiones de los directivos.



Cabe decir que en el desarrollo de este proyecto se pudo apreciar que la entidad presenta mejoras a nivel financiero, lo cual se reflejó en la aplicación de los indicadores como lo fue el de margen de ganancia operacional y el de margen de ganancia neta, los cuales dieron a conocer que la variación de la pérdida del ejercicio de un periodo a otro refleja que se han reducido gastos y que hay un cierto aumento en el nivel de ingresos, otro aspecto favorable fue que presentan un costo de ventas moderado, en cuanto al EBITDA se observó un resultado muy favorable y también se evidenció que la empresa no presenta problemas de liquidez a corto plazo.

Sin embargo también se reflejaron varios aspectos no tan favorables para la empresa Restcafe S.A.S mediante la ejecución del diagnóstico como se observó en algunos indicadores de liquidez, esto debido a que los activos no alcanzaban a saldar los pasivos a corto plazo, así mismo se observó en los indicadores de rentabilidad que la pérdida del ejercicio generaba que se reflejaran resultados desfavorables sin embargo al comparar la variación de un año a otro se pudo evidenciar que los resultados de este grupo de indicadores no era tan desfavorable sin embargo es necesario que la entidad genere utilidades.

Y finalmente se desarrolló el grupo de propuestas a presentar en las cuales se dan a conocer aquellos aspectos favorables que se deben potenciar en la empresa Restcafe S.A.S para generar más recursos y para que continúe en un óptimo crecimiento. Así como también se realizó la propuesta de estrategias a tomar en cuenta para poder mitigar aquellos aspectos desfavorables que afectan a la empresa Restcafe S.A.S a nivel financiero.

13. Anexos

ESTADOS SEPARADOS DE SITUACION FINANCIERA



NOTAS	Años terminados al 31 de diciembre de		
	2019	2018	
	(En miles de pesos)		
Activos			
Activos corrientes			
efectivo y equivalente del efectivo	4	1.512.519,00	891.043,00
inversiones		0,00	0,00
Deudores neto	5	5.022.951,00	10.279.656,00
Inventarios	8	1.918.904,00	7.281.433,00
Efectivo restringido	4	736.330,00	861.764,00
Gastos pagados por anticipado	9	100.660,00	232.460,00
Otros activos	10	344.973,00	
Total activos corrientes		9.636.337,00	19.546.356,00
Activos no corrientes			
Inversiones	7	20.836.849,00	20.836.849,00
Deudores	5	11.891.233,00	10.152.472,00
Propiedades, planta y equipo neto	12	12.732.213,00	16.084.331,00
Intangibles	11	35.065.362,00	35.402.961,00
Arrendos NIIF 16	13	14.883.861,00	0,00
Efectivo restringido	4	11.000,00	11.000,00
Otros activos		0,00	9.877,00
Total activos no corrientes		95.420.518,00	82.497.490,00
Total activos no corrientes		105.056.855,00	102.043.846,00

Pasivos y patrimonio

Pasivos corrientes

Obligaciones financieras	15	4.622.549,00	10.427.102,00
Proveedores y cuentas por pagar	16	12.923.464,00	19.175.398,00
Otros pasivos por impuestos	14	2.483.032,00	2.669.113,00
Beneficios a los empleados	17	2.312.899,00	2.476.534,00
Pasivos estimados y provisiones	18	72.594,00	222.433,00
Otros pasivos por impuestos	19	467.586,00	373.777,00
Total pasivos corrientes		22.882.124,00	35.344.357,00

Pasivos no corrientes

Obligaciones financieras	15	44.832.000,00	45.600.000,00
Cuentas por pagar	16	12.412.204,00	3.519.203,00
Arrendos NIIF 16	13	14.883.861,00	0,00
Impuesto diferidos no pasivos	14	1.988.343,00	2.433.221,00
Total pasivos no corrientes		74.116.408,00	51.552.424,00
Total pasivos		96.998.532,00	86.896.781,00

Patrimonio

Capital social	20	2.345.968,00	23.459.684,00
Prima en colocación de acciones		12.674.981,00	20.777.654,00
Reservas		126.143,00	126.143,00
Resultados acumulados		-7.088.769,00	-29.216.387,00
Total patrimonio		8.058.323,00	15.147.094,00
Total pasivos y patrimonio		105.056.855,00	102.043.875,00

