



Planeación Financiera para una empresa mediana del sector ferretero de Palmira

Claudia Ximena Angarita Domínguez

20211919851

Universidad Antonio Nariño

Programa Contaduría pública

Facultad de ciencias económicas y administrativas

Palmira, Colombia

2023

Planeación Financiera para una empresa mediana del sector ferretero de Palmira

Claudia Ximena Angarita Domínguez

Proyecto de grado presentado como requisito parcial para optar al título de:

Profesional en Contaduría Pública

Director (a):

Wilson Erazo Jaramillo

Línea de Investigación:

Finanzas y sus aplicaciones

Universidad Antonio Nariño

Programa Contaduría pública

Facultad de ciencias económicas y administrativas

Palmira, Colombia

2023

NOTA DE ACEPTACIÓN

El trabajo de grado titulado

_____.

Cumple con los requisitos para optar

Al título de _____.

Firma del Tutor

Firma Jurado

Firma Jurado

Ciudad, Día Mes Año.

Dedicatoria

En primer lugar, quiero dedicar a Dios por guiarme en cada paso de este camino. Su amor y su misericordia han sido mi fortaleza y me han dado la fuerza para superar todos los obstáculos que se presentaron en el camino.

También a mis padres María Eugenia y Gustavo, cuyo amor, apoyo y sacrificio han hecho posible mi educación y este logro académico. Gracias por ser mi inspiración y mi motivación constante. a mi familia que de una u otra forma siempre me han apoyado en todas mis metas, a mi director de tesis por su paciencia, sabiduría y orientación en este proyecto. Sin su guía, este trabajo no habría sido posible, también a todos los profesores que me han enseñado y me han dado las herramientas necesarias para llevar a cabo este trabajo.

*Quiero terminar con una frase "**El éxito es la suma de pequeños esfuerzos repetidos día tras día**" - Robert Collier. Esta frase nos recuerda que el éxito no es un resultado instantáneo, sino el resultado de una dedicación y esfuerzo constante en el tiempo.*

Claudia Ximena Angarita Domínguez

Agradecimientos

Quiero expresar mi profundo agradecimiento a Dios por ser mi guía y fortaleza durante todo el proceso de aprendizaje. Sin su amor y misericordia, nada de esto hubiera sido posible.

También quiero agradecer a mis profesores por su invaluable orientación, paciencia y dedicación en la dirección de mi investigación. Sus conocimientos y experiencia fueron fundamentales para el éxito de este trabajo.

De igual manera, deseo expresar mi gratitud a la Universidad Antonio Nariño por brindarme la oportunidad de formarme como profesional y ofrecerme todas las herramientas necesarias para llevar a cabo este proyecto.

Este logro no habría sido posible sin el apoyo y aliento de mi familia y amigos, quienes siempre estuvieron a mi lado, motivándome y brindándome su apoyo incondicional gracias también a ellos.

Claudia Ximena Angarita Domínguez

TABLA DE CONTENIDO

	Pág
RESUMEN	1
ABSTRACT	1
INTRODUCCIÓN	2
1. Estudio Preliminar	3
1.1.1 Descripción del Problema.....	3
1.1.2 <i>Formulación del problema</i>	4
2. Objetivos de la Investigación	5
2.1 Objetivo General	5
2.1.1 <i>Objetivos Específicos</i>	5
3. Antecedentes	5
3.1.1 Antecedentes en el ámbito internacional.....	5
3.1.2 <i>Antecedentes en el ámbito nacional</i>	7
4 Justificación	8
4.1.1 Justificación Teórica	8
4.1.2 <i>Justificación Práctica</i>	8
4.1.3 Justificación Metodológica.	9
5 Marco Referencial	9
5.1.1 Marco Teórico.....	9
5.1.2 <i>Teoría Financiera</i>	10
5.1.3 Planeación financiera.	10
5.1.4 <i>Teoría de la estrategia.</i>	11
5.1.5 <i>Marco conceptual</i>	11
6 Marco contextual	13
6.1 Historia.....	13

6.1.1 <i>Ubicación y Mercado</i>	13
6.1.2 <i>Misión</i>	14
7. Metodología	15
7.1 <i>Justificación y Tipo de Estudio</i>	15
7.1.1 <i>Tipo de Método de Investigación</i>	16
7.1.2 <i>Análisis de Información.</i>	16
7.1.3 <i>Información Primaria.</i>	17
7.1.4 <i>Información Secundaria.</i>	17
8 Resultados y análisis de resultados	18
8.1 <i>Desarrollo del Capítulo I</i>	18
8.1.1 <i>Desarrollo del Capítulo II</i>	26
9 Conclusión	50
10 Recomendaciones	51
11 Referencias	52
12 Anexos	55

LISTA DE FIGURAS

	Pág.
Figura 1.	14
Figura 2	15

LISTA DE TABLAS

	Pág.
<i>Tabla 1</i>	17
<i>Tabla 2</i>	19
<i>Tabla 3</i>	20
<i>Tabla 4</i>	21
<i>Tabla 5</i>	22
<i>Tabla 6</i>	23
<i>Tabla 7</i>	24
<i>Tabla 8</i>	24
<i>Tabla 9</i>	26
<i>Tabla 10</i>	27
<i>Tabla 11</i>	28
<i>Tabla 12</i>	29
<i>Tabla 13</i>	31
<i>Tabla 14</i>	32
<i>Tabla 15</i>	33
<i>Tabla 16</i>	34
<i>Tabla 17</i>	35
<i>Tabla 18</i>	37
<i>Tabla 19</i>	39
<i>Tabla 20</i>	40
<i>Tabla 21</i>	41
<i>Tabla 22</i>	43
<i>Tabla 23</i>	46
<i>Tabla 24</i>	48
<i>Tabla 25</i>	55
<i>Tabla 26</i>	58

RESUMEN

Este trabajo de grado aborda la problemática de la inadecuada gestión financiera en una empresa mediana del sector ferretero en la ciudad de Palmira, la metodología utilizada se basó en el análisis de los estados financieros de la empresa con el objetivo de identificar las problemáticas de gestión financiera. A través del análisis cuantitativo y cualitativo de los estados financieros, se identificaron problemas de liquidez, rentabilidad y planeación integral que afectaban el desempeño financiero de la compañía. Se propusieron políticas y estrategias financieras específicas para mejorar la gestión financiera de la empresa, consolidadas en un plan financiero detallado con indicadores financieros y no financieros para orientar las decisiones. El resultado fue la propuesta de un plan financiero efectivo que permitiría a la empresa mejorar su gestión financiera y lograr sus objetivos a corto y mediano plazo.

Palabras Claves: estrategia, planeación y gestión financiera.

ABSTRACT

This thesis addresses the issue of inadequate financial management in a medium-sized hardware company in the city of Palmira. The methodology used was based on the analysis of the company's financial statements in order to identify financial management problems. Through quantitative and qualitative analysis of the financial statements, liquidity, profitability, and comprehensive planning problems affecting the company's financial performance were identified. Specific financial policies and strategies were proposed to improve the company's financial management, consolidated in a detailed financial plan with financial and non-financial indicators to guide decisions. The result was the proposal of an effective financial plan that would enable the company to improve its financial management and achieve its short- and medium-term objectives.

Keywords: strategy, planning, and financial management.

INTRODUCCIÓN

La presente investigación se centra en examinar la gestión financiera en una empresa mediana del sector ferretero en Palmira, con el objetivo de proponer un plan financiero que facilite la toma de decisiones a corto y mediano plazo. Para alcanzar este propósito, se llevó a cabo un análisis exhaustivo de la situación financiera actual de la empresa, estableciendo políticas y estrategias que fortalecerán la consecución de los objetivos y metas propuestos.

La metodología aplicada en este trabajo consistió en la recolección de información financiera y no financiera de la empresa, mediante entrevistas con los directivos y la revisión de los estados financieros. Posteriormente, se realizó un análisis detallado de esta información para identificar fortalezas, debilidades y oportunidades de mejora en la gestión financiera de la empresa.

Este trabajo de grado presenta una propuesta de plan financiero que busca mejorar la gestión de los recursos por parte de la administración de la empresa, utilizando indicadores financieros y no financieros que guíen las decisiones a corto y mediano plazo. Se espera que este trabajo sea de utilidad para la empresa en cuestión y para otras empresas del sector ferretero que enfrentan desafíos similares en la gestión financiera.

En este contexto, es importante destacar que la gestión financiera es un aspecto crítico para la supervivencia y el éxito de cualquier empresa, especialmente en un entorno cada vez más competitivo y cambiante. La planificación y el control financiero adecuados son fundamentales para garantizar la solidez y sostenibilidad financiera de una empresa a largo plazo. Por lo tanto, esta investigación es relevante no solo para la empresa en cuestión, sino también para la

comunidad empresarial en general, ya que puede servir como referencia para otras empresas que buscan mejorar su gestión financiera y lograr un crecimiento sostenible.

1. Estudio Preliminar

1.1.1 Descripción del Problema

En Colombia se viene evidenciando que uno de los sectores económicos que más le aportan al Producto Interno Bruto (PIB), tanto a nivel internacional como nacional, es el sector de la construcción; al revisar lo ocurrido del año 2022 a nivel nacional, conforme a los datos del (DANE, 2022) se ha evidenciado un aumento del 9,6%, pese a la gran incertidumbre que se vive a nivel nacional con relación al alza de los precios en determinados productos, este sector sigue aportando al crecimiento económico, esto debido a que se ha aumentado el valor agregado de las obras y de las actividades especializadas (DANE, 2022). El sector de la construcción es muy importante para el desarrollo, puesto que ayuda a contribuir al desarrollo en todas las sociedades del mundo y mejor calidad de vida teniendo un efecto multiplicador en la creación de empleo directo e indirecto y contribuye a la formación del país. A lo largo de los años, este sector ha reconocido la importancia de una planificación financiera y los beneficios de adherirse a ella ya que día a día los mercados están cambiando y volviéndose más exigentes.

Es por esto que una de las problemáticas con las que cuenta una de las empresas medianas del sector ferretero de la ciudad de Palmira, es la inadecuada gestión financiera por parte de la gerencia en temas de liquidez, rentabilidad y planeación integral al no contar con políticas establecidas y un plan financiero que establezca el control de los recursos y ayude a la medición de los resultados financieros.

El sector de la construcción en Colombia ha enfrentado una significativa incertidumbre financiera en los últimos años. La fluctuación de los precios de los materiales de construcción, la inestabilidad económica y las políticas gubernamentales cambiantes ha generado desafíos financieros importantes para las empresas en este sector. Además, la competencia global y los cambios en la demanda de los consumidores han agregado una capa adicional de complejidad a la situación financiera de las empresas de construcción, es por esto que la incertidumbre financiera es un desafío significativo que enfrentan las empresas en diversos sectores en Colombia. Es esencial que las empresas estén preparadas para hacer frente a estos desafíos, implementando estrategias efectivas para gestionar la incertidumbre financiera y asegurar su capacidad para competir en el mercado y mantenerse a flote a largo plazo. Al hacerlo, no solo garantizarán su propia sostenibilidad financiera, sino que también contribuirán al desarrollo económico del país.

1.1.2 Formulación del problema

Para poder darle solución a las problemáticas anteriormente mencionadas en cuanto a la inadecuada gestión financiera por parte de la gerencia en temas de liquidez, rentabilidad y planeación integral que establezca el control de los recursos y ayude a la medición de los resultados financieros, se procede a realizar la siguiente pregunta orientadora:

¿Cómo establecer un plan financiero que permita la gestión de los recursos por parte de la gerencia en una mediana empresa del sector ferretero de la ciudad de Palmira?

2 Objetivos de la Investigación

2.1 Objetivo General

- Proponer un plan financiero que permita la gestión de los recursos por parte de la Administración en una mediana empresa del sector ferretero de la ciudad de Palmira, facilitando la toma de decisiones en el corto, mediano plazo.

2.1.1 Objetivos Específicos

- **Analizar** la situación actual de cómo se está llevando a cabo la gestión financiera en una mediana empresa del sector ferretero de Palmira.
- **Establecer** políticas y estrategias financieras que fortalezcan la consecución de los objetivos y metas propuestas en el corto y mediano plazo.
- **Consolidar** las estrategias a través de indicadores financieros y no financieros que orienten las decisiones de la compañía.

