



UNIVERSIDAD COOPERATIVA DE COLOMBIA  
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES  
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

DIAGNÓSTICO FINANCIERO DE LA EMPRESA EQUIPOS Y TRANSPORTES SAS PARA  
LA TOMA DE DECISIONES.

INFORME DE FIN DE ESTUDIOS PARA OPTAR AL GRADO DE ADMINISTRADOR DE  
EMPRESAS

ALEJANDRA OJEDA RUEDA  
IVON PONTON MARMOL

TUTOR:  
JOSE ALEXANDER SANTOYO NÚÑEZ



UNIVERSIDAD COOPERATIVA DE COLOMBIA  
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES  
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

DIAGNÓSTICO FINANCIERO DE LA EMPRESA EQUIPOS Y TRANSPORTES SAS PARA  
LA TOMA DE DECISIONES.

INFORME DE FIN DE ESTUDIOS PARA OPTAR AL GRADO DE ADMINISTRADOR DE  
EMPRESAS

ALEJANDRA OJEDA RUEDA  
IVON PONTON MARMOL

TUTOR:  
JOSE ALEXANDER SANTOYO NÚÑEZ

2018



## **Dedicatoria**

Mi proyecto de grado va dedicado especialmente a Dios, pues es Él quien me ha permitido llegar hasta donde estoy dándome el don de la perseverancia para alcanzar esta gran meta. A mi madre Claudia por ser una de las personas que más se ha preocupado por mí. Por su sabiduría, que me ha motivado a mirar hacia adelante y no desfallecer. A mis abuelitos Nelly y Alirio, por su amor y maravillosos consejos de vida, por enseñarme que las cosas se consiguen con esfuerzo y dedicación. A mi hermanita Valentina por estar ahí siempre con un consejo sabio y una gran sonrisa. A mis tíos Rolando, Marisol, Cristina, Fabián, Liliana y mis primitas María Paula e Isabella por su apoyo, compañía y motivación. A mis compañeros, amigos y equipo de trabajo durante toda mi carrera profesional. Por último y con todo mi cariño y admiración, dedico este logro a mi amiga Ivón Pontón por brindarme su maravillosa amistad y ejecutar conmigo este gran proyecto que hoy culminamos con un excelente trabajo en equipo.

### **Alejandra Ojeda Rueda**

Mi proyecto de grado va dedicado primeramente a Dios por haberme acompañado y guiado a lo largo de mi carrera, por ser mi fortaleza en los momentos de debilidad, por iluminarle, darme sabiduría, entendimiento, por brindarme una vida llena de grandes oportunidades, aprendizajes y experiencias. Le doy gracias a mis padres Eugenides Pontón y Miriam Mármol por apoyarme en todo momento, por los valores que me han inculcado y por haberme dado la oportunidad de tener una excelente educación en el transcurso de mi vida y sobre todo por ser un ejemplo a seguir. A mis hermanos por ser parte importante de mi vida y representar la unidad familiar. A



mis demás familiares, por tan bonita energía y hermosos deseos, sin duda, fueron mi aliento y mi fuerza para lograr esta grandiosa meta. A todas las personas que contribuyeron en la culminación de esta atapa, la primera de muchas en mi vida... Mil gracias, Dios les bendiga.

**Ivón Carolina Pontón Mármol**



## **Agradecimientos**

A Dios por permitirnos aprovechar esta oportunidad de superación y guiarnos con sabiduría en cada una de nuestras acciones. A la UNIVERSIDAD COOPERATIVA DE COLOMBIA, por recibirnos como sus pupilas y brindarnos los recursos y conocimientos esenciales para nuestra formación como profesionales. A cada uno de los docentes que con su paciencia, apoyo y estímulo, lograron dejar una huella importante de afecto y profesionalismo. Al señor JAIRO SILVA, por abrirnos las puertas de su empresa y facilitarnos los recursos para que este maravilloso proyecto, se llevara a cabo en todas sus dimensiones. Y a nuestras familias por su paciencia, amor y compañía incondicional.

**Alejandra Ojeda Rueda - Ivón Carolina Pontón Mármol**



## Tabla de contenido

<b>ÍNDICE DE FIGURAS</b> .....	<b>VIII</b>
<b>ÍNDICE DE TABLAS</b> .....	<b>IX</b>
<b>GLOSARIO</b> .....	<b>X</b>
<b>RESUMEN</b> .....	<b>XIII</b>
<b>ABSTRACT</b> .....	<b>XIV</b>
<b>INTRODUCCIÓN</b> .....	<b>1</b>
DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA.....	2
<i>Equipos y Transportes</i> .....	2
<i>Misión</i> .....	2
<i>Visión</i> .....	2
<i>Política de calidad</i> .....	2
<i>Estructura organizacional</i> .....	3
<b>EL PROBLEMA Y SU IMPORTANCIA</b> .....	<b>4</b>
EL PROBLEMA .....	4
FORMULACIÓN DEL PROBLEMA .....	5
<i>Problema general</i> .....	5
<i>Problemas específicos</i> .....	5
JUSTIFICACIÓN.....	5
OBJETIVOS .....	6
<i>Objetivo general</i> .....	6
<i>Objetivos Específicos</i> .....	6
HIPÓTESIS.....	6
<b>MARCO REFERENCIAL</b> .....	<b>7</b>
MARCO CONCEPTUAL .....	7
MARCO TEÓRICO .....	35
MARCO LEGAL.....	52
<b>METODOLOGÍA</b> .....	<b>54</b>
MARCO METODOLÓGICO .....	54
<i>Tipo de investigación</i> .....	55
<i>Elementos de apoyo metodológico</i> .....	55
<b>DESARROLLO DEL PROYECTO</b> .....	<b>57</b>
REALIZAR EL ANÁLISIS DEL ENTORNO ECONÓMICO DE LA EMPRESA .....	58
IDENTIFICACIÓN DE PRÁCTICAS EN LA TOMA DE DECISIONES FINANCIERAS. ....	72
MÉTODO PARA LA INCORPORACIÓN DE LA TOMA DE DECISIONES FINANCIERAS .....	73
<b>CONCLUSIONES</b> .....	<b>97</b>
<b>RECOMENDACIONES</b> .....	<b>101</b>



**BIBLIOGRAFÍA**.....;ERROR! MARCADOR NO DEFINIDO.



## Índice de figuras

Figura 1. Organigrama de la empresa Equipos y Transportes SAS.....	3
Figura 2. Crecimiento del PIB interanual .....	59
Figura 3. Crecimiento del PIB per cápita y la tasa de pobreza .....	60
Figura 4. Déficit presupuestario 2014-2106 .....	62
Figura 5. Crecimiento del sector transporte 2015 - 2016 y perspectivas 2017.....	66
Figura 6. Variación del movimiento de pasajeros del transporte fluvial de 2012 a 2016.....	67
Figura 7. Comportamiento del activo, pasivo y patrimonio. ....	76
Figura 8. Comportamiento de las ventas.....	79
Figura 9. Participación de las ventas sobre las utilidades de la empresa. ....	79
Figura 10. Comportamiento de la razón corriente para los años 2014, 2015 y 2016. ....	80
Figura 11. Comportamiento de los indicadores de rentabilidad. ....	82
Figura 12. Comportamiento de los indicadores de endeudamiento .....	85
Figura 13. Comportamiento de los indicadores de actividad para los años 2014, 2015 y 2016... ..	87
Figura 14. Comportamiento de los indicadores de suficiencia y eficiencia .....	92
Figura 15. Retorno sobre el ROIC Vs Costo Promedio Ponderado de Capital WACC. ....	95





## Índice de tablas

Tabla 1. Análisis vertical - balance general empresa Equipos y Transportes SAS. ....	75
Tabla 2 Análisis horizontal del balance general de la empresa Equipos y Transportes SAS. ....	77
Tabla 3 Análisis vertical de los estados de resultados de la empresa. ....	79
Tabla 4 Análisis horizontal de los estados de resultados de la empresa .....	80
Tabla 5. Análisis del indicador de razón corriente de la empresa Equipos y Transportes SAS. .	80
Tabla 6. Análisis de los indicadores de rentabilidad de la empresa Equipos y Transportes SAS. .	81
Tabla 7. Análisis de los indicadores de endeudamiento de la empresa. ....	84
Tabla 8. Indicadores de actividad y rotación de la empresa Equipos y Transportes SAS.....	86
Tabla 9. Flujo de efectivo método indirecto de la empresa Equipos y Transportes SAS.....	89
Tabla 10. Flujo de efectivo método indirecto de la empresa Equipos y Transportes SAS.....	90
Tabla 11. Indicadores de suficiencia y eficiencia de la empresa Equipos y Transportes SAS.....	91
Tabla 12. Información para el cálculo del WACC .....	93
Tabla 13. WACC para los años 2014, 2015 y 2016.....	94



## Glosario

**Análisis de riesgo.** En los cálculos de conveniencia económica, valuación (en términos de probabilidad negativa) del elemento aleatorio conectado a la verificación de eventos particulares asumidos como parámetros en la determinación de la rentabilidad de una inversión determinada.

**Capital propio; capital neto (Equity).** Patrimonio neto de una empresa, resultante de la diferencia entre activos y pasivos. En términos monetarios expresa el derecho de propiedad del titular o de los socios y se origina en los aportes iniciales, en los sucesivos aumentos de capital y en las utilidades reinvertidas. En la práctica contable anglosajona el término equity se refiere, por lo regular, únicamente a las acciones comunes, con exclusión de las acciones privilegiadas, que se asimilan a pasivos.

**Financiamiento.** Es el conjunto de recursos monetarios financieros para llevar a cabo una actividad económica, con la característica de que generalmente se trata de sumas tomadas a préstamo que complementan los recursos propios.

**Ilquidez.** Situación en la cual un agente no posee activos fácilmente convertibles en dinero o activos que puedan ser utilizados como medio de pago.

**Rendimiento:** es la ganancia que permite obtener cierta operación. Se trata de un cálculo que se realiza tomando la inversión realizada y la utilidad generada luego de un cierto periodo.



**Rentabilidad:** medida de la productividad de los fondos comprometidos en una empresa.

**Ventaja Competitiva:** características que le permiten a una empresa diferenciarse de sus competidores y que le confiere la capacidad para alcanzar unos rendimientos superiores a ellos de manera sostenible en el tiempo.





## Resumen

El presente trabajo tiene como propósito realizar un diagnóstico financiero para la empresa Equipos y Transportes SAS, de la ciudad de Barrancabermeja, Colombia, que permita tomar decisiones sobre las prioridades del negocio y el futuro de la empresa.

Equipos y transportes SAS, es una empresa prestadora de servicios en la rama del transporte de carga, con personal altamente calificado que garantizan la satisfacción de sus clientes y de todas las partes interesadas, buscando siempre una operación eficiente que llene las expectativas de empleados, clientes y proveedores.

La investigación pretende mostrar cómo se están tomando las decisiones económicas y financieras en la gerencia de la empresa Equipos y transporte SAS, de la ciudad de Barrancabermeja. Para dar respuesta la pregunta de investigación, se realiza un análisis del entorno de la empresa, se indaga sobre las prácticas empleadas en la toma de decisiones financieras (inversión, financiación y operación), y se realizan los análisis a los estados financieros e indicadores de gestión para los años 2014, 2015 y 2016. Finalmente se enlistan una serie de conclusiones y recomendaciones que la empresa debe efectuar para el mejoramiento de su operación frente al proceso de la toma de decisiones financieras.

**Palabras claves:** Análisis financiero, diagnóstico financiero, estados financieros, indicadores financieros, toma de decisiones.



## Abstract

The purpose of this paper is to carry out a financial diagnosis for the LTDA equipment and transport company, in the city of Barrancabermeja, Colombia, which allows decisions to be made regarding business priorities and the future of the company.

Equipos y transportes SAS, is a company that provides services in the field of cargo transport, with highly qualified personnel that guarantee the satisfaction of its customers and all interested parties, always looking for an efficient operation that meets the expectations of employees, customers and suppliers.

The research intends to show how economic and financial decisions are being made in the management of the company Equipos y transporte SAS, in the city of Barrancabermeja. To answer the research question, an analysis of the company's environment is carried out, the practices used in making financial decisions (investment, financing and operation) are investigated, and analyzes are made of the financial statements and indicators of management for the years 2014, 2015 and 2016. Finally, a series of conclusions and recommendations that the company must make for the improvement of its operation against the process of making financial decisions are listed.

**Keywords:** Financial analysis, financial diagnosis, financial statements, financial indicators, decision making.





## **Introducción**

Con el presente trabajo se pretende realizar un diagnóstico del proceso de toma de decisiones financieras de la empresa Equipos y Transportes SAS, de la ciudad de Barrancabermeja, con el fin de conocer de qué manera la gerencia está tomando las decisiones financieras de la empresa.

De igual forma, el cuerpo del trabajo está dividido en cinco capítulos. El primero se denomina “el sistema bajo estudio”, donde se describe el sector y la empresa en estudio. El segundo capítulo se define como “el problema y su importancia”, el cual abarca el planteamiento del problema a investigar, su formulación, justificación, objetivos de la investigación y la hipótesis. El tercer capítulo se designa “marco referencial”, donde se presenta el marco conceptual, el marco teórico y el marco legal. El cuarto capítulo se denomina “metodología”, donde se describe el marco metodológico de la investigación. El quinto capítulo presenta el “desarrollo del proyecto”, donde da lugar al desarrollo de las tres objetivos específicos propuestos relacionados con el análisis del entorno económico de la empresa como base de la toma de decisiones financieras, la identificación de las prácticas de la toma de decisiones financieras (inversión, financiación y operación), los métodos financieros que permitan la incorporación de la toma de decisiones financieras en la gerencia, finalmente se efectúan las conclusiones y recomendaciones, junto con la bibliografía y los anexos.