ESTADOS SEPRADOS DE RESULTADOS



NOTAS	Años terminados al 31 de diciembre de		
	2019	2018	
	(En miles de pesos)		
Ingresos operacionales	21	129.269.474,00	145.180.171,00
Costos de ventas	22	-55.877.400,00	-65.065.181,00
Utilidad bruta		73.392.074,00	80.114.990,00
Otros ingresos operacionales	21	2.132.000,00	0,00
Utilidad bruta		75.524.074,00	80.114.990,00
Gastos operacionales			
Ventas	23	-66.683.819,00	-74.091.667,00
Adminstración		-8.165.064,00	-14.594.463,00
Utilidad operacional		675.191,00	-8.571.140,00
Gastos financieros, neto		-6.109.641,00	-6.171.907,00
Otros egresos, neto	24	-1.912.234,00	-27.618,00
Pérdida antes de impuesto sobre la renta	25	-7.346.684,00	-14.770.665,00
Impuesto sobre la renta:			
Impuesto de renta corriente	14	-186.962,00	-71.037,00
Impuesto de renta diferido		444.877,00	1.191.305,00
Pérdida neta del año		-7.088.769,00	-13.650.397,00

ESTADOS SEPRADOS DE RESULTADOS DE FLUJO DE EFECTIVO

**Años terminados al 31 de diciembre de
2019 2018**

(En miles de pesos)

Actividades de operación

Pérdida neta del año	-7.088.769,00	-13.650.397,00
Conciliación entre la pérdida neta del año y el efectivo neta proviado por (usuado en) las actividades operacional		
Depreciación de propiedad, planta y equipo	2.976.395,00	4.423.538,00
Amortización de intangibles	619.807,00	441.667,00
Amortización de diferidos	355.388,00	205.287,00
Deterioro de cartera	-97.224,00	-84.681,00
Impuesto de renta	186.962,00	71.037,00
Impuesto diferido	-444.878,00	-1.191.305,00
Deterioro prop. Planta y equipo	513.103,00	197.902,00
Pérdida en retiro de propiedad planta y equipo	2.436.112,00	521.458,00
Retiro de propiedad planta y equipo	714.535,00	88.092,00
Cambios en activos y pasivos operacionales		
Deudores	5.353.938,00	6.859.649,00
Inventarios	5.362.529,00	167.088,00
Gastos pagados por anticipado	0,00	0,00
Otros activos	-335.096,00	-9.877,00
Proveedores y cuentas por pagar	-6.251.934,00	4.397.857,00
Otros pasivos por impuestos	-373.043,00	-199.885,00
Beneficios a los empleados	-163.635,00	-132.919,00
Pasivos estimados y provisiones	-149.839,00	101.405,00
Otros pasivos	93.809,00	-73.332,00
Efectivo neto provisto por (usado en) las actividades de operación	3.708.160,00	2.132.584,00

Actividades de inversion

Aumneto de propiedad, planta y equipo	-3.288.025,00	-1.819.268,00
Aumento de intangibles	-282.208,00	-2.223.375,00
Aumento de diferidos	-223.589,00	-252.835,00
Disminucion (aumento) de inversiones	0,00	1.000,00
Efectivo (usado en) las actividades de ir	-3.793.822,00	-4.294.478,00

Actividades de financiación

Aumento de capital	0,00	6.073.646,00
Aumento cuentas por cobrar largo plazo	-1.738.762,00	
Aumento cuentas por pagar largo plazo	8.893.001,00	
(Disminucion) aumento de obligaciones financieras	-6.572.554,00	-5.182.719,00
Efectivo provisto por actividades de fina	581.685,00	890.927,00

Disminucion neto del efectivo y equivalentes	496.022,00	-1.270.969,00
Efectivo y equivalentes efectivo restringido al pri	1.763.827,00	3.034.796,00
Efectivo y equivalentes efectivo restring	2.259.849,00	1.763.827,00