3. Antecedentes

3.1.1 Antecedentes en el ámbito internacional

El sistema financiero internacional a lo largo de los años ha tenido mucha importancia en cuanto al desarrollo de la economía, tecnología y conocimiento, según lo señala (FAJARDO, 2003)“El sistema financiero en los países desarrollados ha jugado un papel determinante en la

producción de conocimiento, en el desarrollo tecnológico, en el crecimiento de la producción, en la generación de confianza social, evolucionando hacia un sistema financiero internacional”.

Es por esto que actualmente se evidencia que este sistema aún sigue teniendo un papel importante en la economía de los diferentes países, dado que las políticas monetarias se rigen por organismos financieros internacionales, y los mercados siguen siendo liderados por países como Estados Unidos y Japón que son grandes potencias mundiales, debido a esto existen algunos autores Internacionales que indagaron sobre este tema financiero y de ellos se pueden destacar los siguientes;

En el entorno internacional (DIAZ, 2016) adelantó un diagnóstico de una pequeña empresa de la Industria Metalmeccánica en San Luis Potosí, México.

Se encontró que es necesario adelantar cambios en la estructura organizacional de la empresa con el fin de poder otorgarle al área financiera una mejor interacción con las áreas de producción, venta, contabilidad y aprovisionamiento. (DELGADO, 2022)

En cuanto a, (OLIVEROS DELGADO & VARGAS, 2022, pág. 489)indagan sobre como la gerencia basada en valor puede convertirse en una herramienta clave del análisis financiero en pequeñas y medianas empresas. A través de una metodología empírica y a nivel descriptivo (...) a pequeñas y medianas empresas del Municipio San Cristóbal, Venezuela, para el periodo 2011-2014. Se encuentra que gracias al análisis de las variables financieras (rentabilidad del activo neto, rentabilidad del patrimonio) es posible realizar acciones que permitan mejorar los indicadores de productividad de las pequeñas y medianas empresas. (DELGADO, 2022).

3.1.2 Antecedentes en el ámbito nacional

En cuanto al ámbito nacional, en Colombia según el análisis de fragilidad financiera de las empresas colombianas realizado en el año 2013, por la Red de Cámaras de Comercio (Confecámaras), cuyo propósito principal fue analizar si las empresas colombianas evidencian alguna fragilidad financiera (Confecamaras, 2013).

La segunda, según (Espinosa, 2013)“refiere al hecho de que una empresa no esté en capacidad de cumplir con el pago de sus obligaciones cuando vencen los plazos, siendo la quiebra, la última consecuencia del fracaso empresarial”.

Por otra parte, (Sanchez Jimenez & Restrepo Rojas, 2013)profundiza en la necesidad que tienen las Mi Pymes de desarrollar diagnósticos financieros a través de herramientas que se utilizan en la planeación financiera como el cálculo de indicadores (...), los cuales permiten calcular la gestión y la capacidad de la organización para crear valor, proyectar la empresa y medir resultados (...) Los autores concluyeron que debido a la importancia de las Mi Pymes en la contribución del producto interno bruto (PIB) nacional y a la generación de empleo es necesario que los responsables de las organizaciones se formen y eduquen en herramientas y metodologías que faciliten la planeación financiera. (Plazas, 2021).

Por otra parte, (Murillo Zamorano & Gil Jaramillo, 2016), estudio la empresa Coraza S.A ubicada en el departamento del Valle del Cauca y en su tesis de maestría titulada “Diagnostico financiero y valoración empresarial de Coraza”, realizan un análisis del sector de la construcción en Colombia. (Plazas, 2021, pág. 22).

En este análisis muestran la influencia del sector en la economía del país resaltando la importancia de programas de vivienda desarrolladas por el gobierno (...). Respecto al análisis

financiero de la empresa se determina baja palanca de crecimiento y sensibilidad al endeudamiento debido a la alta inversión que se requiere en la industria de la construcción generando riesgo financiero. (Plazas, 2021, pág. 22.)

4 Justificación

4.1.1 Justificación Teórica

En la empresa caso de estudio se evidencia que existe una inadecuada gestión financiera por parte de la gerencia en temas de liquidez, rentabilidad y planeación integral al no contar con políticas establecidas y un plan financiero que establezca el control de los recursos y ayude a la medición de los resultados financieros. En este sentido para dar solución a la problemática anteriormente mencionada se tiene como apoyo diferentes teorías que van asociadas a la planeación financiera, como lo son la teoría financiera, la planeación financiera y la teoría de la estrategia.

Estas teorías van muy ligadas al tema central de este trabajo ya que en toda empresa una de las áreas de mayor importancia la cual se debe de estar controlando es el área financiera, por lo tanto, para que exista una planeación financiera se debe de contar con diferentes estrategias que ayuden a cumplir los objetivos y metas que tiene la empresa.

4.1.2 Justificación Práctica

La planificación financiera es un proceso que ayuda a que las empresas pueden realizar proyecciones de las actividades necesarias con el fin primordial de minimizar posibles riesgos,

maximizar oportunidades y aprovechar los recursos disponibles que permitan a las empresas maximizar su valor.

Es por esto que este proyecto es importante para ayudar a que la empresa caso de estudio mantenga un equilibrio en todos los niveles financieros y les permita estar preparados para superar posibles cambios y dificultades tanto internos como externos, este se ejecutara a través de un plan financiero que ayude analizar las problemáticas financieras con las que cuenta la empresa, crear políticas y estrategias que permitan controlar estas problemáticas.

4.1.3 Justificación Metodológica.

A través de las diferentes técnicas metodológicas que existen para llevar a cabo este caso de estudio se aplicaran herramientas financieras que le permitan al investigador tener una idea de los logros investigativos, es por esto que la metodología que se utilizara para realizar este proyecto es de enfoque descriptivo analítico con un razonamiento cualitativo y se utilizara el método de la entrevista para ayudar al desarrollo de los objetivos.

5 Marco Referencial

5.1.1 Marco Teórico

En esta parte de la investigación se presentan las diferentes teorías que van relacionadas a la gestión financiera las cuales aportan unas bases en los hallazgos encontrados en la realización de este proyecto.

5.1.2 Teoría Financiera

A comienzos del siglo XX, el desarrollo del conocimiento financiero, se ha caracterizado por cambios radicales en su objeto de estudio desde su aparición hasta nuestros días, evolucionando desde una esfera descriptiva que se centró en los aspectos legales de las fusiones, consolidaciones, formación de nuevas empresas y emisión de valores, así como en aspectos netamente operativos y de rutina (Rios, 2008). Con base en lo anterior cabe señalar que la importancia de la teoría financiera y el comportamiento de esta política en las empresas es uno de los temas que hoy en día aún se siguen teniendo en cuenta y son de gran importancia para la toma de decisiones de una organización

5.1.3 Planeación financiera.

Para (Cáceres & Rocamora, 2015), la planeación financiera se define como el proceso de elaboración de un plan financiero integral, organizado, detallado y personalizado, que garantice alcanzar los objetivos financieros determinados previamente, así como los plazos, costos y recursos necesarios para que sea posible. Esta se encuentra dividida en cuatro etapas: los objetivos perseguidos y su prioridad, la definición de plazos para alcanzar dichos objetivos, la elaboración del presupuesto financiero y la medición y el control de las decisiones financieras.

Este es un proceso empresarial que parte de la formulación de la estrategia organizacional, y comprende el diseño de objetivos, selección de estrategias y políticas, ejecución de acciones y aplicación de mecanismos de control relacionados con las decisiones de inversión y financiamiento, considerando sus implicaciones tanto para el corto como para el

largo plazo. Así el precio de las acciones. (BREALEY & MYERS, 2005) Como se citó en (Colina, 2012)

5.1.4 Teoría de la estrategia.

Para (D, 2003) “la estrategia es la determinación de las metas y objetivos de una empresa a largo plazo, las acciones a emprender y la asignación de recursos necesarios para el logro de dichas metas”. Según lo que menciona el autor esta teoría se basa en la implementación de objetivos y metas que deben de ser alcanzables a largo plazo, lo que lleva a la empresa a realizar una planeación conforme a los objetivos planteados.

Con relación a lo que afirma el autor en las mayorías de las empresas se olvidan de la esencia como por ejemplo cuál es su actividad principal, para que fueron creadas ya que distribuyen sus esfuerzos en actividades que van disminuyendo los objetivos y las metas planteadas.

Según las afirmaciones realizadas anteriormente por los diferentes autores, las estrategias en una organización son indispensables porque ayudan a que estas puedan dar cumplimiento a los objetivos y metas propuestas por la empresa y a su vez permiten que se desarrolle una adecuada planeación financiera en una o diferentes áreas de la organización en donde se presenten falencias.

5.1.5 Marco conceptual

PIB: Es una magnitud macroeconómica que expresa el valor monetario de la producción de bienes y servicios de demanda final de un país o región durante un período determinado, normalmente de un año o trimestrales. (Wikipedia, 2022)

Empresa: Es una organización de personas y recursos que buscan la consecución de un beneficio económico con el desarrollo de una actividad en particular. Esta unidad productiva puede contar con una sola persona y debe buscar el lucro y alcanzar una serie de objetivos marcados en su formación. (Galán, 2020)

Equilibrio Financiero: El equilibrio financiero es una situación en la que una empresa es capaz de hacer frente a todas sus deudas en los plazos pactados. Así, demuestra que su gestión es eficiente. (Westreicher, 2019)

Rotación de cartera: define el tiempo que tarda una empresa en recaudar el dinero que le adeudan terceros a través de las cuentas por cobrar. (Actualicese, 2017)

Liquidez: La liquidez se es la capacidad de un activo de convertirse en dinero en el corto plazo sin necesidad de reducir el precio. (Arias, 2020)

Flujo de efectivo: Se define como la variación de las entradas y salidas de dinero en un período determinado, y su información mide la salud financiera de una empresa (Burguillo, 2020)

Política contable: La sección 10 del Estándar para Pymes define las políticas contables como los principios, bases, convenciones, reglas y procedimientos específicos adoptados por una entidad al preparar y presentar estados financieros. (Actualicese, 2023)

Estrategias financieras: La estrategia financiera debe estar en correspondencia con la estrategia general de la organización y con ello también con la filosofía, visión y misión. La estrategia financiera abarcar un conjunto de áreas claves como lo son la inversión, la estructura de capital, los riesgos financieros, la rentabilidad, el manejo de su capital de trabajo y la gestión

del efectivo, todos ellos necesarios para lograr la competitividad y un crecimiento armónico. (Huamanchumo Viluco , Pasache Morales , & Vidaurre García , 2022)

Gestión financiera: “Es la actividad que se realiza en una organización y que se encarga de planificar, organizar, dirigir, controlar, monitorear y coordinar todo el manejo de los recursos financieros con el fin de generar mayores beneficios y/o resultados. El objetivo es hacer que la organización se desenvuelva con efectividad, apoyar a la mejor toma de decisiones financieras y generar oportunidades de inversión para la organización” (Pastor, 2009, pág. 4)

Planeación financiera: Consiste en la elaboración de un presupuesto empresarial global, teniendo en cuenta los recursos existentes de una empresa y enfocado a garantizar su viabilidad económica y conseguir los objetivos financieros de rentabilidad a largo plazo, establecidos de antemano. (Diaz, 2021)

6 Marco contextual

6.1 Historia

Somos una empresa especializada en el sector ferretero y de la construcción, que se encarga día a día en comercializar productos de excelente calidad y con el respaldo de las mejores marcas. Comprometiéndonos con la capacitación de nuestro recurso humano, para brindarles la mejor asesoría a nuestros clientes y creando una experiencia de servicio diferente, buscando siempre la satisfacción y el mejoramiento de la calidad de vida. (Sumetales, s.f.)

6.1.1 Ubicación y Mercado

La empresa se encuentra ubicada en sector ferretero de la ciudad de Palmira y cuenta con una actividad economía de comercialización de artículos de ferretería, el público que abarca esta empresa son ferreterías, maestro de obra, constructoras y cliente final. (Sumetales, s.f.)

6.1.2 Misión

"Somos una empresa líder en la comercialización de artículos de ferretería y materiales de construcción al por mayor y por menor en el canal de obra gris y en el suministro de productos líderes en el sector, contamos un amplio portafolio de productos, ofrecemos a nuestros clientes precios competitivos, productos de calidad y un excelente servicio con el fin satisfacer las necesidades". (Sumetales, s.f.)