## Descripción del sistema bajo estudio

### Descripción de la empresa

**Equipos y Transportes SAS.** Es una empresa prestadora de servicios en la rama del transporte de carga, con una alta gerencia para garantizar el mejoramiento continuo de la empresa y buscando la satisfacción del cliente y las partes interesadas, define su misión, visión y política de calidad, que conforman su direccionamiento estratégico. A su vez posee un talentoso equipo humano de trabajo totalmente nacional con gran experiencia en el ejercicio de su especialidad tanto en entidades públicas como privadas, lo cual garantiza una alta confiabilidad en la calidad de los servicios ofrecidos

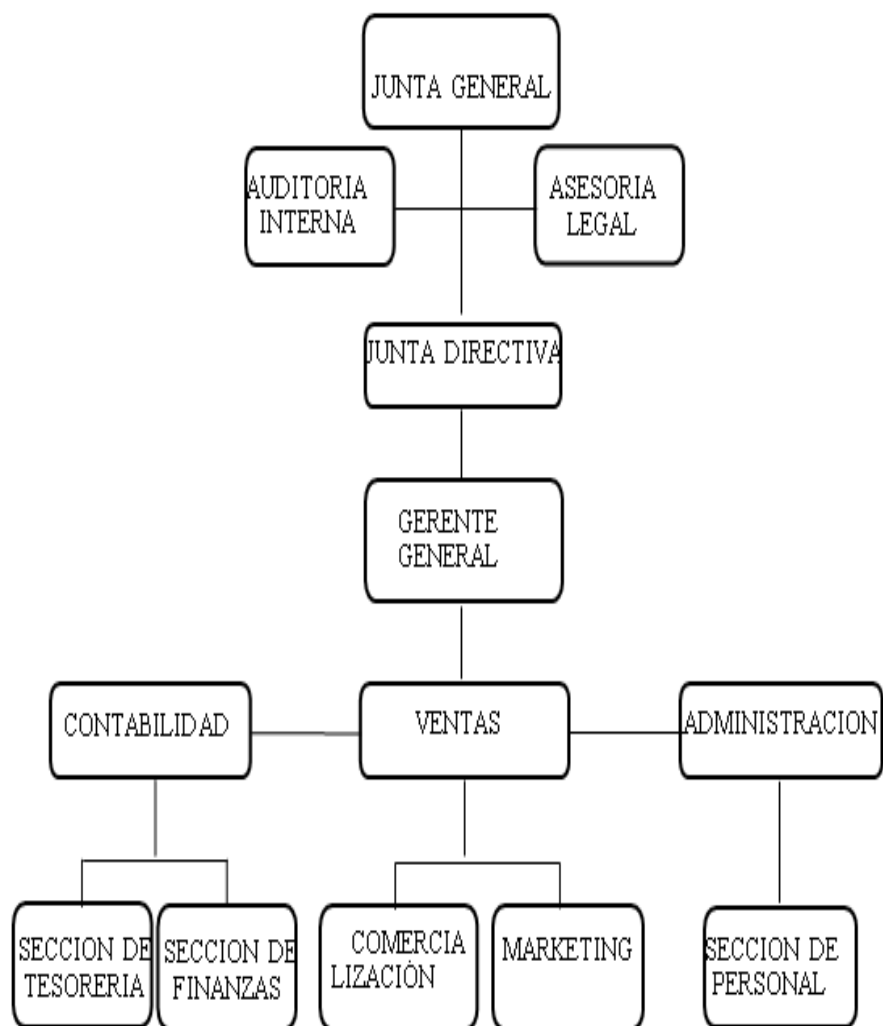
**Misión.** La empresa Equipos y Transportes SAS, es una empresa prestadora de servicios en la rama del transporte de carga por carretera, con personal altamente calificado que garantizan la satisfacción de sus clientes y de todas las partes interesadas, buscando siempre una operación eficiente que llene las expectativas de empleados, clientes y proveedores.

**Visión.** Consolidarnos en el mercado nacional como una empresa líder en las áreas del transporte de carga por carretera acorde a las exigencias del mercado, brindando confianza y calidad en los servicios prestados, gracias al mejoramiento continuo de su desempeño, la adquisición de equipos de tecnología y el desarrollo de las competencias de su talento humano.

**Política de calidad.** Nuestra política involucra la utilización del talento humano y los recursos tecnológicos y físicos para cumplir de forma eficiente, con todos los requisitos de nuestros clientes, bajo un criterio basado en procesos claros, revisados y mejorados

continuamente, contando con principios éticos y morales que involucran no solamente a nuestro recurso humano sino a todos aquellos que intervienen en cada uno de nuestros procesos.

**Estructura organizacional.** La estructura organizacional de la empresa se muestra en la Figura 1.



**Figura 1.** Organigrama de la empresa Equipos y Transportes SAS.

Fuente: Empresa Equipos y Transportes SAS.



## **El problema y su importancia**

### **El problema**

La labor de todo gerente consiste principalmente en revisar la situación y el comportamiento histórico de la empresa para sacar sus pertinentes conclusiones y hacer que esta sea rentable. Sin embargo, hoy por hoy, debido a la dinámica en los mercados, no se puede evidenciar con certeza si las decisiones gerenciales conducirán a que la empresa obtenga beneficios a futuro, ya que no cuenta con una herramienta que le permita evaluar los resultados en el futuro que puedan tener algunas decisiones que se tomen en el presente. Por este motivo, la empresa debe contar con un gerente idóneo, capaz de tomar decisiones basados en la aplicación de técnicas y análisis de los estados financieros.

El principal objetivo de las empresas transportadoras es crear soluciones para la prestación y satisfacción de un servicio a la comunidad por medio del transporte terrestre, fluvial, marítimo, aéreo y de carga, por lo tanto se necesita conocer de qué está compuesto el sistema de transporte. Por otra parte, las empresas prestadoras del servicio de transporte en Barrancabermeja deben tomar sus respectivas decisiones para afrontar retos de alta movilidad en la ciudad, además de cómo combatir el factor competencia que es el transporte informal. Este es el principal problema de la presente investigación, ya que se presume que las empresas de transporte de Barrancabermeja no están tomando las decisiones de manera adecuada, puesto que no se lleva a cabo el análisis e interpretación de los estados financieros a través de los ratios y métodos de análisis financieros, los cuales permiten ver la realidad de la empresa, ya sea que arrojen resultados positivos y negativos.



## **Formulación del problema**

La formulación del problema de la investigación se plantea en forma interrogativa, tanto para el problema general, como para los problemas específicos.

**Problema general.** ¿Cómo están tomando las decisiones financieras la gerencia de las empresas de transporte en la ciudad de Barrancabermeja?

### **Problemas específicos**

1. ¿De qué manera se puede analizar el entorno económico de la empresa para mejorar la toma de las decisiones financieras?

2. ¿Qué tipo de prácticas aplica la empresa para la toma de decisiones financieras (inversión, financiación y operación)?

3. ¿Cuáles son los métodos financieros que se deben aplicar para la toma de decisiones financieras en la gerencia de la empresa?

## **Justificación**

La perspectiva actual de los gerentes debe ser la toma de las decisiones más acertadas, con el fin de que la empresa sea competitiva y que perdure en el tiempo, de tal manera que no solo se beneficien los inversionistas y los proveedores, sino también los empleados y comunidad en general. Es por eso, que la importancia de este trabajo consiste en conocer cómo se está llevando a cabo el proceso de toma de decisiones gerenciales en la empresa Equipos y transportes SAS, y diagnosticar su situación, aplicando apropiadamente sus indicadores y métodos de análisis financieros, para identificar el verdadero valor de la empresa y brindar a la



gerencia información pertinente y oportuna para tomar decisiones importantes ya sea externa o internamente, y para lograr un manejo eficiente de las actividades de la empresa.

## **Objetivos**

**Objetivo general.** Realizar un diagnóstico del proceso de toma de decisiones financieras en la gerencia de la empresa Equipos y transportes SAS en la ciudad de Barrancabermeja.

### **Objetivos Específicos**

1. Analizar el entorno económico de la empresa para mejorar el proceso de la toma de decisiones financieras.
2. Conocer las prácticas para la toma de decisiones financieras (inversión, financiación y operación) de la gerencia basados en los Estados Financieros.
3. Identificar cuáles son los métodos financieros que se deben aplicar para la toma de decisiones financieras en la gerencia.

## **Hipótesis**

Los gerentes para tomar las mejores decisiones financieras, deben analizar el entorno de la empresa, tener conocimiento del tipo de prácticas que se están aplicando sobre inversión, financiación y operación, y aplicar los métodos financieros; por lo tanto, el análisis del entorno, de las prácticas y métodos financieros, son herramientas necesarias en los procesos para la toma de decisiones financieras, con el fin de que la empresa sea competitiva y que perdure en el tiempo.



## Marco referencial

### Marco conceptual

Para el marco conceptual se tienen las siguientes descripciones.

**Toma de decisiones.** La toma de decisiones es un proceso mediante el cual se realiza una elección entre diferentes opciones o formas posibles para resolver diferentes situaciones. La toma de decisiones es fundamental para cualquier actividad humana, en este sentido somos todos tomadores de decisiones, sin embargo, tomar una buena decisión empieza con un proceso de razonamiento, constante y focalizado que puede incluir varias disciplinas.

**Importancia toma de decisiones.** Tanto los individuos como las organizaciones prosperan o fracasan como resultado de las decisiones que toman. Algunas veces, la toma de decisiones es un proceso de prueba y error. Otras, las decisiones son certeras y sus resultados favorables con un margen de error mínimo, generalmente porque media la experiencia y el dominio de un campo específico o la energía positiva de quien las toma. En realidad todas las decisiones entrañan un aprendizaje. Lo importante radica en la intención, la actitud y los valores que se manejan en el proceso. Todas las personas de diferentes ámbitos enfrentan numerosos hechos y circunstancias, casi siempre fuera de control que influye en el proceso de la toma de decisiones.

No existe un método único para tomar decisiones que todas las empresas puedan emplear en todas las situaciones. Al respecto, Franklin (2011), firma:



El individuo que toma una decisión debe definir con exactitud el problema en cuestión, para después generar soluciones alternativas y evaluarlas y, por último, tomar la decisión. Sin embargo, hacer todo lo anterior no resulta tan sencillo en la realidad. Haciendo un breve recuento de las condiciones que en primera instancia inciden en las decisiones, se puede enumerar las tres siguientes: la certidumbre, el riesgo y la incertidumbre. Cuando las personas identifican las circunstancias y los hechos, así como el efecto que podrían tener en la posibilidad de preverlos, tomarán decisiones en condición de certidumbre. A medida que la información disminuye y se torna ambigua, la condición de riesgo entra en el proceso de la toma de decisiones ya que estas se basan en probabilidades objetivas (claras) o subjetivas (intuición o juicio de opinión). Por último, en la condición de incertidumbre, las personas que toman una decisión cuentan con poca información o ninguna acerca de las circunstancias y los criterios que deben fundamentarla.

**¿Para qué sirve la toma de decisiones?** Un gerente debe tomar muchas decisiones todos los días, algunas de ellas son decisiones de rutina mientras que otras tienen una repercusión drástica en las operaciones de la empresa, algunas de estas decisiones podrían involucrar la ganancia o pérdida de grandes sumas de dinero o el cumplimiento o incumplimiento de la misión y las metas de la empresa. De acuerdo con Amaya (2004) “la persona encargada de las decisiones de la empresa debe responder con rapidez a los acontecimientos que parecen ocurrir a un ritmo cada vez más veloz, además un decisor debe asimilar un conjunto de opciones y consecuencias que muchas veces resulta alarmante”. La toma de decisiones dentro de una organización cumple varias razones motivadoras, por ejemplo; las organizaciones se vuelven



cada vez más complejas, los entornos están cambiando tan rápido que las prácticas anteriores ya no son las adecuadas, ha aumentado el costo para las empresas de tomar decisiones incorrectas.

**¿Qué es el análisis financiero?** Se puede definir como un proceso que comprende la recopilación, interpretación, comparación y estudio de los estados financieros y los datos operacionales de un negocio. Esto implica el cálculo e interpretación de porcentajes, tasas, tendencias, indicadores y estados financieros, complementarios o auxiliares, los cuales sirven para evaluar el desempeño financiero y operacional de la firma, lo que ayuda de manera decisiva a los administradores, inversionistas y acreedores a tomar sus respectivas decisiones. El análisis, cualquiera que sea su finalidad, requiere una comprensión amplia y detallada de la naturaleza y limitaciones de los estados financieros, puesto que el analista tiene que determinar si las diversas partidas presentan una relación razonable entre sí, lo cual permite calificar las políticas financieras y administrativas de buenas, regulares o malas.

**Importancia del análisis financiero.** La importancia del análisis financiero radica en que evalúa la realidad de la situación y el comportamiento de una entidad, evaluación que supera lo netamente contable y las leyes financieras, ya que se deben tener en cuenta las particularidades de la empresa, en actividades, tamaño sector al que pertenece, etapa de crecimiento, lo que hace que el uso información contable muestre sus puntos fuertes para utilizarlos como fuerzas facilitadoras y los débiles para adoptar acciones correctivas. Es sabido que la información financiera representa un registro del pasado, pero su análisis permite definir líneas de acciones futuras. Es por esto que la toma de decisiones empresariales depende en alto grado de la





posibilidad de que ocurran ciertos hechos futuros, los cuales pueden revelarse mediante una correcta interpretación de la información financiera que ofrece la contabilidad. (Córdona Padilla, 2014).

**Etapas de la toma de decisiones.** Torres Hernández y Torres Martínez (2014) proponen las siguientes etapas:

1. Identificar la necesidad de decidir. Para tomar una decisión es necesario reconocer que hay una situación para realizar una decisión, es decir, que existen problemas u oportunidades. Un problema existe cuando un tomador de decisiones detecta una diferencia entre el desempeño existente y el desempeño que se desea; significa que algún aspecto del desempeño es insatisfactorio. Una oportunidad, por su parte, es la posibilidad de alcanzar un estado mejor que el actual, un logro potencial que supere los objetivos actuales. No hay que perder de vista que la percepción juega un importante papel en la detección de problemas u oportunidades, depende de la experiencia, la personalidad y las necesidades presentes. Por ejemplo, una misma situación de negocios se interpreta de manera diferente por distintas personas.
2. Disponer de información. No se puede tomar una decisión sin antes disponer de información, pues la calidad de la decisión es directamente proporcional a la cantidad y calidad de la información. Es semejante al concepto militar de la recopilación de inteligencia. Cuando se presenta el problema o la oportunidad, lo que sigue de manera inmediata es allegarse la información, tanto por las fuentes primarias, como por las fuentes secundarias referentes al tema en cuestión. Es de suma importancia la



- información propia de la empresa, como sus estados financieros, reportes de desempeño, entrevistas en TV o internet.
3. Elaborar diagnóstico. Con la información disponible, lo que sigue de manera natural es describir la situación que se presenta o que se vive. Se ha explorado el medio interno y también el medio externo; por tanto, se sabe cuáles son las oportunidades y amenazas, así como cuáles son las fuerzas y debilidades para poder determinar los posibles objetivos que se podrán alcanzar con elevada probabilidad de alcanzarlos.
  4. Establecer objetivos, Este paso consiste en establecer criterios para determinar lo que se desea, es decir, los resultados u objetivos, que indican la dirección hacia la cual deberían dirigirse las decisiones y las acciones. Los objetivos generales proporcionan información para la toma de decisiones en términos cualitativos, en tanto que los objetivos operativos establecen qué se ha de lograr en términos cuantitativos, por quién, cuándo y cuánto se necesita.
  5. Generar opciones. Lo que sigue es actuar, crear, inventar o innovar posibles opciones que respondan a los objetivos que resultan de las necesidades (problemas, oportunidades). Se trata de que las opciones hagan posible el resultado deseado. Para una decisión programada es fácil identificar opciones viables y factibles, que de hecho, por lo general ya existen entre las reglas y procedimientos de la organización. Sin embargo, las decisiones no programadas requieren de nuevos cursos de acción que cubren las necesidades. Conviene aquí desarrollar varias soluciones adaptadas que permitan manejar el problema o la oportunidad.