ESTADOS SEPARADOS DE CAMBIOS EN EL PATRIMONIO

	Capital social	Prima en colocacion de acciones	Reservas	Resultados acumulados	
Al 31 de diciembre de 2017 capitaliz:	21.320.256,00	16.843.433,00	126.143,00	-15.585.990,00	22.723.845,00
	2.139.425,00	3.934.221,00	0,00	0,00	6.073.640,00
	0,00	0,00	0,00	-13.650.397,00	-13.650.367,00
Al 31 de diciembre de 2018 capitaliz:	23.459.681,00	20.777.654,00	126.143,00	-29.236.387,00	15.147.118,00
	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Absorción de pérdidas	-21.113.718,00	-8.102.673,00	0,00	29.216.387,00	0,00
				-7.086.769,00	
perdida neta del año al al 31 de di	2.346.960,00	12.874.081,00	126.143,00	-7.086.769,00	8.058.323,00



14. Referencias

- Arjona, J. (1999). Dirección estratégica un enfoque practico. Madrid: Diaz de santos.
<https://www.casadellibro.com/libro-direccion-estrategica-un-enfoque-practico-principios-y-aplicaciones-de-la-gestion-del-rendimiento/9788479783860/647127>
- Armijos, J., Narvaéz, C., & Ormaza, J. (2020). Herramientas de gestión financiera para las MIPYMES y organizaciones de la economía popular y solidaria. Dominio de las ciencias, Vol. 6. p.p. 466-497. Recuperado de:
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7351792>
- Buján, A. (18 de Julio de 2018). Enciclopedia financiera. Obtenido de
<https://www.encyclopediainanciera.com/indicadores-financieros.htm>
- Conexión esan. (27 de Marzo de 2017). La toma de decisiones financieras. Obtenido de
<https://www.esan.edu.pe/apuntes-empresariales/2017/03/la-toma-de-decisiones-financieras/#:~:text=En%20cuanto%20a%20las%20decisiones,t%C3%A9rminos%20de%20tasas%20y%20plazos.>
- Córdoba, M. (2012). *Gestión financiera*. Bogotá D.C: Ecoe Ediciones.
https://www.academia.edu/38292808/Gesti%C3%B3n_financiera_Marcial_C%C3%B3rdoba_Padilla_FREELIBROS_ORG
- ELG Asesores empresa lider de gestión. (Julio de 2017). Diagnóstico Financiero para una Empresa. Obtenido de <https://www.elg-asesores.com/index.php/servicios/asesoria-empresarial/diagnostico-financiero-para-una-empresa>
- Faga, H., & Ramos, M. (2006). Como profundizar en el analisis de sus costos para tomar mejores decisiones empresariales. Buenos Aires: Granica S.A. Recuperado de
http://biblio.econ.uba.ar/opac-tmpl/bootstrap/tc/144073_TC.pdf
- Fodevila, E. (2010). Diagnostico financiero. Revista española de financiación y contabilidad, Vol. XVI, p.p. 90-112. Recuperado de: <https://dialnet.unirioja.es/ejemplar/4927>
- Gil, S. (13 de Julio de 2015). Economipedia. Obtenido de
<https://economipedia.com/definiciones/contabilidad.html>
- Guevara, D. (26 de Febrero de 2015). Actualicese. Obtenido de:
<https://actualicese.com/definicion-de-indicadores-financieros/>
- Guevara, D. (8 de Octubre de 2015). Actualicese. Obtenido de <https://actualicese.com/el-diagnostico-financiero/#:~:text=El%20diagn%C3%B3stico%20financiero%20es%20b%C3%A1sicamente,las%20que%20se%20pueden%20acceder.>
- Instituto nacional de contadores públicos. (S.f). Principales indicadores financieros y de gestión . Obtenido de <https://incp.org.co/Site/2012/agenda/7-if.pdf>
- Jiménes, F., & Espinoza, C. (2017). Costos industriales. Cartago: Editorial tecnológica de Costa Rica. Recuperado de:
<https://books.google.com.co/books?id=rJDmDwAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=Costos+industriales+Francisco+Jim%C3%A9nez+Boulanger&hl=es&sa=X&ved=2ahUKEwjPO>



p368tjsAhXNtlkKHdm9CPEQuwUwAHoECAQQCA#v=onpage&q=Costos%20industriales%20Francisco%20Jim%C3%A9nez%20Boulanger&f=false