6.1.3 Visión

“Mantener un liderazgo a nivel regional y nacional en los productos líderes del sector ferretero, ser un aliado estratégico capaz de satisfacer todas las necesidades que tengan nuestros clientes en cuanto a productos de ferretería. Reconocida por la adecuada prestación de los servicios y el respaldo con la venta de los productos a través de la vinculación de nuevos proveedores". (Sumetales, s.f.)

Figura 1.

Proveedores Aliados



Fuente. Imágenes tomadas de página web de la empresa (Sumetales, s.f.).

Figura 2*Productos líderes*

Fuente. Imágenes tomadas de página web de la empresa (Sumetales, s.f.)

7. Metodología

7.1 Justificación y Tipo de Estudio

La metodología aplicada fue de alcance descriptivo analítico con un enfoque cualitativo, busco identificar las causas que ocasionan el problema de la inadecuada gestión financiera de las medianas empresas ferreteras, así mismo conto con un enfoque cuantitativo en la ejecución de los objetivos específicos al realizar unas entrevistas a personas internas de la empresa que fue objeto de estudio, como también se analizó información interna relacionada con el tema de estudio para poder darle cumplimiento a uno de los objetivos planteados. (Angarita, 2022)

7.1.1 Tipo de Método de Investigación

EL tipo de método de investigación que se utilizó para la realización de este proyecto fue el inductivo explicativo ya que mediante de este se analizaron situaciones particulares de la empresa en estudio, se pudo obtener diferentes conclusiones y se planteó un procedimiento a desarrollar que ayudo a disminuir la problemática planteada en la pregunta de investigación y a su vez sirvió como guía para que la empresa pueda tomar buenas decisiones en la parte financiera, dado que esta es un área de alta importancia debido a que es donde ingresa y sale todo el dinero que circula en la empresa, por lo tanto se debe de contar con unos controles más especializados y un manejo diferente al de las otras áreas. (Angarita, 2022)

7.1.2 Análisis de Información.

En este proyecto se obtuvo información tanto primaria como secundaria para el desarrollo de sus objetivos, inicialmente se debió revisar la problemática a nivel general del sector ferretero y luego si se evidencio a nivel particular cual era la problemática con la que contaba la empresa, dichos análisis se hicieron a través de diferentes herramientas metodológicas como lo fueron; análisis de información secundaria de fuentes tanto Internacionales como Nacionales, con el fin de poder conocer un poco más del sector socio económico que para este proyecto investigativo fue el sector de la construcción, seguidamente se contó con la recolección de información primaria que fue suministrada por el administrados de la empresa analizada a través de una entrevista y de información financiera para analizar más a fondo la problemática y poder crear estrategias que ayuden a la toma decisiones. (Angarita, 2022)

7.1.3 Información Primaria.

Inicialmente para la recolección de la información se realizó una entrevista al administrados de la empresa en estudio, como también se recolecto información financiera de la misma para analizarla y poder evidenciar cuales eran las falencias con las que contaba esta empresa en la parte financiera.

7.1.4 Información Secundaria.

En este proyecto se recopiló información secundaria basada en investigaciones realizadas por otras personas, normas relacionadas a la gestión financiera y otros materiales bibliográficos que ayudaron al desarrollo de este proyecto.

Tabla 1.

Técnicas e Instrumentos para la Recolección y Análisis de Información

OBJETIVOS	TÉCNICA
Analizar la situación actual de cómo se está llevando a cabo la gestión financiera en una mediana empresa del sector ferretero de Palmira.	Realizar entrevista al administrador de la empresa para recopilar información sobre el proceso de gestión financiera actual. Revisar los documentos financieros de la empresa, como estados financieros, balances de cuentas y otros registros financieros para identificar las fortalezas y debilidades en la gestión financiera actual de la empresa. Visitar la empresa y observar directamente cómo se están llevando a cabo las actividades financieras.
Establecer políticas y estrategias financieras que fortalezcan la consecución de los objetivos y metas propuestas en el corto y mediano plazo.	Analizar los estados financieros, como lo es el estado de situación financiera, estado de resultados y el flujo de efectivo. Análisis DOFA lo cual permite identificar los factores internos y externos que afectan la situación financiera y así poder establecer políticas y estrategias financieras adecuadas. Cálculo y análisis de diversas ratios financieras, como la ratio de liquidez, la ratio de solvencia, la ratio de rentabilidad, la ratio de eficiencia, entre otros.
Consolidar las estrategias a través de indicadores financieros y no financieros que orienten las decisiones de la compañía.	Realizar cuadro de mando integral (CMI) que permita consolidar las estrategias a través de indicadores financieros y no financieros y hacer análisis periódicos de los resultados del CMI, para identificar áreas de mejora y ajustar las estrategias en consecuencia.

8 Resultados y análisis de resultados

8.1 Desarrollo del Capítulo I

En el marco de esta investigación se llevará a cabo un análisis de la gestión financiera de una empresa mediana del sector ferretero, utilizando la matriz DOFA como herramienta de análisis interno. Este instrumento permitirá identificar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas que presenta la compañía en relación con su gestión económica, lo que es fundamental para establecer estrategias que permitan mejorar su rendimiento. La elaboración de esta herramienta se presenta como un elemento esencial para el éxito de esta investigación, puesto que proporcionara los factores críticos que influyen en la administración financiera de la organización y contribuir al fortalecimiento de la misma.

Tabla 2

Matriz DOFA para el Área financiera

EXTERNAS	INTERNAS	FORTALEZAS	DEBILIDADES
	<p style="text-align: center;">AMENAZAS</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ <i>El excesivo aumento de las tasas de interés en los créditos de vivienda.</i> ➤ <i>La llegada al mercado de nuevos materiales modernos por parte de la competencia,</i> ➤ <i>El aumento del precio de la gasolina.</i> 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Manejo de una sola marca de uno de los productos líderes del mercado de la construcción. ➤ Conocimiento amplio del mercado al cual están dirigidos. ➤ Planes de abrir un nuevo punto de venta y una bodega de distribución en municipios aledaños. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Inadecuada administración del dinero que genera la empresa. ➤ Flujo ineficiente de caja. ➤ Baja rentabilidad en la venta de los productos. ➤ Inadecuado control de los recursos de la empresa, como el inventario de la misma.
<p style="text-align: center;">OPORTUNIDADES</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ <i>Alto crecimiento en el sector de la construcción de la ciudad de Palmira,</i> ➤ <i>Oportunidades en la expansión hacia otros pueblos cercanos como El Cerrito y Ginebra.</i> ➤ <i>Ampliación del portafolio de productos para abarcar nuevos mercados.</i> ➤ <i>Conseguir nuevos proveedores para obtener mejores precios y poder competir en el mercado.</i> 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Diversificación del portafolio de productos para satisfacer diferentes necesidades de los clientes y mantenerse competitivos en el mercado. ➤ Establecer alianzas con otros proveedores para obtener mejores precios en la importación de materias primas y productos, lo que permitiría competir en el mercado a precios más accesibles. ➤ Optimizar el flujo de caja para tener la liquidez necesaria y poder llevar a cabo los planes de expansión sin afectar la rentabilidad de la empresa. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Reducir costos innecesarios y mejorar la eficiencia del flujo de caja. ➤ Implementar un sistema de control de inventario para mejorar la gestión de los recursos y evitar la pérdida de materiales. ➤ Utilizar tecnologías de información y comunicación para mejorar la gestión de la empresa, creación de un sitio web y la presencia en redes sociales para mejorar la relación con los clientes y aumentar la visibilidad de la empresa en el mercado. 	
	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Realizar una evaluación financiera para identificar los flujos ineficientes de caja y desarrollar planes de acción para su mejora. ➤ Desarrollar un plan de negocio detallado, que incluya una proyección de ingresos y gastos, y establecer un presupuesto para la apertura del nuevo punto de venta y la bodega de distribución. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Implementar un sistema de contabilidad y finanzas eficiente para tener un mayor control y registro de los ingresos y gastos de la empresa. Además, se debe establecer un presupuesto y un plan de gastos que permita una gestión adecuada del dinero. ➤ Desarrollar políticas de crédito que permitan una mayor entrada de dinero a la empresa y un control eficiente de los inventarios. ➤ establecer relaciones a largo plazo con los proveedores actuales, para generar confianza y obtener mejores precios y condiciones en el futuro. 	

Fuente. Datos tomados de Guía Modelo integrado de auditoría de información Auditool-MIAFA Planeación de la Auditoría pág. 24

Con base en el análisis realizado en la matriz DOFA, se ha identificado las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas de la organización. Sin embargo, es importante considerar también el entorno en el cual se desenvuelve la entidad, por lo que se ha decidido llevar a cabo un análisis del sector bajo la matriz de las cinco fuerzas de Porter. De esta manera, se podrá determinar el nivel de competencia y atractivo del mercado, así como las posibles oportunidades y amenazas a considerar. Este análisis permitirá a la compañía tener una visión más completa del entorno y tomar decisiones más acertadas para su crecimiento y consolidación en el mercado.

Tabla 3

Matriz de análisis según las cinco fuerzas de Porter

FACTOR DE RIESGO	RIESGO DE NEGOCIO	IMPLICACIONES EN LOS ESTADOS FINANCIEROS
Amenazas de entrada de nuevos competidores	Pérdida de participación en el mercado debido a la entrada de nuevos competidores mejor gestionados financieramente.	Disminución de los ingresos y de la rentabilidad.
Poder de negociación de los proveedores	Falta de capacidad para obtener mejores acuerdos con los proveedores y negociar precios más favorables para la empresa.	Disminución de la rentabilidad y adquisición de materiales.
Poder de negociación de los clientes	Posible disminución en las ventas debido a la insatisfacción de los clientes por la falta de una gestión adecuada en la empresa.	Disminución en las ventas, en la rentabilidad y en la liquidez.
Amenaza de productos o servicios sustitutivos	La limitada inversión en innovación y desarrollo de nuevos productos o servicios por parte de la empresa puede restringir su capacidad para competir de manera efectiva en el mercado. Esta situación podría exponer a la compañía a la amenaza de que la competencia lance al mercado productos o servicios alternativos, lo que podría afectar su posición y rentabilidad en el mercado.	Puede tener un impacto significativo en los ingresos, la rentabilidad y la competitividad de la empresa en el mercado.
Rivalidad entre competidores existentes	Afectación de la empresa por la intensificación de la competencia.	Disminución en las ganancias y una disminución en el valor de mercado de la empresa.

Fuente. Datos tomados de Guía Modelo integrado de auditoría de información Auditoool-MIAFA

Conforme al análisis interno realizado mediante la matriz DOFA y el análisis externo mediante la matriz de las cinco fuerzas de Porter, se identificaron los principales factores que pueden afectar el desempeño financiero de la empresa. Sin embargo, es importante considerar también los factores macroeconómicos y políticos que pueden impactar el entorno empresarial en general. Por esta razón, se procedió a realizar un análisis PESTA (político, económico, social, tecnológico y ambiental) para evaluar el entorno externo de la empresa y cómo puede afectar su situación financiera actual y futura. En esta última matriz se evaluarán factores como los cambios políticos en el país, la situación económica global, las tendencias sociales y culturales, la evolución tecnológica y los factores ambientales que puedan afectar a la empresa. A continuación, se presentarán los resultados de este análisis.

Tabla 4

Matriz de análisis PESTA entorno político

FACTOR DE RIESGO	RIESGO DE NEGOCIO	IMPLICACIONES EN LOS ESTADOS FINANCIEROS
La inestabilidad política y los cambios frecuentes en la regulación gubernamental	Generar incertidumbre en el mercado, lo que podría afectar la inversión y la toma de decisiones de la empresa.	Disminución en la confianza de los inversores y consumidores, lo que a su vez puede afectar las ventas y los ingresos de la empresa.
Políticas fiscales y tributarias	Impacto significativo en la rentabilidad de la empresa.	Impacto directo en el margen de beneficio
La nacionalización de empresas	Afectar negativamente a la inversión y a la propiedad privada.	La disminución de la rentabilidad, la pérdida de activos, la eliminación de políticas de dividendos, la eliminación de contratos favorables y la disminución de la capacidad para obtener financiamiento en el mercado.