6. Seleccionar la opción. La mejor opción es la que presenta la solución que se adapta mejor a los objetivos y valores generales de la organización y logra los resultados deseados utilizando la menor cantidad de recursos.<sup>12</sup> Tiene que ser con el menor riesgo e incertidumbre; en condiciones de incertidumbre es probable que dependan de la intuición y experiencia del tomador de decisiones. Desde luego que el nivel de riesgo influye en el análisis de costo-beneficio que se deriva de cualquier decisión. A los problemas que conllevan soluciones óptimas solamente habría que aplicar el algoritmo correspondiente.
7. Implantar la opción de decisión, Este paso consiste en tratar de pasar de las palabras a los hechos. Comprende el uso de las habilidades gerenciales, administrativas y persuasivas para garantizar que se realice la opción elegida. La implantación eficaz requiere de cuatro elementos: - Evaluar las fuentes y las razones de posible resistencia a la decisión; - Precisar la cronología y la secuencia de acciones para vencer la resistencia; Evaluar los recursos que se requieren; y - Contar con personal en quién poder delegar la puesta en marcha, así como asegurar que sus acciones y resultados serán confiables.
8. Controlar y evaluar. Poner en práctica la opción seleccionada no es garantía de que en forma automática se alcance el resultado deseado; tampoco la toma de decisiones termina cuando una persona, directivo o consejo de administración somete a votación o toma la decisión de qué opción implantar. Se necesita dar seguimiento desde el momento que inician las acciones e ir comparando los resultados parciales con los resultados programados hasta llegar a comparar los resultados finales totales con los



resultados originalmente planteados. La retroalimentación () es importante porque la toma de decisiones es un proceso continuo e infinito. En este libro se consideran ocho pasos en el proceso de toma de decisiones, otros autores manejan cinco, seis o siete pasos. Lo importante no es el número de pasos, sino que el tomador de decisiones esté consciente de que existen problemas y oportunidades sobre las que hay que decidir; que no se pueden tomar decisiones sin información; que existen múltiples soluciones para un mismo problema y que hay que elegir la que se considera mejor solución; que hay que pasar de las palabras a los hechos, hacer que la decisión se ejecute pero sin dejar de dar seguimiento y comparar los resultados alcanzados con los resultados deseados; finalmente, considerar que la toma de decisiones es un proceso de mejora continua que se va ajustando y mejorando con la realimentación en cada paso y en el total del proceso.

**Decisiones de inversión.** (Económicas o de activo): Aquellas que tienen como objetivo la adquisición de determinado activo (financiero o económico). Desde un punto de vista decisonal, el problema tiene que ver con la correcta valoración y selección de inversiones, lo que requiere el estudio de su liquidez, rentabilidad y riesgo. La valoración de inversiones comprende el análisis de su viabilidad económica y financiera, y tanto ésta como la posterior selección, sobre la base de los resultados del proceso de valoración, ha de realizarse utilizando unos criterios financieros racionales concretos, que en el caso de la decisión de inversión son, como acaba de mencionarse, la liquidez, o facilidad para convertirse en dinero líquido o disponible; la rentabilidad, entendida como la compensación por no dedicar recursos al consumo actual sino a la inversión, y el riesgo,



dado que no se pueden anticipar con seguridad los resultados previstos, porque el entorno decisional en el que las decisiones de inversión son adoptadas y los cursos de los resultados posibles no son conocidos con certeza.

**Decisiones de financiación.** (Financieras o de pasivo): Aquellas relacionadas con la captación de los fondos o recursos financieros necesarios para soportar financieramente las inversiones o decisiones de activo. Desde un punto de vista decisional, el problema tiene que ver con la correcta valoración y selección de fuentes de fondos, lo que requiere el estudio de su exigibilidad (vencimiento), coste y riesgo. Estas decisiones y problemas serán adoptados teniendo en cuenta, en paralelo al estudio de la problemática relativa a la decisión de inversión, unos criterios financieros racionales concretos que, en el caso de las decisiones de financiación, son: exigibilidad, entendida como plazo hasta el vencimiento (devolución) de los fondos captados; coste financiero, o remuneración al prestamista por los recursos prestados, y riesgo, ya que, al igual que en el caso de la decisión de inversión, los resultados previstos no se pueden anticipar con seguridad.

Las decisiones de inversión están íntimamente relacionadas con las de financiación, hasta el punto de que unas y otras no pueden ser adoptadas de manera independiente, sino contraponiendo la rentabilidad de la inversión al coste de la financiación (aquella debe ser superior a éste), al igual que la liquidez de las primeras a la exigibilidad de las segundas, adecuando los dos criterios decisionales. Igualmente, en ambos casos, el conjunto de decisiones financiera, sean de inversión o de financiación, deben ser valoradas en términos de su influencia sobre el objetivo financiero del agente, empresa o Administración. (Valls Martínez, 2014).



**Planeación financiera.** La planeación financiera establece la manera de cómo se lograrán las metas; además, representa la base de toda la actividad económica de la empresa. Asimismo, pretende la previsión de las necesidades futuras de modo que las presentes puedan ser satisfechas de acuerdo con un objeto determinado, que se establece en las acciones de la empresa. Según Joaquín Moreno, “La planeación financiera es una técnica que reúne un conjunto de métodos, instrumentos y objetivos con el fin de establecer en una empresa pronósticos y metas económicas y financieras por alcanzar, tomando en cuenta los medios que se tienen y los que se requieren para lograrlo”.

La planeación financiera define el rumbo que tiene que seguir una empresa para alcanzar sus objetivos estratégicos, tiene como propósito mejorar la rentabilidad, establecer la cantidad adecuada de efectivo, así como de las fuentes de financiamiento, fijar el nivel de ventas, ajustar los gastos que correspondan al nivel de operación, etcétera. La planificación financiera influye en las operaciones de la empresa debido a que facilita rutas que guían, coordinan y controlan las acciones para lograr sus objetivos organizacionales.

**Beneficios de la planeación financiera en las empresas.** La planeación financiera requiere actividades como el análisis de los flujos financieros de una compañía, hacer proyecciones de las diversas decisiones de inversión, financiamiento y dividendos, así como balancear los efectos de las distintas alternativas, siempre orientadas a la creación de valor en la empresa. La idea es conocer el desempeño financiero de la empresa, como se encuentra actualmente y el rumbo al que se desea orientar. Si el escenario resulta desfavorable, la compañía debe tener un plan de emergencia, de tal modo que reaccione de manera favorable, para sus



necesidades de financiamiento e inversión. El análisis de la situación actual de la empresa y el establecimiento de objetivos conducen a un plan o estrategia financiera que abarca las decisiones de inversión y de financiamiento de la compañía, debido a que los resultados de la empresa son producto de dichas decisiones. (Castro, 2014).

**Estados financieros.** Los estados financieros son un informe resumido que muestra cómo una empresa ha utilizado los fondos que le confían sus accionistas y acreedores, y cuál es su situación financiera actual. Es una práctica estándar para las empresas presentar estados financieros que se adhieran a los principios de contabilidad generalmente aceptados para mantener la continuidad de la información y la presentación a través de las fronteras internacionales. Los estados financieros son a menudo auditados por agencias gubernamentales, contadores, firmas, etc. para asegurar la exactitud y para propósitos de impuestos, financiamiento o inversión. Los estados financieros son:

**Balance de Situación.** También se conoce como un balance general o balance contable, informa sobre los activos de una empresa, pasivos y patrimonio neto o fondos propios en un punto momento dado.

**Cuenta de Resultados.** También se le conoce como cuenta de pérdidas y ganancias e informa sobre los ingresos de una empresa, los gastos y las ganancias o pérdidas en un período de tiempo. Incluye por tanto las ventas y los diversos gastos en que ha incurrido para conseguirlas.



**Estado de Cambios en el Patrimonio Neto.** Explica los cambios en los fondos propios o patrimonio neto de la empresa durante el período que se examina.

**Estado de flujos de efectivo.** El estado de flujos de efectivo es un estado financiero básico que muestra el efectivo generado y utilizado en las actividades de operación, inversión y financiación. Es una forma analítica de mostrar las transacciones de la caja como una cuenta en particular. El propósito del estado de flujo de efectivo, denominado también estado de flujo de caja, se orienta a presentar información de los flujos de efectivo (ingresos y egresos) de una empresa, ocurridos durante un periodo determinado. Estos informes van acompañados de:

**Informe de Gestión.** Consiste en una explicación y análisis de los datos más significativos de los estados anteriores y de las decisiones que han llevado a ellos, así como de las decisiones y expectativas de la organización para el futuro.





**Coyuntura económica.** La coyuntura económica se refiere al conjunto de elementos que configuran la situación de un país o un área geográfica concreta. En realidad, los datos relativos a la coyuntura económica reflejan la situación en que convergen o se acumulan factores que propician la expansión, la continuación o el estancamiento de la actividad..

**Proyección financiera.** Es una herramienta necesaria para la planeación financiera de la empresa, las proyecciones estiman lo que sucederá en el futuro.

**Métodos de proyección.** Para la elaboración de pronósticos financieros se conocen dos métodos, el de causales y el de series de tiempo. El método de causales trata de encontrar la relación causalidad (causa y efecto) entre diferentes variables, de modo que, conociendo alguna de ellas, se pueda encontrar el valor de la otra. En el método series de tiempo, se requiere encontrar los posibles valores que asumirá una determinada variable. En cualquiera de los dos métodos siempre se recurrirá a la histórica, sea para predecir o suponer el comportamiento futuro. Los resultados obtenidos no siempre serán tan exactos como en la situación de realidad diaria en la empresa; lo que sí es pertinente es la verificación y control de la proyección contra lo ejecutado, que le permita al administrador realizar las correcciones del caso. (Toro, 2014).

**Inversión.** La inversión es la aplicación de recursos para crear nuevos bienes que sirvan para producir lo que precisamos, consiste en sustraer el esfuerzo productivo de bienes que satisfacen necesidades inmediatas, para aplicarla a esos otros bienes que después sirven para producir en adelante. Si no hay inversión no hay crecimiento y si no hay inversión por encima de



lo necesario para compensar el desgaste de capital, puede haber declinación del nivel de actividad.

**Razones financieras.** Las razones financieras, también llamadas ratios financieras o indicadores financieros, son coeficientes o razones que proporcionan unidades contables y financieras de medida y comparación. Permite analizar el estado actual o pasado de una organización, en función a niveles óptimos definidos para ella.

Las razones financieras permiten hacer comparaciones entre los diferentes periodos contables o económicos de la empresa para conocer cuál ha sido el comportamiento de esta durante el tiempo, y así hacer por ejemplo proyecciones a corto, mediano y largo plazo, es decir, hacer evaluaciones sobre resultados pasados para tomar correctivos si a ello hubiera lugar.

(Córdona Padilla, 2014)

**Razón de liquidez.** Permite estimar la capacidad de la empresa para atender sus obligaciones a corto plazo, pagar sus deudas oportunamente; o la capacidad que tiene un activo de ser convertido en dinero efectivo inmediatamente al final de un periodo de tiempo. (Córdona Padilla, 2014).

**Razón de endeudamiento.** Capacidad para satisfacer sus obligaciones a largo plazo. La estructura de capital de una empresa puede definirse como la sumatoria de los fondos provenientes de aportes propios y los adquiridos mediante endeudamiento con terceros a largo plazo. Las razones de endeudamiento, apalancamiento, estructura de capital, permiten conocer la estabilidad o consolidación de una empresa en términos de la composición de los pasivos y su



peso relativo con el capital y el patrimonio. Miden también el riesgo que corre quien ofrece financiación adicional a una empresa y determina, igualmente, quien ha hecho el mayor esfuerzo en aportar los fondos que han invertido en los activos (Córdona Padilla, 2014)

**Razón de actividad.** Esta clase de razón, llamada también indicadores de rotación, miden la velocidad de recuperación con la que diversas cuentas se convierten en ventas o efectivo, expresando el resultado mediante índices o número de veces. Las razones que conforman este grupo tienen como objetivo medir el aprovechamiento que sus activos, nivel de compromisos y la eficiencia de uso está haciendo la empresa. Las razones de actividad más relevantes son: rotación del activo total, rotación del inventario, rotación de cuentas por pagar, rotación de proveedores y ciclo financiero..

**Razón de rentabilidad.** También llamada de rendimiento, se emplea para medir la eficiencia de la administración de la empresa para controlar los costos y gastos en que debe incurrir, y así convertir las ventas en ganancia o utilidad. Miden el rendimiento de la empresa en relación con sus ventas, activos o capital. Estos indicadores están diseñados para evaluar si la utilidad que se produce en cada periodo es suficiente y razonable, como condición necesaria para el negocio siga marchado. Es decir, rentabilidad o rendimiento que generan los activos puestos en operación..

**Ingresos.** Los ingresos representan flujos de entrada de recursos, en forma de incrementos de activo o disminuciones del pasivo o una combinación en el patrimonio,



devengados por la venta de bienes, por la prestación de servicios o por la ejecución de otras actividades, realizadas durante un período, que no provienen de los aportes de capital.

**Costos.** Los costos representan erogaciones y cargos asociados clara y directamente con la adquisición o la producción de los bienes o la prestación de los servicios, de los cuales un ente económico obtuvo sus ingresos.

**Gastos.** Los gastos representan flujos de salida de recursos, en forma de disminuciones del activo o incrementos del pasivo o una combinación de ambos, que generan disminuciones del patrimonio, incurridos en las actividades de administración, comercialización, investigación y financiación, realizados durante un período, que no provienen de los retiros de capital o de utilidades o excedentes..

**Rendimiento sobre activos –ROA.** El rendimiento sobre activos mide la eficiencia de la administración de la empresa para generar utilidades a partir de los activos operativos promedio. Cuanto más grande sea el porcentaje del rendimiento sobre activos operativos, tanto mejor. También se dice que es el indicador empleado para medir la eficiencia de las operaciones normales de la empresa, porque se determina con la utilidad de operación antes del costo integral de financiamiento e impuestos, al considerar que estos conceptos son determinados por otros factores independientes de la manera en que están siendo utilizados los activos, por lo que generalmente se usa con el fin de evaluar la capacidad del negocio para generar rendimientos a través del uso de los activos relacionados con el giro de la compañía, independientemente de considerar quién los financió. (González, Lambretón, & Márquez, 2007).



**Rendimiento sobre el capital- ROE.** El rendimiento sobre el capital mide la eficiencia con que la administración de la empresa genera utilidades a partir de la cantidad de dinero invertida por los accionistas. En la medida en que el porcentaje que se genere de rendimiento sobre el capital sea mayor, será mucho mejor. Este indicador permite que el accionista juzgue si la cantidad de utilidades es la adecuada en relación con su inversión, y si se cumplieron las expectativas que tenía en la empresa o no. Con base en este indicador tomará decisiones respecto de continuar en la empresa o retirarse, reinvertir sus utilidades o solicitar el reparto de utilidades a través del pago de un dividendo, y de premiar, en su caso, a los administradores por el éxito de su gestión. (González et al, 2007).

**Earnings Before Interests, Taxes, Depreciations and Amortizations –EBITDA.** Hace referencia a las ganancias de las compañías antes de intereses, impuestos, depreciaciones y amortizaciones. Es decir, se entiende como el beneficio bruto de explotación calculado antes de la deducibilidad de los gastos financieros. A pesar de que no forma parte del estado de resultados de las compañías, es un indicador muy utilizado como referencia sobre su actividad, ya que constituye un indicador aproximado de la capacidad de una empresa para generar beneficios considerando únicamente su actividad productiva.

**Valor presente.** Es un ingreso o egreso en el momento en el presente, o al comienzo o inicio de la inversión. Se puede calcular a partir de una suma futura, una serie de cuotas uniformes o a partir de una serie de cuotas no uniformes. También se puede trabajar con tasas de



interés iguales para todos los periodos o con tasas de interés diferentes en cada uno de estos. (Fallón & Cayón, 2005).

**Valor futuro.** Representa un solo flujo de dinero que se entrega al final del último período de inversión. Se puede calcular a partir de una suma presente, una serie de cuotas uniformes o a partir de una serie de cuotas no uniformes. También se puede trabajar con tasas de interés iguales para todos los periodos o con tasas de interés diferentes en cada uno de estos. (Fallón & Cayón, 2005).