- Landroguez, S. (2011). Análisis de la creación de valor. Un enfoque de capacidades. Sevilla: ESIC Business&marketingschool. Tomado de [:https://dialnet.unirioja.es/servlet/tesis?codigo=48836](https://dialnet.unirioja.es/servlet/tesis?codigo=48836)
- Elizalde, L. (2019). Los estados financieros y las políticas contables. *593 Digital Publisher CEIT*, 4(5-1), p.p. 217-226. Recuperado de: <https://doi.org/10.33386/593dp.2019.5-1.159>
- Merton, R. (1998). Finanzas. New Jersey: Pearson Educación. Recuperado de: https://www.academia.edu/28611827/Finanzas_Zvi_Bodie_y_Robert_C_Merton_FREELIBROS_ORG
- Oma. (S.f). Historia. Obtenido de <http://www.cafeoma.com/nosotros>
- Ortiz, H. (2011). Análisis financiero y aplicado y principios de administración financiera. Bogotá: Universidad Externado de Colombia. https://www.academia.edu/26760979/Analisis_Financiero_Aplicado_pdf
- Peñalosa, V., Paula, F., & Araujo, H. (2019). Representaciones Sociales del endeudamiento del consumidor, diferencias por género, edad y grupos de renta. Santiago de Chile: Santiago set. Vol. 18, Recuperado de: https://scielo.conicyt.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0718-65682019000300200
- Ramirez, C., Carbal, A., & Zambrano, A. (2012). LA CREACIÓN DE VALOR EN LAS EMPRESAS: EL VALOR ECONÓMICO AGREGADO - EVA Y EL VALOR DE MERCADO AGREGADO - MVA EN UNA EMPRESA METALMECÁNICA DE LA CIUDAD DE CARTAGENA. SABER, CIENCIA Y Libertad , p.p 157-167. Recuperado de: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5109377>
- Real academia española. (S.f). *Diccionario de la lengua española*, versión 23.3 en línea. Obtenido de <https://dle.rae.es/dedici%C3%B3n>
- Real academia española. (S.f). *Diccionario de la lengua española*, versión 23.3 en línea. Obtenido de <https://dle.rae.es/diagn%C3%B3stico>
- Real academia española. (S.f). *Diccionario de la lengua española*, versión 23.3 en línea. Obtenido de <https://dle.rae.es/deuda>
- Real academia española. (S.f). *Diccionario de la lengua española*, versión 23.3 en línea. Obtenido de <https://dle.rae.es/contabilidad>
- Real academia española. (S.f). *Diccionario de la lengua española*, versión 23.3 en línea. Obtenido de <https://dle.rae.es/finanza>
- Roldán, P. (17 de Febrero de 2017). Economipedia. Obtenido de <https://economipedia.com/definiciones/finanzas.html>
- Rubio, P. (2010). Manual de análisis financiero. Madrid: IEGE-PUBLICACIONES. Tomado de: https://www.academia.edu/11721754/62274771_Manual_Analisis_Financiero_Pedro_Rubio_Dominguez



- Sánchez, J. (4 de Octubre de 2016). Economipedia. Obtenido de <https://economipedia.com/definiciones/creacion-de-valor.html#:~:text=La%20creaci%C3%B3n%20de%20valor%20es,como%20su%20raz%C3%B3n%20de%20ser.>
- Sánchez, J. (4 de Febrero de 2017). Economipedia. Obtenido de <https://economipedia.com/definiciones/capacidad-de-endeudamiento.html>
- Sevilla, A. (10 de Octubre de 2015). Economipedia. Obtenido de <https://economipedia.com/definiciones/estados-financieros.html>
- Sévilla, A. (Agosto de 2015). Economipedia. Obtenido de <https://economipedia.com/definiciones/liquidez.html>
- Vidal, J. (2012). Teoría de la decisión: proceso de interacciones u organizaciones como sistemas de decisiones. Cinta moebio, N° 44, p.p. 136-152.
- Villa, A. (4 de Noviembre de 2015). Economipedia. Obtenido de <https://economipedia.com/definiciones/rentabilidad.html>
- El tiempo, (2008). Café Oma: con la receta del éxito. Recuperado de <https://www.eltiempo.com/archivo/documento/MAM-3193591>
- Vergara, Muñoz & Elías, (2010). ANÁLISIS DEL PROCESO DE TOMA DE DECISIONES, VISIÓN DESDE LA PYME Y LA GRAN EMPRESA DE BARRANQUILLA, Vol. VI N° 10. p.p. 9-15. Recuperado: <https://www.redalyc.org/pdf/4096/409634363002.pdf>
- Solano, (2003). Toma de decisiones gerenciales, Vol. 16 N°. 3. p.p. 44-51. Recuperado de: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=4835719>