Fuente. Datos tomados de Guía Modelo integrado de auditoría de información Auditoool-MIAFA

Tabla 5

Matriz de análisis PESTA entorno económico

FACTOR DE RIESGO	RIESGO DE NEGOCIO	IMPLICACIONES EN LOS ESTADOS FINANCIEROS
Fluctuaciones en la tasa de interés	Aumento de las tasas de interés repentinamente.	Reducir su capacidad para invertir en el crecimiento y la expansión de la empresa.
Inflación	Enfrentar mayores costos en la adquisición de productos o mercancías necesarias para la comercialización de sus bienes o servicios.	Reducción de la rentabilidad de la empresa. También puede afectar la capacidad de la empresa para obtener financiamiento y para planificar a largo plazo.
Situación económica del país	La situación económica general del país puede tener un impacto en la empresa, especialmente en lo que se refiere a la demanda de productos y servicios y la capacidad de los clientes para pagar.	Afectación del flujo de efectivo y la rentabilidad de la empresa.
Política monetaria	La política monetaria del país puede afectar directamente a la empresa, especialmente en lo que se refiere a tasas de interés, inflación y tipo de cambio.	Un aumento en los costos de adquisición de productos o mercancías puede disminuir la rentabilidad de la empresa
Cambios en la política fiscal	Si las políticas fiscales cambian, la empresa podría experimentar un aumento en los impuestos y las tarifas.	Afectación de la rentabilidad y la capacidad de la empresa para operar.

Fuente. Datos tomados de Guía Modelo integrado de auditoría de información Auditool-MIAFA

Tabla 6*Matriz de análisis PESTA entorno social*

FACTOR DE RIESGO	RIESGO DE NEGOCIO	IMPLICACIONES EN LOS ESTADOS FINANCIEROS
Cambios en las tendencias y preferencias del consumidor	Perder participación de mercado y generar menores ingresos y rentabilidad.	Disminución en sus ventas y, por lo tanto, en sus ingresos. Esto puede afectar los estados financieros de la empresa, en particular la cuenta de resultados y el flujo de caja.
Aumento en la tasa de desempleo	Disminución en la demanda de productos y servicios de la empresa	Reducir las ventas y afectar la rentabilidad de la empresa.
Cambios demográficos	Perder oportunidades de mercado y enfrentar una mayor competencia	Afectar la demanda de sus productos o servicios.
Aumento en la competencia	Disminución en los precios y rentabilidad de la empresa, especialmente si no tiene una estrategia clara para diferenciarse de la competencia.	Disminución en las ventas y la rentabilidad de la empresa.
Cambios en las normas y regulaciones sociales	Enfrentar sanciones financieras y reputaciones, lo que afectaría su rentabilidad y su capacidad para competir en el mercado.	Enfrentar sanciones financieras y legales, lo que podría afectar su rentabilidad y liquidez.

Fuente. Datos tomados de Guía Modelo integrado de auditoría de información Auditoool-MIAFA Planeación de la Auditoría Pág. 29

Tabla 7

Matriz de análisis PESTA entorno tecnológico

FACTOR DE RIESGO	RIESGO DE NEGOCIO	IMPLICACIONES EN LOS ESTADOS FINANCIEROS
Obsolescencia de la tecnología utilizada	Quedar rezagada frente a la competencia y perder oportunidades de mercado.	La empresa tendría mayores gastos de mantenimiento y reparación de equipos obsoletos, lo que podría reducir su rentabilidad.
Vulnerabilidad a ataques cibernéticos	Enfrentar mayores riesgos de ciberataques que puedan poner en peligro la seguridad de los datos y afectar la reputación de la empresa.	La pérdida de datos críticos, la interrupción de operaciones comerciales y la reputación negativa de la empresa.
Cambios en las regulaciones tecnológicas	Afectar la forma en que la empresa	Reducir la rentabilidad de la empresa.
Dependencia de proveedores tecnológicos	Cualquier problema que afecte a estos proveedores podría tener un impacto directo en la empresa.	Enfrentar mayores gastos para encontrar un nuevo proveedor y podría experimentar interrupciones en sus operaciones mientras busca una solución alternativa.

Fuente. Datos tomados de Guía Modelo integrado de auditoría de información Auditool-MIAFA Planeación de la Auditoría Pág. 30

Tabla 8

Matriz de análisis PESTA entorno ambiental

FACTOR DE RIESGO	RIESGO DE NEGOCIO	IMPLICACIONES EN LOS ESTADOS FINANCIEROS
Aumento en el costo de energía	Impactar su rentabilidad, especialmente si no es capaz de trasladar el aumento en los costos a los precios de sus productos o servicios, lo que podría afectar su competitividad en el mercado.	Impactar significativamente su rentabilidad y flujo de efectivo. Esto podría llevar la necesidad de aumentar los precios de venta,
Cambios en la demanda de productos amigables con el medio ambiente	Perder cuota de mercado y ver disminuir sus ingresos.	Esto podría reducir sus ingresos y rentabilidad.
Climáticos	Instalaciones en áreas de alto riesgo pueden tener que invertir en medidas de mitigación para reducir la posibilidad de daños	Afectar su rendimiento y, por ende, sus ingresos.
Responsabilidad ambiental	Demandas o multas por daños ambientales causados por sus operaciones o por sus productos.	Esto podría impactar sus ingresos y rentabilidad a largo plazo.

Fuente. Datos tomados de Guía Modelo integrado de auditoria de información Auditool-MIAFA Planeación de la Auditoria Pág. 31

Teniendo en cuenta el análisis de la matriz DOFA, las cinco fuerzas de Porter y el análisis PESTA, se pueden brindar algunas recomendaciones para la empresa ferretera.

En primer lugar, es importante que la empresa identifique y aproveche las oportunidades en el mercado, como la creciente demanda de productos amigables con el medio ambiente y la innovación tecnológica en el sector.

En segundo lugar, la empresa debe tener en cuenta los riesgos asociados a factores como la competencia, la obsolescencia tecnológica y los cambios en las regulaciones ambientales y tecnológicas. Para mitigar estos riesgos, la empresa podría considerar la diversificación de sus productos y servicios, la implementación de nuevas tecnologías y la mejora de sus prácticas ambientales y de responsabilidad social corporativa.

En tercer lugar, se sugiere que la empresa revise y optimice sus procesos internos para mejorar la eficiencia operativa. Esto puede lograrse mediante la implementación de sistemas de gestión de inventarios, la automatización de procesos y la mejora en la cadena de suministro.

Por último, la empresa debe fortalecer su presencia en el mercado a través de una estrategia de marketing sólida que incluya la promoción de su marca, la fidelización de clientes y la exploración de nuevos canales de distribución.

8.1.1 Desarrollo del Capítulo II

Para llevar a cabo el segundo objetivo del presente trabajo, es necesario realizar una revisión detallada de los estados financieros de la empresa y obtener los indicadores financieros que permitan medir de manera precisa y objetiva su desempeño económico. Entre los indicadores financieros que se utilizarán, se encuentran aquellos que miden la liquidez, la actividad, el endeudamiento, y la rentabilidad de la empresa, entre otros aspectos fundamentales en la gestión financiera. Este análisis permitirá diagnosticar la situación financiera actual de la empresa, identificar fortalezas y debilidades en su desempeño financiero y definir estrategias y políticas financieras adecuadas para fortalecerla y alcanzar los objetivos y metas propuestas a corto y mediano plazo.

Tabla 9

Indicadores de liquidez

INDICADORES	FORMULA	INDICES DE LIQUIDEZ	
		2021	2020
LIQUIDEZ CORRIENTE	(ACTIVO CORRIENTE/PASIVO CORRIENTE)	1,58	1,86
PRUEBA ACIDA	(ACTIVO CORRIENTE - INVENTARIO)/PASIVO CORRIENTE	0,67	0,69
SOLIDEZ	ACTIVO TOTAL/PASIVO TOTAL	1,20	1,19
CAPITAL DE TRABAJO NETO	(CXC CLIENTE + INVENTARIO)-CXP PROVEEDORES	714.345,00	546.827,00
CAPITAL DE TRABAJO SOBRE VENTAS	CAPITAL DE TRABAJO/VENTAS	0,04	0,04

Fuente. Datos tomados de Estados de resultados y situación financiera de la empresa.

En términos de solvencia, el índice de solidez se ha mantenido prácticamente igual en 2020 y 2021, lo que indica que la empresa tiene suficientes activos para cubrir sus pasivos totales. Sin embargo, el índice de capital de trabajo sobre ventas también se ha mantenido estable en 0,04, lo que sugiere que la empresa no ha podido mejorar su posición financiera con respecto a sus ventas.

En cuanto a la liquidez, la empresa muestra una disminución en su índice de liquidez corriente de 1,86 en 2020 a 1,58 en 2021, lo que puede ser una señal de que la empresa podría estar experimentando dificultades para pagar sus obligaciones a corto plazo con sus activos corrientes.

Es importante que la empresa tome medidas para mejorar su liquidez, ya sea a través de la mejora de sus procesos de cobro de deudas, la reducción de gastos innecesarios, la venta de activos no esenciales, entre otras posibles acciones. En general, la empresa debe seguir supervisando sus indicadores financieros y tomar medidas para mejorarlos y mantener una posición financiera sólida.

Tabla 10

Indicadores de rentabilidad

INDICADORES	FORMULA	INDICES DE RENTABILIDAD	
		2021	2020
MARGEN BRUTO	UTILIDAD BRUTA/VENTAS NETAS	12,01%	10,59%
MARGEN OPERACIONAL	UTILIDAD OPERACIONAL/VENTAS NETAS	8,32%	5,84%
MARGEN NETO DE UTILIDAD	UTILIDAD NETA/ VENTAS NETAS	7,34%	4,91%
RENDIMIENTO DEL PATRIMONIO	UTILIDAD NETA / PATRIMONIO INICIAL	182,89%	120,74%
RENDIMIENTO DEL ACTIVO TOTAL	UTILIDAD NETA / ACTIVO TOTAL	30,86%	19,41%

Fuente. Datos tomados de Estados de resultados y situación financiera de la empresa.

En cuanto a los resultados más representativos de los indicadores de rentabilidad, se puede destacar que la empresa ha logrado una mejora en todos los indicadores en 2021 en comparación con el año anterior. El margen bruto, margen operacional y margen neto de utilidad han mejorado, lo que indica que la empresa ha logrado controlar sus costos y aumentar sus ingresos.

El rendimiento del patrimonio y el rendimiento del activo total también han mejorado significativamente, lo que sugiere que la empresa ha logrado generar mayores ganancias a partir de sus inversiones y activos totales. Estos resultados son importantes porque indican que la empresa ha logrado mantener una rentabilidad sostenible a largo plazo y ha sido capaz de generar más valor para sus accionistas.

En general, los indicadores de rentabilidad muestran que la empresa ha tenido una mejora en su desempeño financiero en 2021 y ha logrado generar más ganancias a partir de sus operaciones y activos. Esto indica una mayor eficiencia y capacidad de la empresa para generar valor para sus accionistas.

Tabla 11

Indicadores de endeudamiento

INDICADORES	FORMULA	INDICES DE ENDEUDAMIEN	
		2021	2020
ENDEUDAMIENTO	TOTAL DE PASIVOS/TOTAL DE ACTIVOS	83%	84%
<i>Apalancamiento</i>	(Pasivo Total / Patrimonio)	493%	522%

Fuente. Datos tomados de Estados de resultados y situación financiera de la empresa.

Al analizar los indicadores de endeudamiento y apalancamiento de la compañía en los años 2021 y 2020, se observa que en el año 2021 la empresa tiene un índice de endeudamiento del 83%, lo que representa una disminución del 1% en comparación con el año anterior. Además, el apalancamiento de la empresa se redujo significativamente del 522% en el 2020 al 493% en el 2021. Estas cifras indican que la empresa ha logrado mejorar ligeramente su estructura de capital, no obstante, es importante tener en cuenta que los niveles de endeudamiento y apalancamiento todavía se mantienen en cifras significativas en el año 2021. Por lo tanto, la entidad deberá seguir monitoreando y gestionando prudentemente su deuda y apalancamiento para mantener una estructura de capital sostenible y una gestión financiera eficiente a largo plazo.

Tabla 12

Indicadores de actividad

INDICADORES	FORMULA	INDICES DE ACTIVOS	
		2021	2020
ROTACION ACTIVOS TOTALES (VECES) CARTERA (DIAS)	VENTAS / ACTIVOS TOTALES	4,20	3,96
	365/VECES ROTACION DE CARTERA	19,4187	13,3611
INVENTARIOS (DIAS)	365/ VECES ROTACION DE INVENTARIOS	40,5189	29,4696
PROVEEDORES (DIAS)	365/ VECES ROTACION DE PROVEEDORES	54,19	45,11

Fuente. Datos tomados de Estados de resultados y situación financiera de la empresa.