**Costo promedio ponderado de capital.** Es la medición ponderada del costo de las diferentes fuentes de recursos que utiliza una empresa para cumplir su objeto social, conocido también como WACC por las iniciales en inglés de Weighted Average Cost of Capital. A saber, toda empresa obtiene sus recursos a través de dos importantes fuentes de financiación: Pasivo y Patrimonio. (Jaramillo, 2010).

**Economic Value Added –EVA.** El valor económico agregado EVA (en inglés, Economic Value Added) es un método de desempeño financiero para calcular el verdadero beneficio económico de una empresa. El EVA puede calcularse restando de la Utilidad Operativa Neta después de impuestos, la carga del costo de oportunidad. Según (Amat, 2002) “el costo de oportunidad es una forma de valorar el costo que tiene para la empresa el hecho de que se financie con fondos aportados por los accionistas. Este costo está relacionado, esencialmente, con los dividendos” (p. 87.) del capital invertido, que es “el importe que queda una vez que se



han deducido de los ingresos, la totalidad de los gastos, incluidos el costo de oportunidad del capital y los impuestos” (Amat, 1999, p. 92).

**Valor actual neto- VPN.** El valor actual neto (VAN) se define como el valor que resulta de la diferencia entre el valor presente de los futuros ingresos netos esperados (son descontados a una tasa “k” que representa el costo de oportunidad del capital) y el desembolso inicial de la inversión (FFo). (López, 2006).

**Rendimiento de los activos netos- RONA.** El rendimiento de los activos netos (RONA) es una medida del rendimiento financiero calculado como el ingreso neto dividido por los activos fijos y el capital de trabajo neto. RONA se puede usar para discernir qué tan bien está funcionando una empresa frente a otras en su industria. Revela si una empresa y su administración están implementando activos de maneras económicamente valiosas o si la empresa tiene un rendimiento bajo en comparación con sus pares.

**Interés.** El interés (o rédito) es el pago por el uso de un dinero ajeno que se hace durante un periodo de tiempo determinado ( $n$ ) y se representa con la letra  $I$ . También se conoce al interés como el rendimiento que se tiene al invertir el dinero en forma productiva, al adquirir y otorgar un préstamo, al adquirir bienes o servicios en operaciones crediticias. (Rodríguez, Rodríguez, & Pierdant, 2014).



**Depósito a término fijo DTF.** La DTF es la tasa de interés que en promedio se comprometieron a pagar a los ahorradores los bancos, las corporaciones de ahorro y vivienda, las corporaciones financieras y las compañías de financiamiento comercial por los certificados de depósito a término (CDT) con plazo de 90 días abiertos durante la última semana. (Redacción el Tiempo, 2001).

**Índice de Precio al Consumidor- IPC.** El índice de precios al consumidor (IPC) mide la evolución del costo promedio de una canasta de bienes y servicios representativa del consumo final de los hogares, expresado en relación con un período base. La variación porcentual del IPC entre dos periodos de tiempo representa la inflación observada en dicho lapso. El cálculo del IPC para Colombia se hace mensualmente en el Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE). (Banco de la República de Colombia, 2017).

**Riesgos operacionales.** El riesgo operacional se define como el riesgo de pérdida debido a la inadecuación o a fallos de los procesos, el personal y los sistemas internos o bien a causa de acontecimientos externos”. En términos generales, para la clasificación del riesgo operacional, se consideran ocho líneas de negocio (finanzas corporativas, negociación y ventas, banca minorista, banca comercial, liquidación y pagos, servicios de agencia, administración de activos e intermediación minorista) y siete categorías de riesgo operacional que potencialmente impactan negativamente a cada una de esas líneas (fraude interno, fraude externo, daños en activos físicos, prácticas de los empleados, prácticas del negocio, interrupción del negocio, gestión del proceso).





**Riesgos de liquidez.** El riesgo de liquidez radica en la dificultad para hacer frente a obligaciones de pagos futuras en cuyo caso será riesgo de liquidez en flujo de caja.

**Riesgos de crédito.** Asume la posibilidad de incumplimiento de las obligaciones contractuales entre las partes de una operación financiera, ya sea antes de la fecha de vencimiento o a dicha fecha. El riesgo de crédito también aparece cuando las agencias de calificación deciden modificar la calidad crediticia del deudor. Otra modalidad de riesgo de crédito es el denominado riesgo soberano que es el de los acreedores de los Estados o de las entidades garantizadas por ellos en cuanto pueden ser ineficaces las acciones legales contra el prestatario o último obligado por razones de soberanía.

**Riesgos de mercado.** Refleja la incidencia de un cambio adverso en las variables precio, tipo de interés y tipo de cambio sobre posiciones abiertas en los mercados financieros, de ahí que, en ocasiones se denomine riesgo de posición. Una posible fluctuación en cualquiera de estas tres variables puede incidir, significativamente, en el valor de la posición de mercado mantenida por una empresa o entidad financiera. (Feria Dominguez, 2005).

**Cuentas por cobrar.** Cuentas por cobrar y efectos por cobrar están constituidas por créditos a favor de las empresas, correspondientes a las ventas, prestación de servicios y demás operaciones normales, incluyendo cuentas de clientes no garantizadas, efectos o documentos por cobrar, aceptaciones de clientes y montos acumulados o no facturados por los cuales pueden expedirse o no facturadas con posterioridad.



**Ciclo de efectivo.** Los componentes fundamentales del capital de trabajo (al menos los que son sujetos de gestión) son las cuentas por cobrar y los inventarios, por el lado de los activos, y las cuentas por pagar, por el lado de los pasivos. Estos componentes configuran lo que se denomina el ciclo de efectivo que mide el tiempo en que el dinero invertido en materia prima e inventarios es recuperado. Un ciclo de efectivo menor reduce las necesidades de capital de trabajo y su incremento año por año.

**Inversiones.** Representan erogaciones realizadas para obtener bienes, con la intención de percibir ingresos, servicios o que de alguna forma favorezcan la imagen del inversor. En las empresas financieras, el rubro de inversiones constituirá el principal componente de su activo. En las no financieras, es decir, las dedicadas a actividades industriales, comerciales o de servicios, el rubro de inversiones no acostumbra ser muy importante, excepto en empresas que tienen una o más subsidiarias (filiales) denominadas empresas matrices o controladoras.

**Propiedad planta y equipo.** De acuerdo a la Norma Internacional de Información Financiera NIIF (2015), para pymes número 17 se establece la propiedad planta y equipo es considerado como aquellos activos tangibles que se mantienen en la empresa para su uso en la producción o el suministro de bienes o servicios para arrendarlos con terceros o con propósitos administrativos, y se esperan usar durante más de un periodo, excluyendo los activos que se mantienen para la venta en el curso normal de la operación, activos en el proceso de producción para tal venta y activos en forma de materiales o suministros que deben consumirse en el proceso



productivo o en la prestación de servicios, activos biológicos relacionados con la actividad agrícola y los derechos mineros y reservas minerales tales como petróleo, gas natural y recursos no renovables similares. La entidad reconocerá el costo de una partida de propiedades, planta y equipo como un activo si, y solo si: es probable que la entidad obtenga los beneficios económicos futuros asociados con la partida, y el costo de la partida puede medirse con fiabilidad. Se aclara las piezas de repuesto y el equipo auxiliar se registra habitualmente como inventarios, y se reconocen en el resultado del periodo cuando se consumen. Sin embargo, las piezas de repuesto importantes y el equipo de mantenimiento permanente son propiedades, planta y equipo cuando la entidad espera utilizarlas durante más de un periodo. De forma similar, si las piezas de repuesto y el equipo auxiliar solo pueden ser utilizados con relación a una partida de propiedades, planta y equipo, se considerarán también propiedades, planta y equipo. El costo de las partidas de propiedades, planta y equipo comprende todo lo siguiente: El precio de adquisición, que incluye los honorarios legales y de intermediación, los aranceles de importación y los impuestos no recuperables, después de deducir los descuentos comerciales y las rebajas.

Todos los costos directamente atribuibles a la ubicación del activo en el lugar y en las condiciones necesarias para que pueda operar de la forma prevista por la gerencia. Estos costos pueden incluir los costos de preparación del emplazamiento, los costos de entrega y manipulación inicial, los de instalación y montaje y los de comprobación de que el activo funciona adecuadamente. La estimación inicial de los costos de desmantelamiento o retiro de la partida, así como la rehabilitación del lugar sobre el que se asienta, la obligación en que incurre una entidad cuando adquiere la partida o como consecuencia de haber utilizado dicha partida



durante un determinado periodo, con propósitos distintos al de producción de inventarios durante tal periodo.

**Utilidad operacional.** Se considera como el resultado de restar de la utilidad bruta los gastos de administración y ventas. Indica la utilidad propia del negocio al cual se dedica la empresa sin tener en cuenta actividades económicas externas o ingresos ocasionales.

**Flujo de caja.** El flujo de caja es un estado financiero que registra todos y cada uno de los ingresos, y egresos de una entidad y su diferencia en saldo neto de caja en cada periodo así mismo se asegura el flujo de caja libre define cual es la cantidad de efectivo que la empresa puede distribuir a los socios o dueños del patrimonio. Cabe resaltar se debe tener presente este flujo de caja debe cumplir con cuatro principios básicos para su destinación así: Reponer el capital de trabajo, atender el servicio a la deuda, reponer los activos fijos si fuere el caso, repartir utilidades de acuerdo con las expectativas de los socios. Estas cuatro destinaciones se mantienen presentes en las estructuras de las empresas sin importar su tamaño en el mercado. (Velez Pareja, 2007). El flujo de caja con independencia de la manera en que se presente, el flujo de caja tiene como elementos básicos los siguientes: El saldo inicial de caja, que corresponde al monto de efectivo con el cual se inicia el período contable y que debe tomarse del balance inicial, primer renglón del activo corriente; las entradas de efectivo durante el período objeto de análisis, las cuales tienen como base el Estado de resultados y los movimientos del balance; las salidas de efectivo del período, cuyo soporte es el mismo del punto anterior; el flujo neto del período, el



cual puede ser positivo o negativo, y que resulta de la diferencia entre entradas y salidas del período; El saldo final de caja, resultado de sumar el saldo inicial y el flujo neto del período.

**Transporte.** La palabra transporte, se deriva de los términos en latín, trans “al otro lado” y portare “llevar”. En el artículo 2 de la Ley 769 de 2002, se define como “el traslado de personas, animales o cosas de un punto a otro a través de un medio físico.” Este concepto se refiere al hecho de trasladar algo (personas o bienes) de un lugar a otro (origen destino). También permite nombrar aquellos modos y medios (equipos e infraestructura) que sirven para cubrir tal necesidad (impacto), transportando objetos, individuos y carga desde un determinado sitio hasta un destino. El transporte es considerado como uno de los pilares de desarrollo económico y social de una región, también representa una actividad con potencial para la expansión y movilidad de los pasajeros y objetos en los intercambios internacionales del territorio colombiano. Además, según la Ley 336 de 1996 goza de especial protección estatal y estará sometido a las condiciones y beneficios establecidos por las disposiciones reguladoras de la materia.

**Medios de transporte.** Aéreo, Marítimo, Terrestre, Fluvial, Férreo, Masivo. El transporte en Colombia permite su clasificación considerando los medios de transporte y el servicio que estos ofrecen. El transporte se clasifica en: Transporte público. Hace referencia a unidades móviles utilizadas en el tránsito de los ciudadanos de un país; en Colombia le corresponde al estado la planeación, el control, la regulación y la vigilancia del transporte y de las actividades a él vinculadas. Transporte privado. Es el que pertenece a individuos o empresas particulares,



quienes son los responsables de la manutención de dichos vehículos y así mismo son los responsables en caso de accidente.

**Servicio.** La palabra SERVICIO, viene del latín “servitium” que significa ACCIÓN Y EFECTO DE SERVIR, DOMESTICAR; Es un conjunto de actividades, con las que se busca responder y satisfacer a una o más necesidades del cliente, corresponde al equivalente no material de un bien. Además, los servicios presentan ciertas características que lo diferencian del bien o producto material.

**Servicio de carga.** El servicio de transporte de carga cumple la función de transportar de un lugar a otro una determinada mercadería. Este servicio forma parte de toda una cadena logística, la cual se encarga de colocar uno o varios productos en el momento y lugar de destino indicado, forma parte de la cadena de distribución, ya que cumple con el transporte de los productos a un determinado costo (el cual es conocido como flete). Este traslado se realiza desde el punto de partida hacia el destino final de la mercadería, sin embargo, la carga durante este trayecto pasará por lugares de embarque, almacenaje y desembarque.



**Servicio de pasajeros.** Este servicio de transporte cumple con la tarea de trasladar a una persona, o grupos de personas de un lugar a otro en un determinado tiempo, ya sea un servicio de transporte aéreo, terrestre, etc. Los servicios de pasajeros pueden ser de carácter público o privado.

**Beta de un activo financiero de una empresa.** El coeficiente beta ( $\beta$ ) de una acción mide el grado de variabilidad de la rentabilidad de una acción respecto a la rentabilidad promedio del "mercado" en que se negocia y por ello es un concepto muy utilizado por los analistas financieros. La beta ( $\beta$ ) mide el 'riesgo sistemático' o 'de mercado'. Cuanto más volátil sea una acción con respecto al índice del mercado, tanto mayor será su riesgo de mercado.

Cuando su beta = 1 (valor neutro) la acción se mueve en la misma proporción que el índice o posee el mismo riesgo sistemático. Por ejemplo, si el mercado ha subido un 10 % en el último año, la acción también ha subido lo mismo y si ha bajado un 7 %, la acción también ha bajado exactamente igual.

Cuando su beta >1 (valor agresivo) la acción registra una mayor variabilidad que el índice, lo que muestra que la acción tiene un mayor riesgo que el mercado. Por ejemplo, si el mercado ha subido un 8 % en el último año, la acción ha subido más y si ha bajado un 12 %, la acción también ha bajado más.

Cuando su beta < 1 (valor defensivo) la acción registra una menor variabilidad que su índice de referencia o posee para el mercado un menor riesgo. Por ejemplo, si el mercado ha subido un 7 % en el último año, la acción ha subido menos y si ha bajado un 5 %, la acción ha subido más.



**Rendimiento financiero.** Es el indicador que nos señala la rentabilidad de la empresa en relación con la capitalización bursátil.

La noción de rendimiento está vinculada a la proporción existente entre los recursos que se emplean para conseguir algo y el resultado que luego se obtiene. De este modo, el rendimiento se asocia al beneficio o la utilidad. Financiero, por su parte, es lo que se relaciona con la Finanzas (dinero, capital o caudal). Por lo tanto, es la ganancia que permite obtener una cierta operación. Se trata de un cálculo que se realiza tomando la inversión realizada y la utilidad generada luego de un cierto periodo.

**Impuestos.** Son impuestos las prestaciones en dinero o en especie, exigidas por el Estado en virtud del poder de imperio, a quienes se hallen en las situaciones consideradas por la ley como hechos imponibles. El impuesto, se fundamenta en la soberanía de la nación, justificado por la necesidad de atender requerimientos de interés social y es, sin duda, el más importante de los tributos que percibe el Estado para el desarrollo de sus fines.

**Impuestos Directos.** Son aquellos en los cuales coincide el sujeto jurídico responsable de la obligación y el sujeto económico que soporta el tributo. Ejemplo: El impuesto sobre la Renta y Complementarios. El declarante es el mismo contribuyente que paga el impuesto.

**Impuestos Indirectos.** Se trata de aquellos donde el sujeto jurídico no es el mismo sujeto económico, quien paga el monto respectivo. Ejemplo: El impuesto sobre las ventas: Quien





declara (responsable jurídico) no es el mismo que paga el monto del impuesto (lo hace el comprador).