Con base en la información anterior se evidencia que en el 2021 la empresa ha logrado mejorar su rotación de activos totales a 4,20 veces, lo que representa un aumento del 6% en comparación con el año anterior. Sin embargo, el número de días de cartera ha aumentado significativamente de 13,3611 a 19,4187 días, lo que indica que la empresa está tardando más tiempo en cobrar a sus clientes. Los inventarios también están tardando más en rotar, con un aumento de 11 días en comparación con el año anterior. En cuanto a los proveedores, la empresa está tardando 54,19 días en pagar a sus proveedores, lo que representa un aumento en comparación con el año anterior. En general, la empresa debería considerar mejorar su gestión de cuentas por cobrar y por pagar para optimizar la rotación de sus activos y mejorar su flujo de caja.

El éxito de una empresa no solo depende de la calidad de sus productos o servicios, sino también de su capacidad para gestionar de manera adecuada los recursos financieros. En este sentido, resulta fundamental contar con políticas y estrategias que permitan una adecuada planeación financiera en temas de liquidez, endeudamiento y fortalecimiento del crecimiento y la sostenibilidad de la empresa.

Por esta razón a continuación, se propondrán una serie de políticas y estrategias orientadas a mejorar la gestión financiera de la empresa, con el objetivo de garantizar la estabilidad económica y el crecimiento sostenible a largo plazo. Se trata de un esfuerzo por ofrecer soluciones prácticas y efectivas a los desafíos que enfrenta la compañía en materia financiera, con el fin de contribuir a su éxito y su consolidación en el mercado.

Tabla 13

Políticas

INDICADORES	POLÍTICAS
Cartera	Establecer como tiempo máximo para la rotación de cartera 30 días calendario y una provisión del 1% para cubrir posibles pérdidas, asimismo, se debe estipular un porcentaje del 2% para devoluciones y rebajas en ventas.
Compras	Proponer un nivel de rotación de inventario de máximo 45 días evitando la obsolescencia y la necesidad de realizar ajustes por deterioro, se establece mantener un plazo promedio de pago a proveedores de 60 días.
Dividendos	Garantizar el pago oportuno a los accionistas, considerando las utilidades por distribuir del año anterior en un porcentaje del 50%.
Incremento de precios	Establecer negociación con los proveedores para lograr descuentos por volumen de compra y/o por pagos de contado, con el fin de minimizar el impacto del incremento de precios en un 10% en la rentabilidad de la empresa.
Incremento de ventas	Estipular un crecimiento anual del 10% en las cantidades de productos vendidos, lo que permitirá aumentar la participación en el mercado y generar mayores ingresos.
Rentabilidad	Optimizar la gestión de la cartera de clientes obteniendo una rotación máxima de 45 días. Establecer acuerdos comerciales con proveedores que permitan una rotación de inventario máxima de 60 días.
Depreciación	Asegurar una adecuada gestión de los activos fijos y una correcta contabilización de la depreciación incluyendo información relevante como el costo de adquisición, la vida útil estimada y el método de depreciación.
Condiciones de crédito	Negociar con la entidad financiera las condiciones del préstamo, en términos de tasa de interés, plazo y garantías, para obtener las mejores condiciones posibles para la empresa.
Aspectos legales y tributarios	Establecer una provisión para el impuesto a la renta del 35%, de acuerdo con las regulaciones tributarias vigentes y mantener una reserva legal del 10% sobre las utilidades, para cumplir con los requerimientos legales y proteger la estabilidad financiera de la empresa.
Presupuesto de venta	Realizar el presupuesto de acuerdo con la demanda y crecimiento del sector, teniendo como base una tasa de crecimiento de las cantidades del 15%.

Fuente: Adaptado a partir de información de la empresa.

Tabla 14*Estrategias financieras*

ACTIVIDADES	ESTRATEGIAS
Compra de bodega para almacenamiento de inventario	Realizar una evaluación financiera para determinar el presupuesto disponible para la compra de la bodega y los costos asociados, tales como la adecuación de las instalaciones y el transporte de los productos al nuevo lugar.
Establecer políticas de reabastecimiento y niveles de inventario óptimos	Definir políticas claras sobre cuándo y cuánto reabastecer el inventario. Utilizar modelos de inventario, para determinar los niveles óptimos de inventario y evitar escasez o exceso.
Implementar un sistema de control de inventario	Establecer procedimientos claros para el seguimiento regular y la supervisión de los niveles de inventario, incluyendo inventarios físicos periódicos, seguimiento de entradas y salidas, y registros precisos de inventario en tiempo real.
Monitoreo y análisis de indicadores clave de rendimiento	Analizar el índice de rotación de inventario, el costo de almacenamiento, la tasa de obsolescencia, entre otros. Monitorear regularmente estos indicadores para identificar áreas de mejora y tomar acciones correctivas.
Aplicar descuentos o promociones selectivas	Identificar productos de inventario que están cerca de su fecha de vencimiento o que tienen baja rotación y aplicar descuentos o promociones especiales para estimular su venta y evitar pérdidas por obsolescencia.
Negociar plazos de pago flexibles con proveedores	Establecer acuerdos de pago que permitan una mayor flexibilidad en función de la rotación del inventario. Por ejemplo, negociar plazos de pago más largos para productos de baja rotación y plazos más cortos para productos de alta rotación. Esto ayuda a evitar el agotamiento de efectivo innecesario y mejora la gestión del capital de trabajo.

Fuente: Adaptado a partir de información de la empresa.

8.1.2 Desarrollo del Capítulo III

Para lograr una gestión eficiente y efectiva de la empresa es importante contar con estrategias claras y bien definidas. Sin embargo, no es suficiente con tener objetivos y metas establecidas, es necesario contar con herramientas que permitan medir el desempeño y la eficacia de dichas estrategias. Es ahí donde entran en juego los indicadores financieros y no financieros, los cuales nos brindan información valiosa para la toma de decisiones y la evaluación del éxito de nuestras acciones. En este sentido, consolidar las estrategias a través de estos indicadores se convierte en

un objetivo fundamental para la empresa, permitiendo una gestión más efectiva y una mayor posibilidad de alcanzar los resultados esperados.

Presupuesto de ventas

La proyección de las ventas se realizó utilizando un enfoque interno basado en las políticas y estrategias establecidas. Se tuvieron en cuenta las políticas de precios, y el incremento de las ventas. Además, se consideraron datos históricos de ventas para identificar patrones y tendencias. Estas estimaciones se ajustaron en base a la experiencia y conocimiento que el autor tiene con respecto objeto social de la compañía. Cabe destacar que las proyecciones están sujetas a cambios en función de las decisiones y acciones futuras de la empresa.

Tabla 15

Pronostico de ventas

PRONOSTICO DE VENTAS

CONCEPTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
VENTAS BRUTAS	3.788.000.000	4.166.800.000	4.232.800.000	4.305.400.000	4.385.260.000
- Devoluciones y rebajas en ventas	75.760.000	83.336.000	84.656.000	86.108.000	87.705.200
= VENTAS NETAS + INGRESOS POR PRESTACIÓN DE SERVICIOS	3.712.240.000	4.083.464.000	4.148.144.000	4.219.292.000	4.297.554.800
- VENTAS A CREDITO	309.353.333	340.288.667	345.678.667	351.607.667	358.129.567
= INGRESOS OPERACIONALES DE CONTADO	3.402.886.667	3.743.175.333	3.802.465.333	3.867.684.333	3.939.425.233
+ RECAUDO DE CARTERA	-	306.259.800	336.885.780	342.221.880	348.091.590
- PROVISION DE CARTERA	3.093.533	3.402.887	3.456.787	3.516.077	3.581.296
= CUENTAS POR COBRAR NETAS	306.259.800	336.885.780	342.221.880	348.091.590	354.548.271

Fuente: Adaptado a partir de información financiera de la empresa.

A partir del pronóstico de ventas presentado, se pueden establecer indicadores financieros que permitan consolidar las estrategias de la compañía. Uno de estos indicadores es el ingreso

operacional de contado, que se estima en 3.402.886.667 para el año 1 y aumenta a 3.939.425.233 para el año 5. Otro indicador relevante es el recaudo de cartera, que se proyecta en 306.259.800 para el año 2 y aumenta a 348.091.590 para el año 5. Asimismo, se puede observar que las cuentas por cobrar netas también aumentan a medida que se proyectan mayores ventas y se espera un mayor recaudo de cartera. Todos estos indicadores permiten orientar las decisiones de la compañía y monitorear su desempeño financiero.

Presupuesto de compras de mercancía.

El presupuesto de compras se determinó considerando el margen de utilidad esperado del 20% en las ventas de productos terminados y el incremento de precios del 10% en las compras. Estos parámetros se utilizaron para calcular el costo de adquisición, el precio de venta esperado y, finalmente, el presupuesto de compras basado en las estimaciones de ventas.

Tabla 16

Compras de mercancía

COMPRAS DE PRODUCTOS TERMINADOS

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
+ Compras de Productos Terminados	3.030.400.000	3.333.440.000	3.386.240.000	3.444.320.000	3.508.208.000
- Inventario Final de Productos Terminados	378.800.000	416.680.000	423.280.000	430.540.000	438.526.000
COMPRAS TOTALES DE PRODUCTOS TERMINADOS	3.030.400.000	3.333.440.000	3.386.240.000	3.444.320.000	3.508.208.000
- COMPRAS A CREDITO DE MATERIAS PRIMAS Y PRODUCTOS TERMINADOS	505.066.667	555.573.333	564.373.333	574.053.333	584.701.333
= PAGO CONTADO DE MATERIAS PRIMAS Y PRODUCTOS TERMINADOS.	2.525.333.333	2.777.866.667	2.821.866.667	2.870.266.667	2.923.506.667
+ PAGO A PROVEEDORES	-	505.066.667	555.573.333	564.373.333	574.053.333
= EGRESO POR COMPRA MATERIAS PRIMAS Y PRODUCTOS TERMINADOS	2.525.333.333	3.282.933.333	3.377.440.000	3.434.640.000	3.497.560.000

Fuente: Adaptado a partir de información financiera de la empresa.

Al analizar los datos del presupuesto presentado, se observa un aumento en las compras totales de productos terminados durante los cinco años proyectados. Sin embargo, también se aprecia una disminución en el inventario final de productos terminados año tras año.

Además, se puede notar que a medida que aumentan las compras de productos terminados, también lo hacen las compras a crédito, lo que se refleja en un aumento en el egreso por compra productos terminados.

Presupuesto Nómina.

La proyección de la nómina se ejecutó considerando la cantidad de empleados, los valores mensuales para cada cargo, el incremento anual de salarios y la carga prestacional. Estos elementos se utilizaron para calcular los salarios proyectados y la carga prestacional correspondiente, y luego se sumaron para obtener el presupuesto de nómina total.

Tabla 17

Planta de personal

PLANTA DE PERSONAL						
Nº	NOMBRE DEL CARGO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
		VALOR	VALOR	VALOR	VALOR	VALOR
	ADMINISTRACION:					
1	Gerente	42.000.000	46.200.000	50.820.000	55.902.000	61.492.200
1	Asistente administrativo	14.472.000	15.919.200	17.511.120	19.262.232	21.188.455
1	Contador Público	24.000.000	26.400.000	29.040.000	31.944.000	35.138.400
3	Auxiliar contable	54.000.000	11.434.500	5.989.500	6.588.450	7.247.295
6	Sub total	134.472.000	99.953.700	103.360.620	113.696.682	125.066.350
	VENTAS:					
8	Asesores comerciales	115.776.000	127.353.600	140.088.960	154.097.856	169.507.642

1	Auxiliar de compras	16.200.000	17.820.000	19.602.000	21.562.200	23.718.420
1	Jefe de transporte	18.000.000	19.800.000	21.780.000	23.958.000	26.353.800
3	Conductores	43.416.000	47.757.600	52.533.360	57.786.696	63.565.366
13	Subtotal	193.392.000	212.731.200	234.004.320	257.404.752	283.145.227
19	TOTAL PLANTA DE PERSONAL	327.864.000	312.684.900	337.364.940	371.101.434	408.211.577

Fuente: Adaptado a partir de información financiera de la empresa.

El presupuesto de nómina muestra los gastos asociados con el personal de la empresa durante un período de cinco años. Se presentan los cargos y sus respectivos salarios para cada año, lo que permite planificar y controlar los costos asociados con el personal.

En el análisis se puede observar que la mayor parte de los costos están asociados con el área de ventas, representando el 59% del total de la nómina. Por otro lado, el área de administración representa el 41% restante.

Además, se puede observar que el cargo de mayor remuneración es el Gerente de Administración, con un salario que aumenta gradualmente en cada uno de los cinco años. También se percibe un aumento en los salarios de los asesores comerciales, lo que sugiere que se espera que esta área genere más ingresos a medida que pasa el tiempo.

Presupuesto de Gastos Operacionales.

El presupuesto de gastos operacionales se basó en valores estimados para cada concepto de administración y ventas. Se utilizaron datos históricos y proyecciones internas de la empresa para determinar los montos correspondientes. Asimismo, se consideró como política un incremento anual del 10% para reflejar posibles variaciones en los costos y gastos operacionales. Cabe destacar que este presupuesto está sujeto a cambios en función de las decisiones estratégicas de la empresa.

Tabla 18

Gastos Operacionales

GASTOS OPERACIONALES

CONCEPTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Sub total	-	-	-	-	-
ADMINISTRACION:					
Agua	960.000	1.056.000	1.161.600	1.277.760	1.405.536
Luz	1.800.000	1.980.000	2.178.000	2.395.800	2.635.380
Teléfono	240.000	264.000	290.400	319.440	351.384
Internet	720.000	792.000	871.200	958.320	1.054.152
Arrendamientos	14.400.000	15.840.000	17.424.000	19.166.400	21.083.040
Papelería	1.440.000	1.584.000	1.742.400	1.916.640	2.108.304
Aseo y cafetería	1.200.000	1.320.000	1.452.000	1.597.200	1.756.920
Seguridad social	8.000.000	8.800.000	9.680.000	10.648.000	11.712.800
REVISOR FISCAL	4.000.000	4.400.000	4.840.000	5.324.000	5.856.400
GASTOS PREOPERATIVOS	5.000.000	-	-	-	-
PROVISIÓN DE CARTERA	3.093.533	3.402.887	3.456.787	3.516.077	3.581.296
DEPRECIACIÓN	9.000.000	9.000.000	9.000.000	9.000.000	9.000.000
Sub total	49.853.533	48.438.887	52.096.387	56.119.637	60.545.212
VENTAS:					
Agua	1.080.000	1.188.000	1.306.800	1.437.480	1.581.228
Luz	1.440.000	1.584.000	1.742.400	1.916.640	2.108.304
Teléfono	240.000	264.000	290.400	319.440	351.384
Internet	720.000	792.000	871.200	958.320	1.054.152
Arrendamientos	20.400.000	22.440.000	24.684.000	27.152.400	29.867.640
Publicidad y Promoción	10.000.000	11.000.000	12.100.000	13.310.000	14.641.000
Papelería	960.000	1.056.000	1.161.600	1.277.760	1.405.536
Aseo y cafetería	720.000	792.000	871.200	958.320	1.054.152
Seguridad social	30.000.000	33.000.000	36.300.000	39.930.000	43.923.000
DEPRECIACIÓN	28.500.000	28.500.000	28.500.000	28.500.000	28.500.000
Sub total	94.060.000	100.616.000	107.827.600	115.760.360	124.486.396
TOTAL COSTOS Y GASTOS OPERAC.	143.913.533	149.054.887	159.923.987	171.879.997	185.031.608

Fuente: Adaptado a partir de información financiera de la empresa.

Este presupuesto presenta una proyección de los gastos operacionales de la compañía durante cinco años. En general, se puede observar que los gastos de administración son

significativos y aumentan año tras año, lo que puede ser un factor a considerar para la rentabilidad de la empresa. Además, los gastos de ventas también aumentan año tras año, aunque en una proporción menor que los de administración.

Por último, es importante destacar que los costos y gastos operacionales totales aumentan año tras año, lo que significa que la empresa debe generar más ingresos para cubrir estos gastos y obtener beneficios.

Presupuesto cálculo Depreciación.

La distribución de la depreciación por áreas de operación se basó en el porcentaje estimado de vida útil y en el porcentaje de participación para la distribución de cada activo fijo en las áreas de administración y ventas. Esta distribución permite asignar de manera proporcional los costos de depreciación a cada área en función de la utilización de los activos en esas áreas específicas.

DEPRECIACION DE ACTIVOS FIJOS

CONCEPTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
ADMINISTRACION:					
Edificaciones	3.600.000	3.600.000	3.600.000	3.600.000	3.600.000
Maquinaria y Equipo	2.400.000	2.400.000	2.400.000	2.400.000	2.400.000
Muebles, Enseres y Equipos de Oficina	600.000	600.000	600.000	600.000	600.000
Vehículos	2.400.000	2.400.000	2.400.000	2.400.000	2.400.000
Sub total	9.000.000	9.000.000	9.000.000	9.000.000	9.000.000
VENTAS:					

Edificaciones	14.400.000	14.400.000	14.400.000	14.400.000	14.400.000
Maquinaria y Equipo	3.600.000	3.600.000	3.600.000	3.600.000	3.600.000
Muebles, Enseres y Equipos de Oficina	900.000	900.000	900.000	900.000	900.000
Vehículos	9.600.000	9.600.000	9.600.000	9.600.000	9.600.000
Sub total	28.500.000	28.500.000	28.500.000	28.500.000	28.500.000
TOTAL DEPRECIACION	37.500.000	37.500.000	37.500.000	37.500.000	37.500.000

Tabla 19

Depreciación de Activos fijos

Fuente: Adaptado a partir de información financiera de la empresa.

La tabla muestra la depreciación anual de los activos fijos de la empresa durante un período de cinco años.

En este caso, la compañía tiene cuatro categorías de activos fijos: edificaciones, maquinaria y equipo, muebles, enseres y equipos de oficina, y vehículos. Para cada categoría de activos, se indica la depreciación anual durante cinco años.

El total de depreciación para cada año es de 37.500.000, lo que significa que la organización está depreciando 37.500.000 de sus activos fijos cada año durante cinco años. Este monto se utiliza para reducir el valor contable de los activos fijos y reflejar su disminución en valor debido al uso y al paso del tiempo.

Resumen amortización crédito

Para determinar la proyección del préstamo, se utilizaron los datos estimados con forme a la información financiera de la empresa y a lo observado en sus indicadores financieros, se determinó que el valor del préstamo podría ser de 250.000.000 de pesos, esta proyección proporciona una estimación de la cuota periódica mensual que la empresa comercial deberá pagar durante el plazo de 5 años para cubrir el préstamo adquirido, la tasa efectiva anual del

22,00%, que es la tasa aproximada que está actualmente. Además, se tuvo en cuenta que el número de períodos del año es de 12, lo que implica que los pagos se realizarán mensualmente.

Tabla 20

Amortización crédito mensual

RESUMEN PLAN DE AMORTIZACIÓN MENSUAL

CONCEPTO	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
PAGO DE INTERESES		47.264.917	40.158.590	31.488.872	20.911.816	8.007.807
PAGO CUOTAS PERIODICAS		79.566.400	79.566.400	79.566.400	79.566.400	79.566.400
Obligaciones financieras a corto plazo	32.301.484	39.407.810	48.077.528	58.654.585	71.558.593	
Obligaciones financieras de largo plazo	217.698.516	178.290.706	130.213.178	71.558.593	0	0
SALDO TOTAL PRESTAMO	250.000.000	217.698.516	178.290.706	130.213.178	71.558.593	0

Fuente: Adaptado a partir de información financiera de la empresa.

Este análisis proporciona una visión general de cómo se espera que se amortice el préstamo durante un período de cinco años, incluyendo los pagos de intereses y las obligaciones financieras a corto y largo plazo asociadas con el préstamo.

En el primer año, se proyecta que se pagará un total de 47, 264,917 en intereses, mientras que en el mismo año se pagará una cuota periódica de 79, 566,400. Durante los siguientes años, se espera que el pago de intereses disminuya y la cuota periódica se mantenga constante.

Además, se evidencia que hay obligaciones financieras a corto y largo plazo asociadas con el préstamo. A medida que se avanza en la amortización del préstamo, se espera que la

cantidad de obligaciones financieras a corto plazo disminuya, mientras que la cantidad de obligaciones financieras a largo plazo disminuirá hasta cero al final del quinto año.

Tabla 21

Estado de Resultados Proyectado

ESTADO DE RESULTADOS

CONCEPTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑOS
VENTAS NETAS	3.712.240.000	4.083.464.000	4.148.144.000	4.219.292.000	4.297.554.800
- COSTO DE VENTAS	2.651.600.000	3.295.560.000	3.379.640.000	3.437.060.000	3.500.222.000
INVENTARIO INICIAL DE PRODUCTOS TERMINADOS	-	378.800.000	416.680.000	423.280.000	430.540.000
+ COMPRAS DE PRODUCTOS TERMINADOS	3.030.400.000	3.333.440.000	3.386.240.000	3.444.320.000	3.508.208.000
- INVENTARIO FINAL DE PRODUCTOS TERMINADOS	378.800.000	416.680.000	423.280.000	430.540.000	438.526.000
= UTILIDAD BRUTA EN VENTAS	1.060.640.000	787.904.000	768.504.000	782.232.000	797.332.800
- GASTOS OPERACIONALES	455.777.533	444.139.787	477.928.927	521.685.431	569.817.585
GASTOS DE ADMINISTRACION	178.325.533	141.792.587	148.197.007	161.830.319	176.826.962
Gastos de Personal Administrativo	134.472.000	99.953.700	103.360.620	113.696.682	125.066.350
Gastos Operacionales de Administración	43.853.533	41.838.887	44.836.387	48.133.637	51.760.612
GASTOS DE VENTAS	277.452.000	302.347.200	329.731.920	359.855.112	392.990.623
Gastos de Personal de Ventas	193.392.000	212.731.200	234.004.320	257.404.752	283.145.227
Gastos Operacionales de Ventas	84.060.000	89.616.000	95.727.600	102.450.360	109.845.396
= UTILIDAD OPERACIONAL	604.862.467	343.764.213	290.575.073	260.546.569	227.515.215
- OTROS GASTOS	47.264.917	40.158.590	31.488.872	20.911.816	8.007.807

Fuente: Adaptado a partir de información financiera de la empresa.

Se puede observar que en los primeros años se espera un crecimiento en las ventas netas, aunque el costo de ventas también aumenta. Esto significa que la utilidad bruta en ventas disminuye en los primeros años, pero luego se espera que aumente.

Sin embargo, también se observa que los gastos operacionales aumentan con el tiempo, lo que reduce la utilidad operacional. Además, se prevé un aumento en los gastos financieros en los primeros años, lo que disminuye aún más la utilidad antes de impuestos.

A pesar de todo esto, se espera que la empresa tenga utilidades netas positivas en todos los años proyectados. Sin embargo, estas utilidades netas disminuyen con el tiempo, lo que indica que la empresa puede enfrentar mayores desafíos en el futuro si no se toman medidas para mejorar su eficiencia.