**Contribuciones.** Se define la contribución como, una compensación pagada con carácter obligatoria a un ente público, con ocasión de una obra realizada por él con fines de utilidad pública pero que proporciona ventajas especiales a los particulares propietarios de bienes inmuebles.

**Contribuciones sociales.** Son los mismos aportes parafiscales, que son percibidos por las entidades designadas para prestar servicios de seguridad social, fomentar la enseñanza de los trabajadores, fortalecer la familia, etc.

**Contribuciones corporativas.** Son los aportes pagados a determinadas instituciones, por servicios específicos, que pueden ser gremiales. Algunas son: Pagos a Cámaras de comercio, Superintendencias y Contralorías.

**Contribuciones económicas.** Son los pagos obligatorios que hacen los contribuyentes y que tienen destinación más o menos específica. Ej: Contribución por Valorización.

**Otras contribuciones.** A pesar de su denominación, son: Impuestos a la Gasolina y el Impuesto de Boca de Mina de Carbón.



**Tasas.** Se refiere a un tributo con menor grado de obligatoriedad, ya que depende del sometimiento voluntario del particular al decidirse a utilizar un servicio del Estado, que se sabe implica una obligación de pagar y la existencia de un ente público que dará una contraprestación directa a quien paga. Dentro de los Impuestos Nacionales tenemos:

1. Impuesto sobre la Renta y Complementario
2. Impuesto sobre las Ventas
3. Impuesto al Gravamen Financiero
4. Impuesto de Remesa
5. Impuesto de Timbre Nacional
6. Impuesto para preservar la seguridad democrática.

### **Marco teórico**

El marco teórico de esta investigación pretende dar al lector una idea más clara sobre el tema de cómo se toman las decisiones financieras en la gerencia del sector transporte en la ciudad de Barrancabermeja, allí se encontrarán conceptos básicos necesarios para el entendimiento y desarrollo del presente proyecto.

**Gerencia financiera.** Para Gutiérrez (1995), “Saber cuánto vale una empresa, incluyendo la propia, debe ser una labor primordial de la Gerencia Financiera. Adquirir una empresa es en buena parte equivalente a adquirir un bien de capital, y los métodos de evaluación de inversiones, basados en flujo de caja descontados, deben ser utilizados en ambos casos”.



De acuerdo lo anterior, es importante que la gerencia financiera utilice métodos adecuados para valorar su empresa y las de su entorno, dado que se pueden presentar oportunidades de inversión o cambios a nivel interno o externo y conocer esto le da poder de negociación para responder óptima y oportunamente a ellos. Jaramillo (2009), argumenta que “la Gerencia Financiera es consciente de que las decisiones financieras requieren tener en cuenta factores no financieros. Situaciones de mercado, económicas, jurídicas, laborales, de estrategia y, en fin, de muchos tipos, pueden hacer que el óptimo económico diste del óptimo práctico”.

Se deben contemplar múltiples variables que puedan afectar drásticamente el criterio de viabilidad o inviabilidad a la hora de hacer una inversión o tomar un decisión de tipo financiero, puesto que el mundo es volátil y constantemente se están presentando cambios en el ámbito político, económico, jurídico, macroeconómico y microeconómico.

**Planeación estratégica.** Planear significa diseñar un futuro deseado e identificar las formas para lograrlo.

La planeación estratégica dentro de la organización no es un plus, es una necesidad, todo ente necesita definir lo que quiere alcanzar, con lo que cuenta en el presente y los recursos que necesita para lograr lo que se ha propuesto, para ello, hay que contemplar las variables que indiquen oportunidades o riesgos a futuro; por ello, los planes de la organización deben ser flexibles y revisados periódicamente, de manera tal que se pueden ir ajustando sobre la marcha.

**Planeación Financiera.** Para lograr los objetivos o metas propuestos en la empresa, se requiere de una planeación financiera, proceso mediante el cual la organización trata de



proyectar el futuro que desea alcanzar, buscando siempre minimizar los riesgos e incertidumbre en las inversiones realizadas por parte de los dueños. Moreno (2003), afirma que:

La planeación financiera es una técnica que reúne un conjunto de métodos, instrumentos y objetivos con el fin de establecer en una empresa pronósticos y metas económicas y financieras por alcanzar, tomando en cuenta los medios que se tienen y los que se requieren para lograrlo.

De acuerdo a la definición anteriormente mencionada, la planeación financiera define el rumbo que debe seguir una organización para lograr sus objetivos estratégicos, mediante un accionar armónico de todos sus integrantes y funciones. Su implantación es de vital importancia tanto a nivel interno como para los usuarios que necesitan tomar decisiones vinculadas a la empresa; para ello, se requiere del análisis de su entorno económico, principales competidores y su posicionamiento en la región. Así mismo, se requiere de actividades como el análisis de los flujos financieros de la organización, realizar proyecciones de las diversas decisiones de operación, inversión y financiación siempre orientadas a la creación del valor en la empresa.

El autor Ross (2010) define “la planeación financiera como un proceso iterativo, es decir, los planes se crean, reexaminan y modifican una y otra vez. El plan final será un resultado negociado entre las partes involucradas en el proceso”.

Dentro del proceso de planeación financiera, existen diferentes elementos claves, entre ellos se encuentran los siguientes:

1. La planificación del efectivo. Consiste en la elaboración de presupuestos de caja. Sin un nivel adecuado de efectivo y pese al nivel que presenten las utilidades la empresa está expuesta al fracaso.



2. La planificación de utilidades. Se obtiene por medio de los estados financieros pro forma, los cuales muestran niveles anticipados de ingresos, activos, pasivos y capital social.
3. Los presupuestos de caja y los estados pro forma. Son útiles no sólo para la planificación financiera interna, sino que forman parte de la información que exigen los prestamistas tanto presentes como futuros.

La Planeación Financiera es indispensable para todo tipo de empresas, con el empleo de esa técnica se puede mejorar la toma anticipada de decisiones; El efecto financiero de las estrategias y de las operaciones planeadas al interior de una empresa y sus respectivas áreas, sólo puede apreciarse a través de la Planeación Financiera, debido a que permite visualizar el resultado financiero de las estrategias y las operaciones planteadas para un horizonte de tiempo, contemplando en forma integral todas las variables relevantes y llegando a obtener una comprensión del negocio más profunda que la estrictamente operativa.

**Estados de Situación Financiera.** Los estados financieros, cuya función principal es reflejar la información contable y financiera del ente económico, función en cabeza de los administradores, responsables de preparar y presentar información mediante la recopilación y clasificación los registros contables a una fecha de corte determinada para ser conocidos por sus usuarios con el objetivo de satisfacer el interés común y evaluar la capacidad que tiene la empresa para generar flujos favorables.



De acuerdo a lo indicado en la NIIF (2015), el propósito esencial de los estados financieros es ser de utilidad al usuario general en la toma de decisiones económicas, tales como: Tomar decisiones de inversión o asignación de recursos a las entidades, tomar decisiones de otorgar crédito por parte de terceros, evaluar la capacidad de la empresa para generar recursos o ingresos por sus actividades operativas, distinguir el origen las características de los recursos financieros de la entidad; así como el rendimiento de los mismos, conocer de la entidad la capacidad de desempeño de la administración, su capacidad para mantener el capital contable y continuar operando en condiciones normales.

Según las características de los Estándares de la NIIF (2015), los Estados Financieros, deben ser: Comprensibles, es decir, integrar todas las actividades u operaciones de la empresa; Consistentes, totalmente coherente y lógico para efectos de información; Confiables, fiel reflejo de la realidad financiera de la empresa; Comparables, con otros periodos de la misma empresa, para identificar la tendencias de la situación financiera. Existen los estados financieros de propósito general los cuales se clasifican en básicos y consolidados, a su vez ellos dividen en:

**Balance de Situación.** Este informe financiero es uno de los pilares más importantes para la organización, ya que este refleja la situación patrimonial de la empresa, así mismo, le permite tomar decisiones de futuro, es decir, saber cómo invertir sus recursos y si tienes los suficientes para invertir, en definitiva el balance de situación financiera valora la riqueza que posee el ente económico y si tiene un estructura financiera sólida o no. Su estructura la conforman cuentas de activo, pasivo y patrimonio o capital contable.



**Estado de Resultados.** Es fundamental que el ente económico se apoye en herramientas como estas pues así podrán conocer de manera confiable, real y oportuna si sus operaciones obtuvieron ganancias o si por el contrario perdieron, este refleja las entradas y salidas de efectivo que se han presentado en un tiempo determinado.

**Estado de cambios en el patrimonio.** Este informe tiene como objetivo mostrar las variaciones que se dieron dentro de los elementos que componen el patrimonio en un periodo determinado, es decir, busca explicar y analizar las causas y consecuencias que sufrieron dichos cambios, y por ende es importante que todas las organizaciones conozcan los cambios para poder tomar decisiones, aprovechar oportunidades y fortalecer su patrimonio.

**Estado de Flujo de Efectivo.** Es un informe que muestra el efectivo generado y utilizado durante las actividades de operación, inversión y financiación, permite determinar la capacidad que tiene la empresa para cumplir con sus obligaciones a corto plazo y largo plazo, es decir, otorga la disposición de analizar cada una de las partidas que inciden en la generación de efectivo, siendo este de gran apoyo para la toma de decisiones y así la entidad pueda optimizar sus recursos.

**Notas de los estados financieros.** Las notas o revelaciones, reflejan toda la información de las partidas que conforman los estados financieros, bases de preparación, políticas contables, así mismo el orden adecuado para su comprensión y comparación de la información presentada.



**Análisis financiero.** El análisis financiero es la forma de saber cómo se encuentra una organización o empresa, en aras de tomar decisiones para lograr los objetivos de generar utilidades y ganancias. De igual forma es útil para evaluar decisiones tomadas por los directivos de una empresa. Por lo general este análisis se hace con base en estadísticas y datos existentes, por lo que el análisis no hace énfasis en el futuro. Aun cuando evaluando la situación pasada de una empresa con el análisis financiero se pueden hacer proyecciones.

En consecuencia con lo anterior, el análisis financiero tiene como función básica convertir los datos en información útil, por lo que este análisis es básicamente decisional. A lo largo del análisis financiero los objetivos perseguidos se traducen en una serie de preguntas concretas que buscan una respuesta concreta. Estas preguntas son: ¿cuál ha sido la evolución de los resultados? ¿Cuáles son las perspectivas de esta evolución? ¿Cuál es la posición financiera a corto plazo? ¿Qué factores le afectarán el futuro? y otras más.

Según Amat (2002) sostiene que:

Dentro del análisis financiero es importante, además del análisis vertical y horizontal de la empresa, analizar el sector en el que la empresa se encuentra para comparar cuáles son los parámetros del sector con base en las empresas más exitosas del sector y las menos exitosas del mismo.

**Indicadores financieros.** Las razones o indicadores financieros constituyen la forma más común para realizar un análisis financiero.





El análisis por razones o indicadores señala los puntos fuertes y débiles de un negocio e indica probabilidades y tendencias. También enfoca la atención del analista sobre determinadas relaciones que requieren posterior y más profunda investigación.

En teoría se podrían establecer relaciones entre cualquier cuenta del balance general y otra cualquiera del mismo balance de situación o del estado de resultados, pero no todas estas relaciones tendrían sentido lógico. Por este motivo se ha seleccionado una serie de razones o indicadores que se pueden utilizar, y dentro de los cuales el analista debe escoger los que más le convengan según su caso. Esto, a su vez, depende de quien esté interesado en los resultados del análisis. Así, el accionista actual o probable se interesa primordialmente por el nivel de utilidades actuales y futuras, mientras que el acreedor está más interesado en la liquidez y capacidad de la compañía para adquirir nuevas obligaciones. Entre ellos se encuentran los siguientes:

**Indicador de Liquidez.** Estos miden la capacidad que tiene una empresa para cancelar sus obligaciones de corto plazo, mediante la transformación de sus activos corrientes en efectivo. Según Ortiz (2002), “Existen tres medidas de liquidez las cuales son: (a) capital neto de trabajo, (b) índice de solvencia, (c) razón de prueba acida”.

**Capital neto de trabajo.** El capital neto de trabajo se define como la diferencia entre los activos circulantes y los pasivos a corto plazo con que cuenta la empresa. Si los activos exceden a los pasivos se dice que la empresa tiene un capital neto de trabajo positivo. Por lo general, cuanto mayor sea el margen por el que los activos circulantes puedan cubrir las obligaciones a



corto plazo (pasivos a corto plazo) de la compañía, tanto mayor será la capacidad de ésta para pagar sus deudas a medida que vencen.

**Índice de solvencia.** Este indicador permite conocer la capacidad que tiene la empresa para responder a sus obligaciones, especialmente aquellas de corto plazo, este análisis no solo mide la capacidad de soportar sus deudas sino también que se basa en el nivel de endeudamiento y por ende este también afectara la rentabilidad por vía del apalancamiento financiero.

**Razón de prueba ácida.** La prueba ácida es uno de los indicadores financieros utilizados para medir la liquidez de una empresa y su capacidad de pago. Uno de los elementos más importantes y quizás contradictorios de la estructura financiera de la empresa es la disponibilidad de recursos para cubrir los pasivos a corto plazo. Se considera de gran importancia que la empresa disponga de los recursos necesarios en el supuesto que los acreedores exijan los pasivos de un momento a otro.

**Indicador de Rentabilidad.** Los indicadores de rentabilidad son calculados con el fin de obtener una medida acerca de la efectividad que posee el departamento administrativo de la empresa analizada, para controlar el nivel de costos y gastos que se presentan durante su operación, mediante estos también es posible generar algunas ideas sobre el retorno adquirido por las inversiones que se han realizado sobre ésta.



**Indicadores de Endeudamiento.** En un escrito sobre indicadores financieros se encontró que según Block y Hirt (2001), los estados financieros “permiten conocer cómo la empresa financia sus activos con deudas a terceros. También proporciona la razón entre la deuda con terceros y su patrimonio”.

El nivel de endeudamiento de una empresa indica el monto de dinero que se usa de terceros para producir utilidades, lo cual quiere decir que entre más alto sea su apalancamiento financiero, mayor será el riesgo y sus rendimientos.

**Estado de flujo de efectivo y sus partes (método directo).** Actividades de operación. Para Rodríguez (2015), las actividades de operación consisten en:

Los flujos de efectivo procedentes de las actividades de explotación se derivan fundamentalmente de las transacciones que constituyen la principal fuente de ingresos ordinarios de la empresa. Por tanto, proceden de las operaciones y otros sucesos relevantes para la determinación de las pérdidas o ganancias netas. Ejemplos de flujos de efectivo por actividades de explotación son los siguientes: (a) Cobros procedentes de las ventas de bienes y prestación de servicios. (b) Cobros procedentes de regalías, cuotas, comisiones y otros ingresos ordinarios. (c) Pagos a proveedores por el suministro de bienes y servicio. (d) Pagos a empleados y por cuenta de los mismos. (e) Cobros y pagos de las empresas de seguros por primas y prestaciones, anualidades y otras obligaciones derivadas de las pólizas suscritas. (f) Pagos o devoluciones de impuestos sobre las ganancias, a menos que éstos puedan clasificarse específicamente dentro de las



actividades de inversión o financiación; y 13 (g) Cobros y pagos derivados de contratos que se tienen para intermediación o para negociar con ellos.