Tabla 22*Estado de situación Financiera Proyectados*

	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
ACTIVOS						
ACTIVO CORRIENTE						
Disponible	-	414.032.053	191.890.627	310.843.723	373.796.811	409.560.517
Inversiones Temporales	-	-	-	-	-	-
Cuentas por Cobrar - Clientes		309.353.333	340.288.667	345.678.667	351.607.667	358.129.567
Anticipo de impuestos		-	146.369.250	79.696.500	68.010.000	62.904.000
- Provisión de Cartera		-3.093.533	-3.402.887	-3.456.787	-3.516.077	-3.581.296
Cuentas por Cobrar Netas	-	306.259.800	483.255.030	421.918.380	416.101.590	417.452.271
Inventario de Productos Terminados	-	378.800.000	416.680.000	423.280.000	430.540.000	438.526.000
Mercancías en Tránsito						
Total Inventarios	-	378.800.000	416.680.000	423.280.000	430.540.000	438.526.000
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	5.000.000	1.099.091.853	1.091.825.657	1.156.042.103	1.220.438.401	1.265.538.788
ACTIVOS FIJOS						
Terrenos	60.000.000	60.000.000	60.000.000	60.000.000	60.000.000	60.000.000
Edificaciones	180.000.000	180.000.000	180.000.000	180.000.000	180.000.000	180.000.000
Maquinaria y Equipo	60.000.000	60.000.000	60.000.000	60.000.000	60.000.000	60.000.000
Muebles y Enseres	15.000.000	15.000.000	15.000.000	15.000.000	15.000.000	15.000.000
Vehículos	120.000.000	120.000.000	120.000.000	120.000.000	120.000.000	120.000.000
- Depreciación acumulada		37.500.000	75.000.000	112.500.000	150.000.000	187.500.000
TOTAL ACTIVOS FIJOS	435.000.000	397.500.000	360.000.000	322.500.000	285.000.000	247.500.000
TOTAL ACTIVOS	440.000.000	1.496.591.853	1.451.825.657	1.478.542.103	1.505.438.401	1.513.038.788

PASIVO Y PATRIMONIO	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Obligaciones financieras - Porción Corriente	32.301.484	39.407.810	48.077.528	58.654.585	71.558.593	-
Cuentas por Pagar - Proveedores		505.066.667	555.573.333	564.373.333	574.053.333	584.701.333
Impuesto de Renta por Pagar		195.159.000	106.262.000	90.680.000	83.872.000	76.828.000
Prestaciones Sociales y Aportes Parafiscales por Pagar		26.229.120	25.014.792	26.989.195	29.688.115	32.656.926
TOTAL PASIVO CORRIENTE	32.301.484	765.862.597	734.927.654	740.697.113	759.172.041	694.186.260
PASIVO DE LARGO PLAZO						
Obligaciones Financieras - Porción de Largo Plazo	217.698.516	178.290.706	130.213.178	71.558.593	0	0
TOTAL PASIVO DE LARGO PLAZO	217.698.516	178.290.706	130.213.178	71.558.593	0	0
TOTAL PASIVOS	250.000.000	944.153.303	865.140.831	812.255.706	759.172.041	694.186.260
PATRIMONIO						
Aportes Sociales	190.000.000	190.000.000	190.000.000	190.000.000	190.000.000	190.000.000
Reserva Legal		-	36.243.855	55.978.217	72.818.837	88.395.113
Utilidades Netas del Ejercicio		362.438.550	197.343.623	168.406.201	155.762.754	142.679.408
Utilidades por Distribuir	-	-	163.097.348	251.901.978	327.684.769	397.778.008
TOTAL PATRIMONIO	190.000.000	552.438.550	586.684.826	666.286.397	746.266.360	818.852.529
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	440.000.000	1.496.591.853	1.451.825.657	1.478.542.103	1.505.438.401	1.513.038.788

Fuente: Adaptado a partir de información financiera de la empresa.

Analizando la información proporcionada en el estado de situación financiera proyectado, se observa que la empresa espera un crecimiento significativo en sus ingresos durante los próximos cinco años. Esta expansión se reflejará en un aumento en los activos totales, especialmente en las cuentas por cobrar y el inventario. Sin embargo, también se espera que los gastos operativos y los gastos financieros aumenten, lo que podría reducir el margen de beneficio neto.

Flujo de Efectivo

La proyección de flujo de efectivo muestra que la empresa tendrá ingresos significativos a lo largo de los próximos cinco años. Se espera que los ingresos por ventas aumenten año tras año, y se realice un recaudo de cartera considerable a partir del segundo año.

Sin embargo, también hay importantes egresos que la empresa deberá enfrentar, como la compra de activos fijos en el primer año, los pagos a proveedores, el pago de impuestos, y el pago de obligaciones financieras.

A pesar de estos gastos, la proyección muestra que la empresa tendrá un saldo final de caja positivo en cada uno de los cinco años. Es importante destacar que el primer año se proyecta una inversión considerable en activos fijos, lo cual hace que el saldo de caja inicial sea cero.

Sin embargo, se espera que los ingresos sean suficientes para cubrir estos gastos y mantener un saldo positivo de caja en los años siguientes.

En general, se evidencia que la empresa tiene un plan financiero sólido y que está bien posicionada para mantenerse solvente y crecer en el futuro. **Ver anexo B**

Tabla 23

Indicadores Financieros

EVALUACIÓN FINANCIERA DEL PROYECTO

CONCEPTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
SOLIDEZ:					
Capital de trabajo	333.229.256	356.898.004	415.344.990	461.266.360	571.352.529
Razón corriente	1,4	1,5	1,6	1,6	1,8
Prueba ácida	1,0	0,8	1,0	1,1	1,2
ENDEUDAMIENTO:					
Nivel de endeudamiento	63,1%	59,6%	54,9%	50,4%	45,9%
Apalancamiento Financiero	170,9%	147,5%	121,9%	101,7%	84,8%
Concentración	81,1%	84,9%	91,2%	100,0%	100,0%
Financiación a Largo Plazo	48,8%	49,4%	49,9%	49,6%	54,1%
OPERACIÓN:					
Rotación de Cartera (Días)	30	30	30	30	30
Rotación Inventarios Productos Terminados (Días)	51	46	45	45	45
Período de Pagos (Días)	60	60	60	60	60
RENTABILIDAD:					
Rendimiento de la Inversión	24,2%	13,6%	11,4%	10,3%	9,4%
Rendimiento del Patrimonio	65,6%	33,6%	25,3%	20,9%	17,4%
Rentabilidad de las ventas y/o ingresos por Prestación de Servicios	9,8%	4,8%	4,1%	3,7%	3,3%
Margen de Ventas	28,6%	19,3%	18,5%	18,5%	18,6%
Rendimiento Operativo	16,3%	8,4%	7,0%	6,2%	5,3%
2. PUNTO DE EQUILIBRIO					
CONCEPTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Costo de Ventas	2.651.600.000	3.295.560.000	3.379.640.000	3.437.060.000	3.500.222.000
Gastos Operacionales	455.777.533	444.139.787	477.928.927	521.685.431	569.817.585
Otros Gastos	47.264.917	40.158.590	31.488.872	20.911.816	8.007.807

Impuesto de renta y complementarios	195.159.000	106.262.000	90.680.000	83.872.000	76.828.000
VALOR TOTAL DE LAS OPERACIONES DE LA EMPRESA	3.349.801.450	3.886.120.377	3.979.737.799	4.063.529.246	4.154.875.392
VOLUMEN DE VENTAS NETAS	3.712.240.000	4.083.464.000	4.148.144.000	4.219.292.000	4.297.554.800
PUNTO DE EQUILIBRIO	0,90	0,95	0,96	0,96	0,97

Fuente: Adaptado a partir de información financiera de la empresa.

En términos generales, los indicadores financieros presentados muestran la empresa con una solidez financiera creciente a lo largo del tiempo, con un capital de trabajo en constante aumento y una razón corriente que se mantiene por encima de 1. Además, la prueba ácida también muestra una buena solidez financiera de la empresa.

En cuanto al endeudamiento, se observa una disminución en el nivel de endeudamiento a lo largo del tiempo y una proporción de financiación a largo plazo que aumenta a partir del cuarto año, lo que indica una mayor estabilidad financiera de la empresa. Sin embargo, el apalancamiento financiero se mantiene en niveles relativamente altos.

En términos de operación, se observa una rotación de la cartera y de inventarios constante, y un período de pago estable a lo largo del tiempo.

En cuanto a la rentabilidad, se observa una disminución en el rendimiento de la inversión a lo largo del tiempo, mientras que el rendimiento del patrimonio se mantiene relativamente estable. La rentabilidad de las ventas y el margen de ventas también disminuyen ligeramente, mientras que el rendimiento operativo muestra una disminución constante a lo largo de los años.

El punto de equilibrio muestra que la empresa necesita vender al menos el 90% de sus productos para cubrir sus costos en el primer año, lo que se eleva al 97% en el quinto año.

En general, aunque la empresa muestra una solidez financiera creciente, su rentabilidad disminuye con el tiempo y su apalancamiento financiero sigue siendo alto, lo que indica una

posible necesidad de tomar medidas para mejorar la rentabilidad y reducir el riesgo financiero en el futuro.

Tabla 24

Indicador financiero EVA

CONCEPTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Utilidad Neta del Ejercicio	362.438.550	197.343.623	168.406.201	155.762.754	142.679.408
+ Gastos Financiero - Intereses	47.264.917	40.158.590	31.488.872	20.911.816	8.007.807
= UODI	409.703.467	237.502.213	199.895.073	176.674.569	150.687.215
CAPITAL DE LA EMPRESA=TOTAL ACTIVOS	1.496.591.853	1.451.825.657	1.478.542.103	1.505.438.401	1.513.038.788
Patrimonio	552.438.550	586.684.826	666.286.397	746.266.360	818.852.529
Total Activo	1.496.591.853	1.451.825.657	1.478.542.103	1.505.438.401	1.513.038.788
= Capital Invertido en la empresa	0,36913107	0,40410143	0,45063742	0,49571365	0,54119731
Pasivo Total	944.153.303	865.140.831	812.255.706	759.172.041	694.186.260
Total Activo	1.496.591.853	1.451.825.657	1.478.542.103	1.505.438.401	1.513.038.788
= Nivel de endeudamiento	0,63086893	0,59589857	0,54936258	0,50428635	0,45880269
Costo de Capital (Cc) = Costo de oportunidad del dinero en el mercado	15%	15%	15%	15%	15%
Costo promedio del dinero en el mercado = Ci	25%	25%	25%	25%	25%
Tasa de Tributación	35%	35%	35%	35%	35%
	11,06%	11,28%	11,57%	11,85%	12,13%
CPPC = (Cc) $\left[\frac{\text{PATRIMONIO}}{\text{ACTIVO}} \right] + C_i \left[\frac{\text{TOTAL PASIVO}}{\text{TOTAL ACTIVO}} \right] (1-t)$					
(EVA) = UODI - CAPITAL* (CPPC)	244.224.270	73.799.667	28.879.740	1.692.938	32.881.962

Fuente: Adaptado a partir de información financiera de la empresa.

Se puede observar que, en el año 1, la empresa generó un EVA positivo de 244.224.270, lo que indica que está creando valor para sus accionistas. Sin embargo, en los años siguientes el

EVA va ir disminuyendo, llegando a ser negativo en los años 4 y 5, lo que significa que la empresa tiende a perder valor.

Además, se puede evidenciar que el nivel de endeudamiento de la empresa disminuyó a lo largo de los años, lo que puede ser una señal positiva para los inversionistas, ya que reduce el riesgo financiero de la empresa. Sin embargo, el costo promedio del dinero en el mercado se mantuvo constante en un 25%, lo que indica que la empresa está pagando un costo de capital elevado.

En resumen, el análisis del EVA y el nivel de endeudamiento sugieren que la empresa está generando valor para sus accionistas en el corto plazo, pero si no se toman medidas para reducir el costo de capital, la generación de valor puede verse comprometida en el futuro.

9 Conclusión

En conclusión, este trabajo ha permitido analizar detalladamente la situación financiera de una empresa mediana del sector ferretero y ha identificado sus fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas. Se han utilizado herramientas de análisis como la matriz DOFA, la matriz de las cinco fuerzas de Porter y el análisis PESTA para evaluar el entorno interno y externo de la empresa y brindar recomendaciones para mejorar su desempeño financiero.

Se ha demostrado que la evaluación constante de los indicadores financieros es esencial para mantener una posición financiera sólida y lograr los objetivos propuestos a corto y mediano plazo. La empresa debe tomar medidas para mejorar su liquidez y controlar sus gastos operacionales para optimizar su eficiencia y competitividad en el mercado.

En general, es importante destacar la relevancia de la planificación y control financiero en el éxito empresarial. La implementación de estrategias y políticas financieras adecuadas permite mejorar la toma de decisiones y maximizar los beneficios de la empresa.

10 Recomendaciones

A continuación, se presentan algunas recomendaciones en base a los resultados obtenidos en el desarrollo de los tres objetivos:

- Es importante que la empresa continúe realizando un análisis financiero exhaustivo antes de implementar cualquier estrategia, realizar un análisis financiero detallado para evaluar la viabilidad y los posibles impactos económicos. Considerando factores como los costos asociados, el retorno de inversión y la capacidad financiera de la empresa para soportar los cambios propuestos.
- La empresa debe de seguir realizando un control adecuado del inventario, establecer procedimientos claros y rigurosos, designar responsabilidades y roles específicos para el seguimiento y registro de las entradas y salidas de inventario. Realizar inventarios físicos periódicos para comparar los registros con las existencias reales y detectar posibles discrepancias.
- Finalmente, se recomienda que la empresa considere la posibilidad de establecer un acuerdo de reinversión de utilidades, donde los socios acuerden reinvertir las ganancias generadas por la misma en lugar de distribuirlas. Esto permite financiar el crecimiento de la empresa sin necesidad de buscar financiamiento externo.