De acuerdo con lo anterior, dentro las actividades de operación se encuentra el real funcionamiento de la empresa basado en las actividades principales para la cual se ha creado la misma, de allí se desprende tanto los ingresos como las salidas constituyentes de dinero según la funcionalidad operativa de la misma, según la actividad que esta realice o el sector económico en la que se encuentre. Teniendo en cuenta que este estado financiero busca detallar los flujos según su actividad.

**Actividades de inversión.** Las decisiones de inversión se entienden como la adquisición de activos a largo o corto plazo, para lo cual se debe realizar un estudio que evalúe los beneficios y perjuicios de la misma sobre la empresa. Teniendo en cuenta el material citado anteriormente podemos evidenciar la importancia de la toma de decisiones de inversiones en las empresas, para lo cual se debe tener en cuenta el histórico de las utilidades y la proyección que se estima obtener, vemos que el objetivo de todo socio o inversionista es la recuperación y maximización de los recursos invertidos, es por esto que se busca invertir en proyectos que tengan el menor margen de riesgo posibles.

**Actividades de financiación.** La financiación significa proveer de recursos suficientes para cubrir las necesidades creadas por una inversión para sus operaciones corrientes, lo cual resulta fundamental en la estrategia de creación de valor debido a sus efectos sobre la rentabilidad y el riesgo. Existen formas de financiación, es decir, con recursos propios o con



fondos de terceros, estas fuentes pueden ser a corto plazo (hasta 12 meses) o a largo plazo (superior a un año); por ende, la empresa deberá analizar y tomar la decisión que más le favorezca y la que implique un menor riesgo.

**Administración del riesgo.** El riesgo generalmente se asocia con pérdida, peligro, fracaso, desvaloración etc. Pero es parte inherente en el proceso de toma de decisiones financieras, y es inevitable que cada decisión o acción traiga consigo beneficios o pérdidas, por ello es por importe que la entidad conozca su situación financiera de manera oportuna, real y confiable, de modo que en el momento que esta sea necesaria le permita a la organización tomar la mejor decisión y la que genere un menor riesgo.

**Riesgo de Crédito.** El riesgo de que una de las partes de un instrumento financiero cause una pérdida financiera a la otra parte por incumplir una obligación. NIIF (2015).

**Riesgo de Liquidez.** El riesgo de que una entidad encuentre dificultades en cumplir obligaciones asociadas con pasivos financieros. NIIF (2015).

**Riesgo de Mercado.** El riesgo de que el valor razonable o los flujos de efectivo, futuros de un instrumento financiero, fluctúen debido a variaciones en los precios de mercado. NIIF (2015).

**Riesgo de Seguro.** Según Jaramillo (2009), “todo riesgo, distinto del riesgo financieros, transferido por el tenedor de un contrato a su emisor”.



**Riesgo de Tasa de Cambio.** El riesgo de que el valor razonable o los flujos de efectivo futuros de un instrumento financiero fluctúen como consecuencia de las variaciones en las tasas de cambio en moneda extranjera. NIIF (2015).

**Riesgo de Tasa de Interés.** Es el riesgo de que el valor razonable o los flujos de efectivo futuros de un instrumento financiero fluctúen como consecuencia de las variaciones en las tasas de interés del mercado. NIIF (2015).

**Riesgo Financiero.** El riesgo que representa un posible cambio futuro en una o más de las siguientes variables: (a) un tipo de interés especificado; (b) el precio de instrumento financiero; (c) el precio de una materia prima cotizada; (d) un tipo de cambio; (e) índice de precios o de intereses; (f) una clasificación o un índice crediticio; (g) otra variables. NIIF (2015).

**Creación de valor en la empresa.** La empresa puede tener entre sus objetivos mantener o conseguir un determinado valor o bien otros objetivos que, de forma indirecta, determinen el precio de la empresa. La valoración de la empresa está siempre en función de unos objetivos

En el proceso de valoración de empresas se pueden utilizar muchos métodos, dependiendo del sujeto que valora y la finalidad con que lo hace. Con independencia de ello, en todo proceso de valoración, se han de buscar las fuentes de información más objetivas posibles acerca del negocio, a fin de comparar el valor que la empresa pueda tener para cada sujeto decisor con un eventual precio de mercado, ya sea organizado o negociado entre las partes.



**Valor presente neto (VPN).** Este método consiste en actualizar los flujos de caja futuros a la tasa de costo de capital y se restan con la inversión inicial. Es decir, utilizando para ello la tasa de rendimiento que se podría obtener de otra inversión comparable, o simplemente determinando lo que le cuesta a la empresa utilizar los recursos de terceros y los inversionistas del proyecto.

La correcta aplicación del VPN como medida para la toma de decisiones en la inversión se obtiene siguiendo las siguientes fases secuenciales:

1. Proyectar los flujos de caja que generará el proyecto durante su vida económica.
2. Determinar una tasa de descuento apropiada que refleje: a. El valor del dinero en el tiempo. b. El riesgo involucrado en el proyecto.

Utilizar la tasa de descuento para expresar a precios de hoy los flujos de caja futuros, tanto de las inversiones como de los flujos de caja bajo el punto de vista del inversionista y del proyecto. La suma de estos flujos descontados es el valor presente neto del proyecto.

**Valoración patrimonial.** Para Jaramillo (2009), la valoración patrimonial:

Por lo general se constituye en el verdadero valor del negocio y estaría sometido a la puja entre compradores y vendedores en un mercado. Es decir, en la valoración el elemento más importante que se debe determinar es el valor patrimonial, puesto que lo que se negocia es el derecho de los asociados y no otras cosas. O sea que la negociación involucra para el comprador la obligación de asumir la deuda. Ahora, la deuda por lo general tiene dos características. Por un lado, es aquella que no



está incluida en el proceso de valoración. Por otro, que se identifica de alguna manera con un mecanismo de financiación, por lo tanto implica un costo para la empresa; esto es lo que se denomina costo de capital de la deuda.

**Modelo de determinación de precios de activos de capital (CAPM).** En lugar de estimar los dividendos futuros de la empresa y después encontrar el costo de capital del capital, se puede enfocar el problema directamente estimando la tasa de rendimiento requerida sobre las acciones comunes de la empresa. El modelo de asignación de precios de activos de capital (CAPM) es estudiado en temas más avanzados de las finanzas. Dicho modelo describe la relación entre el rendimiento requerido, o costo de capital del capital,  $K_P$ , y el riesgo no diversificable de la empresa con base en lo indicado por el coeficiente beta,  $\beta$ .

Con el CAPM (conocido también como línea de mercado de valores), Jaramillo (2009), “el costo de capital de la acción común es el rendimiento requerido por los inversionistas como compensación por el riesgo no diversificable de la empresa, el cual es medido por el coeficiente beta,  $\beta$ ”.

**Ebitda.** Es un método alternativo para proceder a valorar. Para Jaramillo (2009), consiste en:

Determinar la utilidad operacional antes o después de impuestos y ajustarla con los costos y gastos que no implican salida de efectivo. Es decir, es un equivalente aproximado a efectivo que produce la compañía a través de su estado de resultados desde el punto de vista sólo operacional.





**Valor Económico Agregado (EVA).** De acuerdo con Jaramillo (2009), el Valor Económico Agregado - EVA es:

Otro modelo que se desarrolló a principios de la década de 1990 es el de valor económico agregado, método que consiste en determinar la utilidad que produce el negocio por la utilización de la inversión de capital (IDEK) y expresar el flujo en función de la rentabilidad de la inversión de capital (ROIC). Pero el objetivo está orientado a determinar los resultados de la situación real. Ésta es una herramienta útil para medir la gestión de los directivos y de las unidades de negocio. En conclusión, el EVA sirve para verificar la manera como se están logrando las expectativas formuladas con base en la utilidad económica. Valor Económico Agregado (EVA) = Utilidad Operacional Después de Impuestos (UAIID) – Costo Promedio Ponderado De Capital (CPPC) x Inversión De Capital (IDEK).

**Método de costo de capital del promedio ponderado (WACC).** El WACC es el promedio del costo ponderado de la deuda y el patrimonio que se usa para el financiamiento de activos. Hay que tomar en consideración que el WACC es la tasa a la que se descuentan los flujos de caja futuros (FCF) para tener el mismo valor de las acciones que dan el descuento de los flujos para el accionista de una firma y se debe aclarar que no se está hablando de un coste ni una rentabilidad obligada, sino simplemente es un promedio ponderado de las variables antes mencionadas.

**Proceso de toma de decisiones.** La toma de decisiones es el proceso por el cual se realiza una selección entre las opciones o para resolver diferentes situaciones. Cuando se toman



decisiones se deben pensar en la alternativa que genere mayor beneficio, siendo aún muy complejo de observar en escenarios inciertos a contrario de los ciertos como los factores visibles y predecibles. Para muchos empresarios es un gran reto o una responsabilidad enorme realizarlas por lo que no es una tarea fácil ya que contiene un alto nivel de riesgo cuando existen entornos variables donde se desarrolla su actividad económica. A medida que avanza la tecnología obliga a las empresas a su internacionalización como consecuencia de la competencia más amplia que hay en el mercado actual. La crisis nacional con aspectos tan complejos e inciertos exige una reconfiguración desde la estructura organizacional tal vez desorganizada por la dificultad de orientar las actividades que se realizan, por ende, es necesario un cambio en la dirección enfocado en el esquema de “un mundo cambiante” donde los nuevos retos de la economía empresarial, el financiero, el político, el social y el estado nos llevan a reformar las bases para la toma de decisiones.

En el presente la demanda actual exige mayor creatividad y capacidad de los directivos y así realizar un tratamiento a los hechos basados en la incertidumbre. A futuro se prevé que se generaran nuevas estructuras en la que muchas de las variables serán consideradas por sus niveles importancia y se reemplazaran un gran número de modelos con el objetivo de encontrar mayor adaptación ante todas aquellas variables e incertidumbres a la actualidad.

Se considera que una situación de decisión puede ser medida en su impacto por cinco elementos básicos: las estrategias, los estados de la naturaleza, los resultados, la probabilidad y los criterios de decisión. Estas situaciones, siempre conllevan los cursos de acción o planes condicionales compuestos por variables controlables (estrategias), tienen una serie de sucesos en los cuales no puede influir el decisor (estados naturales) y se obtienen unos resultados basados en



las estrategias seguidas. Koontz (2004), sostiene que “existe un problema cuando hay una diferencia entre lo que está sucediendo y lo que uno desea que suceda”. Por tanto, el primer paso en la toma de decisiones es identificar el(los) problema(s) sobre lo que es necesario decidir. Por otro lado, Drucker (1989) afirma que:

Una de las habilidades principales de todo directivo es su capacidad para identificar los problemas principales, es decir, las situaciones más importantes que deben mejorarse en su organización. Resulta bastante pragmático su enfoque, pero contiene algunas enseñanzas. La primera es que, para resolver un problema, es decir, tomar una decisión, el gerente tiene que estar dispuesto a enfrentarlo y, por tanto, asumir las consecuencias. La segunda, es que todo directivo debe tener alguna certeza de que puede hacer algo para resolver los problemas, Estos son criterios que se aplican entonces, para determinar las prioridades sobre los problemas de que se ocupará el dirigente en el desarrollo de su gestión.

### **Marco legal**

En el informe final sobre estudio de apoyo sobre el sector transporte en Colombia, Ospina (2004), señala que:

El marco legal del transporte en Colombia está definido por las leyes 105 de 1993 y 336 de 1996. La primera, conocida como “ley del Transporte” estableció el marco legal e institucional del transporte y la segunda, conocida como “Estatuto Nacional del Transporte”, estableció el marco reglamentario para la prestación del servicio.



La Ley 105 creó el sistema nacional de transporte, transformó al Ministerio de Transporte en autoridad rectora del transporte, fijó los criterios y principios bajo los cuales debe regirse la actividad transportadora, aclaró el régimen para la adjudicación de concesiones y el establecimiento de peaje, las pautas para definir la red vial nacional y las especificaciones geométricas que debían usarse en la construcción de carreteras troncales y transversales. Esta ley, a pesar de las modificaciones que se han realizado, sigue siendo la norma base del transporte en Colombia. La Ley 336 de 1996 por su parte, unificó los criterios y principios para la regulación del transporte aéreo, marítimo, fluvial, masivo y terrestre. Estableció así mismo que las autoridades nacionales y regionales serán las encargadas de la organización, vigilancia y control de la actividad transportadora dentro de su respectiva jurisdicción. Posteriormente, en el año 2001, se promulgaron varios decretos reglamentarios orientados hacia el sector transporte.

El sistema nacional de transporte está compuesto por las entidades del sector y el resto de entidades del orden departamental y municipal que tengan vinculación con el transporte. Bajo esta categoría quedan incluidas las secretarías de obras e infraestructura y las oficinas regionales de tránsito y transporte. El espíritu de dicha ley consistía en asignar al MT las funciones de planeación, coordinación y dirección general del sector y a entidades especializadas aquellas de regulación, control y ejecución de obras. Para el efecto se expedieron 7 decretos que reglamentan: (1) el transporte terrestre automotor en las modalidades de colectivo metropolitano, distrital y municipal de pasajeros; (2) Pasajeros por carretera; (3) Pasajeros en taxi; (4) Movilización de carga; (5) Transporte especial; (6) Transporte mixto; y, (7) Obligaciones de las empresas, régimen de sanciones y otros temas.



Las reformas introducidas por las leyes 105 y 336 no han tenido mayor impacto en generar competencia intermodal entre el transporte por carretera, el fluvial y el férreo. En cambio, se han producido innovaciones importantes en el transporte marítimo y el aéreo donde el proceso de apertura económica produjo una mayor competencia, con participación de empresas extranjeras. En el transporte de pasajeros por carretera el acceso al mercado es, en teoría, libre pero en la práctica, está condicionado por factores como la asignación de rutas.

Aun así existe competencia en las rutas con mayor demanda. Por otra parte, la autorización de servicios especiales ha generado una competencia entre empresas autorizadas que cumplen con requisitos mínimos y otras que no están obligadas a lo mismo. En transporte urbano se están produciendo cambios importantes pues los operadores tradicionales del servicio colectivo, enfrentan ahora la competencia de los sistemas integrados de transporte, tal como sucede en Bogotá con Transmilenio.

## **Metodología**

### **Marco metodológico**

Para determinar el nivel de profundidad del objeto de conocimiento, la investigación se diseñó bajo el tipo de estudio descriptivo, porque señala la conducta, establece comportamientos concretos, descubre y comprueba asociación entre variables del sector transporte, en cuanto a las prácticas en la toma de decisiones financieras (inversión, financiación y operación) de la gerencia con base en los Estados Financieros.



**Tipo de investigación.** La investigación es de enfoque cualitativo con método inductivo, el universo de la población de estudio está constituido por todas las empresas del sector transporte de la ciudad de Barrancabermeja. La unidad de estudio se halla en la empresa de Equipos y Transportes SAS, de la ciudad de Barrancabermeja, observándose inicialmente los fenómenos de acuerdo a datos históricos (3) tres años atrás en forma particular y su entorno económico, con el propósito de llegar a conclusiones y premisas generales del sector Transporte en cuanto a la toma de decisiones empresariales.