11 Referencias

- Actualicese. (28 de 06 de 2017). *Rotación de cartera, la importancia de un recaudo efectivo*.
Obtenido de <https://actualicese.com/rotacion-de-cartera-la-importancia-de-un-recaudo-efectivo/>
- Actualicese. (10 de 01 de 2023). *Elabora o actualiza tus políticas contables con Actualicese*.
Obtenido de <https://actualicese.com/politicas-contables/>
- Angarita, C. X. (23 de Octubre de 2022). Palmira.
- Arias, A. S. (01 de 03 de 2020). *Economipedia*. Obtenido de <https://economipedia.com/definiciones/liquidez.html>
- BREALEY, R., & MYERS, S. (2005). *“Principios de Finanzas Corporativas”*. Mexico: McGraw-Hill. Ed.
- Burguillo, R. V. (01 de 03 de 2020). *Economipedia*. Obtenido de <https://economipedia.com/definiciones/flujo-de-efectivo.html>
- Colina, M. A. (Marzo de 2012). *doc_acp_n_10_vera_colina.pdf*. Obtenido de Documento Escuela de Administracion y Contaduria Pública: http://www.fce.unal.edu.co/centro-editorial/documentos/documentosEACP/doc_acp_n_10_vera_colina.pdf
- Confecamaras. (2013). *Estudios Institucionales, Empresariales Y económicos*. Obtenido de <https://confecamaras.org.co/analisis-economico>
- D, C. A. (2003). *Strategy and Structure. Chapters in the history of the American Industrial Enterprise*. New York: Beard Books.
- DANE. (08 de OCTUBRE de 2022). *DANE*. Obtenido de BOLETIN TECNICO: <https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/construccion/indicadores-economicos-alrededor-de-la-construccion>
- DELGADO, Y. (OCT de 2022). ENTREVISTA. (C. X. ANGARITA, Entrevistador)
- DIAZ, J. C. (MARZO de 2016). *TESIS JORGE CARDENAS*. Obtenido de Análisis, diagnóstico y propuesta de mejora administrativa y financiera para: <https://repositorioinstitucional.uaslp.mx/xmlui/bitstream/handle/i/4156/Tesis%20%20Jorge%20Ca%cc%81rdenas.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Diaz, N. (01 de 01 de 2021). *Economipedia*. Obtenido de Planificación financiera: <https://economipedia.com/definiciones/planificacion-financiera.html>

- Espinosa, F. R. (05 de Junio de 2013). *Scielo*. Obtenido de Numero 23.indd:
<http://www.scielo.org.co/pdf/adter/n23/n23a4.pdf>
- FAJARDO, C. E. (ENERO-JUNIO de 2003). *REVISTA INNOVAR*. Obtenido de SCIELO:
<http://www.scielo.org.co/pdf/inno/v13n21/v13n21a02.pdf>
- Galán, J. S. (01 de 03 de 2020). *Economipedia*. Obtenido de
<https://economipedia.com/definiciones/empresa.html>
- Huamanchumo Viluco , E. F., Pasache Morales , M. Y., & Vidaurre García , W. E. (2022).
Huamanchumo Viluco Ericka & Pasache Morales Merly.pdf. Obtenido de
 ESTRATEGIAS FINANCIERAS PARA MEJORAR LA RENTABILIDAD EN EL
 ASERRADERO NUEVO AMANECER SAC, CHICLAYO:
<https://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12802/10462/Huamanchumo%20Viluco%20Ericka%20%26%20Pasache%20Morales%20Merly.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Murillo Zamorano, L., & Gil Jaramillo, A. (2016). *Repositorio universidad EAFIT*. Obtenido de
 Diagnostico financiero y valoracion empresarial de Corasa:
<https://repository.eafit.edu.co/xmlui/handle/10784/11881?locale-attribute=en>
- OLIVEROS DELGADO, N., & VARGAS, J. A. (2022). *UNIVERSIDAD DE ZULIA*. Obtenido
 de DIAGNOSTICO FINANCIERO DE LA PEQUEÑA Y MEDIANA INDUSTRIA
 APLICANDO GERENCIA DE VALOR:
roduccioncientificaluz.org/index.php/rvg/article/view/23035/23036
- Pastor, R. A. (06 de 2009). *Modelo de gestión financiera para una organización*. Obtenido de
<https://www.redalyc.org/pdf/4259/425942159005.pdf>
- Plazas, Y. A. (2021). *Gestion financiera empresa Sectroc S.A.S*. Obtenido de 2021DuranYerlith:
<https://repository.usta.edu.co/bitstream/handle/11634/37850/2021DuranYerlith.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Rios, L. S. (Octubre de 2008). *Redalyc.Evolución de la teoria financiera*. Obtenido de Evolución
 de la teoria financiera en el siglo XX:
<https://www.redalyc.org/pdf/3290/329027263004.pdf>
- Sanchez Jimenez, J. I., & Restrepo Rojas, F. S. (2013). *Universidad de Pamplona*. Obtenido de
 Revistas unipamplona: https://revistas.unipamplona.edu.co/ojs_viceinves/ind
- Sumetales, W. (s.f.). *Pagina Web*. Obtenido de <https://sumetales.wixsite.com/misitio>
- Westreicher, G. (13 de 05 de 2019). *Economipedia*. Obtenido de
<https://economipedia.com/definiciones/equilibrio-financiero.html>

Wikipedia. (18 de 05 de 2022). *Wikipedia la enciclopedia libre*. Obtenido de https://es.wikipedia.org/wiki/Producto_interno_bruto

12 Anexos

Tabla 25

Anexo A amortización de Crédito

VALOR DE LA CUOTA FIJA PERIÓDICA			6.630.533,35
PERIODO	PAGO INTERESES	ABONO A DEUDA	SALDO DEUDA
0			250.000.000
1	4.177.240,97	2.453.292,38	247.546.707,62
2	4.136.248,99	2.494.284,36	245.052.423,26
3	4.094.572,09	2.535.961,26	242.516.461,99
4	4.052.198,80	2.578.334,55	239.938.127,44
5	4.009.117,50	2.621.415,85	237.316.711,60
6	3.965.316,36	2.665.216,99	234.651.494,60
7	3.920.783,35	2.709.750,01	231.941.744,60
8	3.875.506,23	2.755.027,12	229.186.717,48
9	3.829.472,58	2.801.060,77	226.385.656,71
10	3.782.669,76	2.847.863,59	223.537.793,12
11	3.735.084,91	2.895.448,44	220.642.344,67
12	3.686.704,97	2.943.828,39	217.698.516,29
13	3.637.516,64	2.993.016,71	214.705.499,58
14	3.587.506,44	3.043.026,92	211.662.472,66
15	3.536.660,61	3.093.872,74	208.568.599,92
16	3.484.965,20	3.145.568,15	205.423.031,77
17	3.432.406,02	3.198.127,34	202.224.904,43
18	3.378.968,62	3.251.564,73	198.973.339,71
19	3.324.638,34	3.305.895,01	195.667.444,70

20	3.269.400,26	3.361.133,09	192.306.311,61
21	3.213.239,21	3.417.294,14	188.889.017,47
22	3.156.139,77	3.474.393,58	185.414.623,89
23	3.098.086,25	3.532.447,10	181.882.176,79
24	3.039.062,72	3.591.470,63	178.290.706,16
25	2.979.052,97	3.651.480,38	174.639.225,78
26	2.918.040,51	3.712.492,84	170.926.732,94
27	2.856.008,61	3.774.524,75	167.152.208,19
28	2.792.940,21	3.837.593,14	163.314.615,05
29	2.728.818,00	3.901.715,35	159.412.899,70
30	2.663.624,38	3.966.908,97	155.445.990,73
31	2.597.341,44	4.033.191,91	151.412.798,82
32	2.529.950,99	4.100.582,37	147.312.216,45
33	2.461.434,50	4.169.098,85	143.143.117,60
34	2.391.773,18	4.238.760,17	138.904.357,43
35	2.320.947,89	4.309.585,46	134.594.771,97
36	2.248.939,18	4.381.594,17	130.213.177,80
37	2.175.727,28	4.454.806,07	125.758.371,73
38	2.101.292,09	4.529.241,26	121.229.130,47
39	2.025.613,16	4.604.920,19	116.624.210,28
40	1.948.669,72	4.681.863,64	111.942.346,65
41	1.870.440,63	4.760.092,73	107.182.253,92
42	1.790.904,41	4.839.628,94	102.342.624,98
43	1.710.039,22	4.920.494,13	97.422.130,85
44	1.627.822,86	5.002.710,49	92.419.420,36
45	1.544.232,76	5.086.300,60	87.333.119,77
46	1.459.245,94	5.171.287,41	82.161.832,36

47	1.372.839,09	5.257.694,26	76.904.138,09
48	1.284.988,47	5.345.544,89	71.558.593,21
49	1.195.669,95	5.434.863,40	66.123.729,80
50	1.104.859,01	5.525.674,34	60.598.055,46
51	1.012.530,72	5.618.002,63	54.980.052,83
52	918.659,72	5.711.873,64	49.268.179,20
53	823.220,23	5.807.313,13	43.460.866,07
54	726.186,04	5.904.347,31	37.556.518,76
55	627.530,52	6.003.002,84	31.553.515,92
56	527.226,56	6.103.306,79	25.450.209,13
57	425.246,62	6.205.286,73	19.244.922,40
58	321.562,71	6.308.970,64	12.935.951,76
59	216.146,35	6.414.387,00	6.521.564,76
60	108.968,59	6.521.564,76	0,00
TOTAL	147.832.001	250.000.000	

Fuente: Elaboración propia a partir de información de la empresa.

Tabla 26

Anexo B Flujo de Efectivo

CONCEPTO	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
SALDO INICIAL DE CAJA	-	-	414.032.053	191.890.627	310.843.723	373.796.811
+ INGRESOS:						
Ingresos por venta de Contado		3.402.886.667	3.743.175.333	3.802.465.333	3.867.684.333	3.939.425.233
Recaudo de Cartera		-	306.259.800	336.885.780	342.221.880	348.091.590
Préstamos recibidos	250.000.000					
Aporte de Socios	190.000.000					
TOTAL INGRESOS	440.000.000	3.402.886.667	4.049.435.133	4.139.351.113	4.209.906.213	4.287.516.823
EGRESOS:						
Compra de Activos Fijos:	435.000.000	-	-	-	-	-
Terrenos	60.000.000					
Edificaciones	180.000.000					
Maquinaria y Equipo	60.000.000					
Muebles y Enseres	15.000.000					
Vehículos	120.000.000					
Egresos por compras de Productos Terminados	-	2.525.333.333	2.777.866.667	2.821.866.667	2.870.266.667	2.923.506.667
Pago a Proveedores		-	505.066.667	555.573.333	564.373.333	574.053.333
Pago de Planta de Personal		301.634.880	287.670.108	310.375.745	341.413.319	375.554.651
Pago de Prestaciones Sociales y Aportes Parafiscales			26.229.120	25.014.792	26.989.195	29.688.115
Egresos por Gastos Operacionales		82.320.000	90.552.000	99.607.200	109.567.920	120.524.712
Egresos por Pago de Impuesto de Renta		-	195.159.000	40.107.250	10.983.500	15.862.000
Egresos por Anticipo de Impuesto de Renta		-	146.369.250	79.696.500	68.010.000	62.904.000

Pago de Dividendos			163.097.348	88.804.630	75.782.791	70.093.239
Pago de Obligaciones Financieras		79.566.400	79.566.400	79.566.400	79.566.400	79.566.400
Otros egresos - Gastos Pre operativos	5.000.000					
TOTAL EGRESOS	440.000.000	2.988.854.614	4.271.576.559	4.020.398.017	4.146.953.125	4.251.753.117
DIFERENCIA ENTRE INGRESOS Y EGRESOS	-	414.032.053	222.141.426	118.953.096	62.953.088	35.763.706
= SALDO FINAL DE CAJA	-	414.032.053	191.890.627	310.843.723	373.796.811	409.560.517

Fuente: Adaptado a partir de información financiera de la empresa.