### **Elementos de apoyo metodológico**

Para la realización del primer objetivo es importante la revisión documental, que permitirá al investigador una visión general sobre el entorno económico de la empresa:

- a. Nivel macroeconómico: situación actual del país, para esto es necesario analizar el crecimiento real del PIB, el PIB per cápita, reservas internacionales, déficit, tasa de desempleo, tasa de interés real, inflación y balanza comercial deuda externa.
- b. Sector: para el análisis sectorial se necesita, la información general del sector, análisis de la competencia, acceso al mercado, y las perspectivas y oportunidad del sector.
- c. Empresa: descripción de la empresa, de las políticas (rotación de cartera, proveedores, inventarios, etc), posición en el mercado, si cotiza en bolsa, el comportamiento de la acción, riesgos a los que está expuesta la empresa, y análisis de ingresos y utilidades.



Para éste punto es necesario entrevistar a la gerencia, al contador público, o en su defecto a los responsables de la información financiera.

Para desarrollar el segundo objetivo se utilizará la entrevista y la encuesta como técnicas para la recolección de la información, dirigida a la gerencia y al contador público o a los responsables de la información financiera, para identificar como ha sido el manejo financiero de las organizaciones en estudio.

Para efectuar el tercer objetivo se tendrá en cuenta los estados financieros de la empresa y los informes de gestión de los tres últimos años, con los cuales se desarrollarán las siguientes actividades:

- a. Análisis financiero: (Horizontal, vertical)
- b. Indicadores Financieros: Liquidez, rentabilidad, endeudamiento, actividad, eficiencia y suficiencia del efectivo.
- c. Se aplicará el método WACC: Costo promedio ponderado de capital
- d. Realizar Flujo de caja Indirecto.

Como resultado del análisis de la información encontrada, se realiza el diagnostico que permitirá conocer cómo están tomando las decisiones financieras en la gerencia de la empresa Equipos y Transportes SAS.



## **Desarrollo del proyecto**



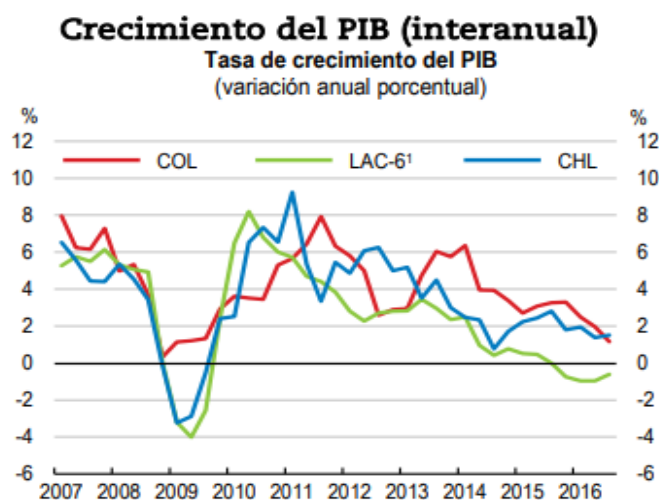


## **Realizar el análisis del entorno económico de la empresa como base de la toma de decisiones financieras**

**Nivel macroeconómico.** Este punto hace referencia a la situación actual del país, para ello, es necesario analizar el crecimiento real del PIB, el PIB per cápita, reservas internacionales, déficit, tasa de desempleo, tasa de interés real, inflación y balanza comercial deuda externa.

**Crecimiento real del PIB.** El crecimiento ha estado entre los más fuertes de la región, reflejando la tasa de cambio flexible y meta de inflación de la gestión monetaria, y las disposiciones de la regla fiscal. Los efectos de la caída de los precios mundiales para commodities fueron asumidos con un aumento del déficit fiscal limitado por la regla fiscal y una fuerte depreciación de la tasa de cambio. Ajustes monetarios aseguraron que los efectos de segunda ronda de la depreciación y la suba de precios relacionada a efectos del cambio climático (El Niño), no alimentaran una espiral inflacionaria. La amplia reforma tributaria de Diciembre 2016 ayudará a la economía a ajustarse a los bajos precios del petróleo y a reducir la dependencia del presupuesto de los ingresos petroleros. Mayores ingresos tributarios aumentarían el impacto de las políticas redistributivas para reducir la desigualdad y respaldarían la inversión pública. (OECD, 2017)

La Figura 2 indica el crecimiento del PIB interanual.



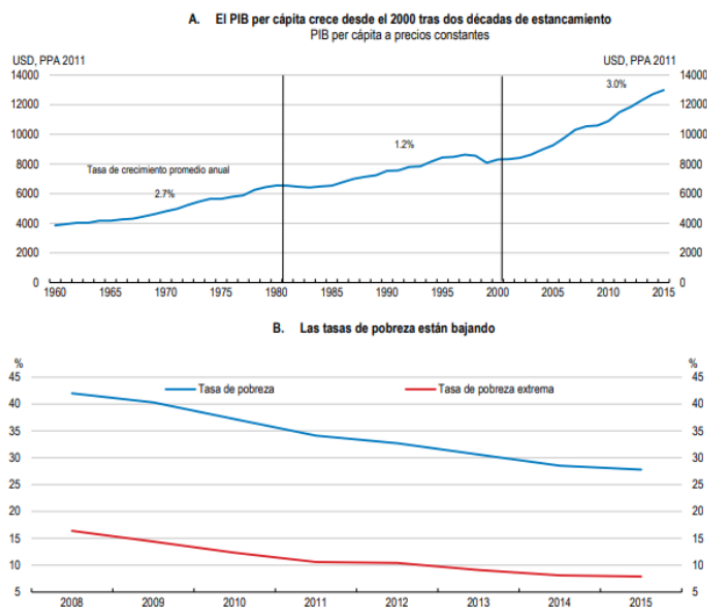
1. LAC-6 se refiere a las siguientes seis economías de América Latina: Argentina, Brasil, Chile, Colombia, México y Perú. Promedio ponderado basado en el PIB, PPA constantes de 2011.

**Figura 2.** Crecimiento del PIB interanual

Fuente: (OECD)

**Crecimiento del PIB per cápita.** Desde el 2000, la calidad de vida de los colombianos mejoró notablemente. Políticas macroeconómicas y sociales han respaldado un fuerte crecimiento del PIB y reducido la pobreza. Entre el 2002 y 2015 la tasa de pobreza cayó del 50% al 28% y la extrema pobreza cayó del 18% a un 8%. En términos de bienestar, la satisfacción con la vida se encuentra por encima del promedio de la OCDE, aunque ingresos, educación y esperanza de vida aún son insuficientes. Las reformas han reducido la informalidad y mejorado el ámbito empresarial. El acuerdo de paz impulsará aún más el crecimiento económico y el bienestar en el correr del tiempo. (OECD, 2017).

La Figura 3 señala el crecimiento del PIB per cápita y la tasa de pobreza.



**Figura 3.** Crecimiento del PIB per cápita y la tasa de pobreza

Fuente: (OECD)

**Reservas internacionales.** Son recursos económicos en moneda extranjera que poseen los países. Las reservas internacionales brutas (RIB) de Colombia han crecido considerablemente. En el periodo 2010-2016 el aumento de la cuenta RIB ha sido aproximadamente del 87%, en enero de 2010 el saldo de la cuenta era de USD25.270 millones y en marzo de 2016 de USD47.230, alcanzado un máximo en el saldo mensual de USD47.388 millones en noviembre de 2014. Este importante aumento se presentó por las múltiples intervenciones que realizó el Banco de la República de compra de divisas mediante subastas competitivas entre los años 2008 y 2014. Las múltiples compras de divisas se realizaron por la



tendencia revaluacionista del peso colombiano frente al dólar americano, que se presentó en este mismo período. De los países del Mercado Integrado Latinoamericano (MILA), el peso colombiano fue la moneda de mayor revaluación, seguida del peso chileno, peso mexicano y nuevo sol peruano, representando retornos de -36.36%, - 28.54%, -25.18%, -15.82% respectivamente en el período 2010-2015. (Universidad del Rosario, 2016).

**Déficit y deuda externa.** La fuerte y probablemente duradera caída de los ingresos procedentes del petróleo de en torno al 2.6% del PIB a un 0% entre 2014 y 2016 ha empeorado la posición fiscal. El déficit total subió a un 4% del PIB en 2016. Junto con la depreciación del peso – 34% de la deuda del gobierno central está denominado en divisas extranjeras – esto ha aumentado significativamente la deuda pública de 36% del PIB en 2014 a 41% del PIB en 2015. La política fiscal a nivel del gobierno central está guiada por una regla fiscal para salvaguardar la sostenibilidad fiscal y de la deuda limitando el déficit estructural fiscal. La regla fiscal adoptada en 2011, apunta a una consolidación gradual hacia un déficit estructural del 1% para el gobierno central hasta 2022. Un comité independiente provee al gobierno de un camino, hacia un crecimiento potencial del PIB y a la vez para precios de materias primas a largo plazo. Para cumplir con la regla, y ajustarse a los choques permanentes en los ingresos provenientes de materias primas, fueron recortados gastos en torno al 0.9% del PIB en 2015, con un ajuste adicional de 0.5% del PIB en 2016 reflejando recortes en la inversión pública, ingresos no petroleros más elevados y el endeudamiento, en línea con las políticas agrupadas denominadas Austeridad Inteligente. A nivel subnacional, fueron adoptadas leyes que establecen límites estrictos para gasto y deuda entre 1997 y 2003. Cumplir con estas reglas mejora la disciplina y



credibilidad fiscales. Sin embargo, productividad y crecimiento inclusivo se beneficiarían con el paso del tiempo de una reducción del gasto actual y recaudación de ingresos, en vez de recortar la inversión pública imprescindible para reducir las grandes carencias de infraestructura y mejorar la calidad de la educación. (OECD, 2017).

La Figura 4 indica el déficit presupuestario.

	2014	2015	2016
<b>Ingresos totales</b>	<b>16.7</b>	<b>16.1</b>	<b>15</b>
Ingresos petroleros	2.6	1.1	0.1
Ingresos no petroleros	13.1	14	13.7
Otros ingresos	0.9	1.1	1.2
<b>Gastos totales</b>	<b>19.1</b>	<b>19.2</b>	<b>19</b>
Inversión	3	3.1	2.1
Pago de intereses	2.2	2.6	3
Gasto público	13.9	13.5	13.9
<b>Déficit presupuestario global</b>	<b>2.4</b>	<b>3</b>	<b>4</b>
<b>Déficit presupuestario estructural (regla fiscal)</b>	<b>2.3</b>	<b>2.2</b>	<b>2.1</b>
<b>Saldo primario</b>	<b>0.7</b>	<b>0.6</b>	<b>0.9</b>

*Figura 4. Déficit presupuestario 2014-2106*

Fuente: (OECD)

**Tasa de desempleo.** Colombia debe aumentar la inversión en políticas del mercado laboral activas para reducir la brecha de género en la participación en el mercado laboral. Por ejemplo, la tasa de desempleo para mujeres de un 12% es mucho más elevada que la de hombres con un 7%, señalando una falta de trabajo para mujeres. Por eso, políticas activas del mercado



laboral tienen un mayor impacto si apuntan a las mujeres y esto es particularmente cierto para las oportunidades de educación y formación que fortalecen las competencias de la mano de obra femenina. La tasa de desempleo para el año 2014 fue de 9.1, para el 2015 fue de 8.9 y para el 2016 fue de 9.2. (OECD, 2017).

**Tasa de interés real e inflación y Balanza comercial.** Durante 2016 el Banco Central ha estado preocupado que la significativa suba de la inflación pudiera desanclar las expectativas de inflación. Para contener este riesgo, y hacer frente al aumento actual del déficit por cuenta corriente, el Banco Central subió las tasas de interés de 4.5% en Septiembre 2015 a 7.75% en Julio 2016, lo cual desaceleró el incremento del consumo y del crédito. En los últimos meses de 2016 la inflación empezó a disminuir, al bajar los precios para alimentos con el fin de El Niño y la inflación importada va disminuyendo con la estabilización de la cotización del peso colombiano. Esto dio lugar a tres bajas de la tasa de política monetaria por el Banco Central desde Diciembre 2016 a 6.5%. El aumento de los salarios nominales está generando presión sobre la inflación. Se proyectó que la inflación continúe bajando en 2017, lo que dará lugar a una flexibilización gradual de la política monetaria al tiempo que la inflación y las expectativas inflacionistas se acerquen al rango meta. Por otra parte, la balanza comercial para el 2014 fue de -5.5, para el 2015 fue de -8.1, y para el 2016 fue de -6.6. (OECD, 2017).

**Sector.** Para el análisis sectorial se necesita, la información general del sector, análisis de la competencia, acceso al mercado, y las perspectivas y oportunidad del sector.



**Información general del sector.** Según el reporte final de consultoría, consultor Icovías Ltda, (2012), se encuentran habilitadas por el Ministerio de Transporte un total de 1.121 empresas para prestar el servicio público terrestre automotor especial en el territorio nacional, de las cuales el 31% han sido habilitadas en la Dirección Territorial- DT de Cundinamarca, el 13% en la DT de Antioquia, el 11% en la del Valle, el 8% en la DT de Boyacá y Casanare, mientras el restante 37 % se encuentran habilitadas en las otras 16 territoriales del País. La evolución del número de empresas ha sido importante entre los años 2000 y 2004, en donde se tuvo un aumento de 136 a 918 empresas, que corresponde a un crecimiento de 67,5% a una tasa del 61% anual. Posteriormente la tasa de crecimiento anual bajó a 1,5 % hasta el año 2009, pero actualmente va en aumento, registrándose una tasa que corresponde al 2,8% anual.

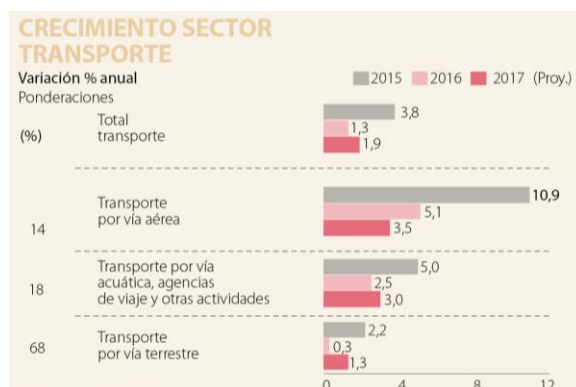
Con relación al crecimiento real del PIB del sector transporte, la Financiera del Desarrollo FINDETER (2015), sostiene que:

Durante el 2014, el sector de transporte tuvo un buen comportamiento en el PIB nacional presentando una participación (incluyendo construcción de obras civiles) del 11%, correspondiendo el 7% a los servicios de transporte, almacenamiento y comunicaciones y el restante 4% a la construcción de obras civiles. El PIB de transporte, en el 2014, creció a una tasa anual de 4,2% respecto al 2013. Este comportamiento se explica por el crecimiento de servicios de transporte terrestre en 3,6 %; servicios de transporte por vía aérea en 5,9 %; servicios de complementarios y auxiliares del transporte en 5,0 % y servicios de correos y telecomunicaciones en 4,2 % lo que muestra que existe una estrecha relación entre el sector transporte y el aporte del PIB nacional para contribuir al crecimiento económico del país, a través de inversiones en este sector. Durante el año



2015, el sector transporte exhibió un crecimiento del 3.5% anual, desacelerándose frente al 4.2% observado en 2014. Cabe destacar que, dicho resultado es superior al registrado por toda la economía (3.1%), gracias a las mayores inversiones en infraestructura de transporte que se han venido haciendo en los últimos años, pasando del 1.6% al 3% del PIB. Sin embargo, superar el rezago del país en materia de infraestructura requerirá de mayores inversiones, por lo que se ha venido resaltando la importancia de alimentar continuamente el pipeline actual de proyectos. Por ejemplo, las mediciones internacionales muestran que, en una escala de 1 (mala) a 7 (óptima), Colombia reporta los peores registros de la Alianza del Pacífico a nivel de infraestructura vial (2.7) y férrea (1.4), ver cuadro adjunto. Al analizar el desempeño del sector por modo de transporte, se observa que el modo aéreo registró el mayor crecimiento en 2015, expandiéndose un 9.2% anual (vs. 7% un año atrás). Allí, la menor movilización aérea de carga (3.5% en 2015 vs. 4.8% en 2014), por cuenta de la caída en los volúmenes importados por este modo (pasando del +4.2% al -3.8% en el período de análisis), logró ser contrarrestada por la dinámica de la movilización aérea de pasajeros (10.2% vs. 8.1%), (Clavijo, 2016). Para el año 2016, Clavijo (2017), sostiene que: “Según las cifras reveladas por el DANE, el sector transporte registró un pobre crecimiento de 1,3% anual durante 2016, desacelerándose de manera marcada frente a 3,8% anual observado un año atrás”... “Así, el desempeño del sector transporte fue incluso inferior al de la economía como un todo, la cual se expandió tan solo 2% anual en 2016 (vs. 4,5%-5% del período 2010-2014)” (Clavijo, 2017). La Figura 5 indica el crecimiento del sector transporte 2015 - 2016 y perspectivas 2017.





**Figura 5.** Crecimiento del sector transporte 2015 - 2016 y perspectivas 2017

Fuente: (Clavijo, 2017)

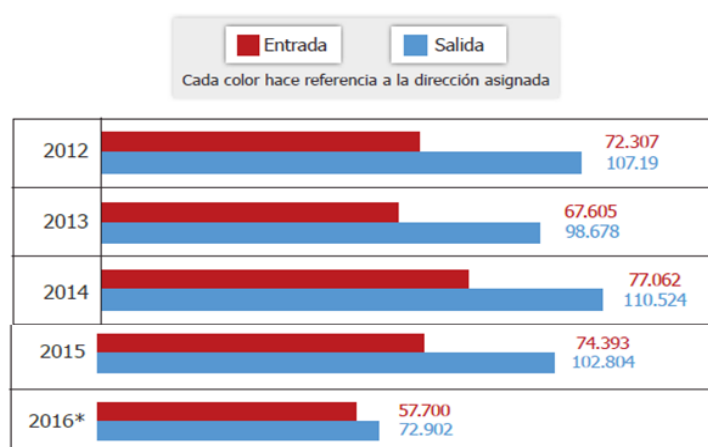
En cuanto al entorno local, se puede decir que Barrancabermeja es una ciudad con una buena plaza para el comercio, según la revista Barrancabermeja en Cifras (2016) “El municipio de Barrancabermeja concentra el 9% de las empresas que operan en Santander y es la segunda plaza con el mayor número de empresas después de Bucaramanga” (pp 57-58). Sin embargo, la misma revista también advierte que “Por su parte cabe señalar que la recesión de la economía local causada por la contracción de la industria petrolera, disminuyó el consumo interno lo cual desestimuló la creación de nuevas empresas e incrementó la liquidación de las misma”.

De igual forma, en Barrancabermeja el transporte ha sido fuertemente golpeado puesto que la refinería ha bajado la producción de productos y este es un factor primordial para la movilización de este sector en la ciudad, esto haciendo referencia al transporte de carga, sin dejar de lado el transporte de pasajeros intermunicipal el cual en los últimos años ha generado alteraciones del orden público a través de protestas que buscan que el gobierno municipal emplee



políticas para la disminución del transporte informal, un flagelo latente al cual no se le ha encontrado solución.

Toda esta situación no solo ha afectado al transporte por carretera, pues también el transporte aéreo y fluvial han disminuido notablemente sus movimientos. La Figura 6 muestra la variación del movimiento de pasajeros del transporte fluvial de 2012 a 2016.



**Figura 6.** Variación del movimiento de pasajeros del transporte fluvial de 2012 a 2016

Fuente: (Oficina Asesora de Planeación Barrancabermeja, 2016).

**Análisis de la competencia.** De acuerdo con el portal web Empresite (2018), en Barrancabermeja existen más de 90 empresas de transportes, algunas de ellas prestan servicios de transporte de carga, pasajeros, turismo, escolar, mensajería; entre otros. Para el análisis de la competencia se tomaron empresas que prestan servicios de carga por carretera, estas son algunas:

1. Coostransmagdalena LTDA. Es una Cooperativa dedicada al transporte de pasajeros, carga, mensajería y envíos, que ha establecido dentro de sus prioridades la implementación de un Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo, con miras



a fortalecer esfuerzos a favor de la promoción de la calidad de la vida laboral. Para lograr lo anterior, la cooperativa se compromete a prevenir accidentes de trabajo y enfermedades laborales, cumplir los requisitos legales aplicables y otros relacionados con sus peligros y riesgos, prevenir daños materiales a la propiedad y mejorar continuamente la eficacia del sistema de gestión.

2. Cotaxi. Presta servicios relacionados con el transporte de pasajeros, cargas, servicios especiales y de turismo; contribuyendo con ello al mejoramiento social económico y cultural de los asociados y al desarrollo de la comunidad de acuerdo con su capacidad económica, fomentando la solidaridad y la ayuda mutua, actuando con base principal en el esfuerzo propio y mediante la aplicación y la práctica de principios y métodos corporativos y una fuente eficiente.
3. Copetran LTDA. Es una empresa Santandereana líder en el sector de transporte de pasajeros, carga, encomiendas, giros, además cuenta con una agencia de turismo, brinda confort, seguridad y calidad en todos los servicios, tienen más de 7 décadas de experiencia en el sector del transporte.
4. Omega LTDA. Es una empresa santandereana dedicada al transporte de pasajeros, especial, carga y mensajería expresa, con los más altos estándares de calidad, seguridad, puntualidad y confort buscando la satisfacción permanente de las necesidades de sus clientes.

**Acceso al mercado.** El negocio cuenta con un factor sumamente influyente, ya que Barrancabermeja cuenta con el principal puerto sobre el río Magdalena, y es por este puerto por



donde se moviliza un alto porcentaje del mercado nacional, lo que requiere de un gran movimiento de transportes por carretera, tanto de ingreso de mercancías a la ciudad, como despachos desde el puerto para diferentes lugares del país.

**Perspectivas y oportunidad del sector.** El sector del transporte es muy competitivo y amplio, por lo tanto, siempre serán necesarias las empresas transportadoras de carga. Aunque este sea reconocido como un mercado saturado, es un mercado fuerte y sólido. Además el creciente desarrollo en la infraestructura vial y mejoramiento de las vías de acceso, es otra ventaja para el desarrollo del transporte por carretera.

Para el 2018 y años futuros las esperanzas y expectativas tienden a mejorar para la economía de Barrancabermeja y la región, es así como Rodríguez Y (2017), del diario Vanguardia Liberal, argumenta lo siguiente:

Con la modernización de la infraestructura aeroportuaria del Aeropuerto Internacional Palonegro que sirve a Bucaramanga y su área metropolitana, así como la navegabilidad en el río Magdalena, e inversión en infraestructura y vías, los empresarios, gremios y líderes de la región confían que se aumente el número de turistas e inversionistas, y así mejoren los ingresos y la calidad de vida de los santandereanos. En infraestructura, se espera que la nueva Ley de contratación Pública y de Asociaciones Público Privadas (APP), le permita al Gobierno aclarar las reglas de juego a los financiadores de grandes proyectos como la Ruta del Sol II, para mejorar la conectividad y ser un departamento más competitivo.



Por otro lado, haciendo énfasis especialmente en el sector del transporte en Barrancabermeja y sus áreas circunvecinas, Rodríguez Y. (2017), de Vanguardia Liberal, comentó lo siguiente:

Con relación a las expectativas con la puesta en marcha de los TLC, los transportadores creen que el comercio internacional ha descendido los últimos años, pues se observa que las exportaciones colombianas en términos monetarios se han reducido sustancialmente, después de haber alcanzado su pico más alto en 2012, año en que se realizaron ventas externas por un monto de 60.125 millones de dólares, y que progresivamente fueron cayendo hasta llegar a 31.394 millones de dólares en 2016, es decir, una caída del 47,79 % respecto al 2012. Sin embargo, el sector transporte es optimista y espera que la carga aumente en la medida que los TLC permitan una mejora sustancial en las relaciones de Colombia con otros países, del mismo modo el objetivo de estos tratados debe ser subsanar el vacío que quedó por la reducción en la venta externa de bienes minero energéticos.

**Descripción de la empresa.** La empresa Equipos y Transportes SAS, comenzó sus operaciones en el año de 2005, por un grupo de transportadores cuya visión era ofrecer un servicio de transporte de carga por carretera de excelente calidad, especialmente transportando equipos y mercancías en general. Equipos y Transportes SAS, tiene como finalidad garantizar la movilización oportuna de sus clientes a través del cumplimiento de frecuencias y tiempos de ruta en condiciones de seguridad y comodidad, del estricto cumplimiento de las normas legales, de la permanente actualización de su grupo operativo y del excelente estado de su flota. Como



empresa de economía solidaria continuará elevando el nivel de vida de sus asociados sin olvidar su responsabilidad social con la comunidad de Barrancabermeja.

**Políticas de la empresa.** Más del 70% de las ventas son a crédito. El plazo que la empresa maneja con sus clientes para el pago de las ventas a crédito es máximo 60 días. Los proveedores son cancelados cada mes. No maneja inventarios.

**Posición en el mercado.** Dado a que la empresa es relativamente nueva, está en la búsqueda de posicionarse fuertemente en el mercado del sector transporte por carretera en la ciudad.

**Riesgos financieros.** Incremento en el precio de los combustibles y aceite de motor, impuestos, tasa de interés y la liquidez, entre otros.

**Riesgos laborales.** Hernias, golpes, cortaduras y amputaciones, ocasionados por máquinas, herramientas o aparatos. Además se pueden presentar caídas por escaleras, por huecos y humedad en el piso, rampa de acceso y caídas al agua, así como también robos, atracos y quemas de vehículos por alteración del orden social, entre otros.

**Análisis de ingresos y utilidad.** El análisis de los ingresos y de las utilidades se realiza a través de los informes financieros emitidos por el contador de la empresa.



### **Identificación de prácticas en la toma de decisiones financieras (inversión, financiación y operación) de la gerencia de la empresa.**

De confirmad con la encuesta aplicada al gerente y al contador de la empresa, se obtuvo lo siguiente:

1. Es una empresa pequeña con 12 años en el mercado, dedicada al transporte de carga por carretera.
2. La empresa, realiza un proceso de toma de decisiones financieras para hacer seguimiento al presupuesto o para el establecimiento de estrategias cada 2 o 3 meses, usando como método los proyectos que se estén ejecutando en su momento.
3. Los elementos, insumos y/o herramientas utiliza para realizar el proceso de toma de decisiones financieras son: el balance general, el estado de resultados, el flujo de caja, el presupuesto, el entorno económico y las proyecciones financieras.
4. El gerente es quien se encarga de tomar las decisiones financieras.
5. La empresa no cuenta con un software contable que le proporciona datos numéricos para alimentar el proceso de toma de decisiones financieras.
6. El gerente tiene conocimientos acerca de la toma de decisiones financieras, y por lo tanto manifiesta que implementa dicho proceso, además afirma que le gustaría mejorar el método que utiliza para implementar el proceso de toma de decisiones financieras dentro de la administración de la empresa.
7. La empresa durante los tres últimos años ha tomado decisiones financieras de financiación a través de un crédito para ampliar el equipo de trabajo y realizar mejoras locativas.



8. El proceso para la toma de decisiones financieras en la empresa se dan de acuerdo a las necesidades, se solicitan créditos bancarios para ejecutar obras, se determinan las necesidades de acuerdo al flujo de caja actual y las cuentas por cobrar cartera.

### **Método para la incorporación de la toma de decisiones financieras en la gerencia de la empresa**

El método para la incorporación de la toma de decisiones financieras en la gerencia de la empresa se realizará a través de los estados financieros y los informes de gestión de los años 2014, 2015 y 2016. Posteriormente se efectuará el análisis financiero (vertical y horizontal), se calculará el flujo de efectivo aplicando el método indirecto, se analizarán los indicadores financieros (Liquidez, rentabilidad, endeudamiento, actividad, eficiencia y suficiencia del efectivo), y se aplicará el método WACC (Costo promedio ponderado de capital).

**Análisis vertical del balance general.** Este análisis se realiza con el fin de determinar la participación de cada una de las cuentas del estado financiero, con referencia sobre el total de activos o total de pasivos y patrimonio del balance general. La tabla 1 presenta el análisis vertical del balance general de la empresa.

**Análisis horizontal del balance general.** Este análisis se hace para determinar la variación absoluta o relativa que haya sufrido cada partida del balance general en un periodo respecto a otro, es decir, determinar cuál fue el crecimiento o decrecimiento de una cuenta en un





periodo determinado y saber si el comportamiento de la empresa en un periodo fue bueno, regular o malo. La tabla 2 presenta el análisis horizontal del balance general de la empresa.

**Análisis vertical de los estados de resultados.** Consiste en determinar la participación de cada una de las cuentas del estado de resultado, sobre el total de las ventas. La tabla 3 presenta el análisis vertical de los estados de resultados de la empresa.

**Análisis horizontal de los estados de resultados.** Este análisis se hace para determinar la variación absoluta o relativa que haya sufrido cada partida del estado de resultado en un periodo respecto a otro. La tabla 4 contiene el análisis horizontal de los estados de resultados de la empresa.

**Tabla 1.**

*Análisis vertical - balance general empresa Equipos y Transportes SAS.*

Para los años	2.014	% Total	% Grupal	2015	% Total	% Grupal	2016	% Total	% Grupal
<b>Activo</b>									
Efectivo y equivalentes	25.375.000	6,6%	23,9%	71.150.000	19,2%	67,2%	16.542.000	4,5%	16,0%
Deudores	76.045.000	19,8%	71,7%	23.986.000	6,5%	22,7%	34.245.000	9,3%	33,2%
Anticipos de impuestos	4.597.000	1,2%	4,3%	10.727.000	2,9%	10,1%	52.501.000	14,3%	50,8%
<b>Total activo corriente</b>	<b>106.017.000</b>	<b>27,6%</b>	<b>100,0%</b>	<b>105.863.000</b>	<b>28,6%</b>	<b>100,0%</b>	<b>103.288.000</b>	<b>28,1%</b>	<b>100,0%</b>
Propiedades planta y equipo	540.168.000	140,7%	194,4%	540.168.000	145,8%	204,1%	540.168.000	146,8%	204,1%
Depreciación acumulada	-262.373.000	-68,4%	-94,4%	-275.492.000	-74,3%	-104,1%	-275.492.000	-74,9%	-104,1%
<b>Total activo no corriente</b>	<b>277.795.000</b>	<b>72,4%</b>	<b>100,0%</b>	<b>264.676.000</b>	<b>71,4%</b>	<b>100,0%</b>	<b>264.676.000</b>	<b>71,9%</b>	<b>100,0%</b>
<b>Total activo</b>	<b>383.812.000</b>	<b>100,0%</b>		<b>370.539.000</b>	<b>100,0%</b>		<b>367.964.000</b>	<b>100,0%</b>	
<b>Pasivo</b>									
Impuestos, grav. y tasas	6.142.000	1,6%	16,8%	9.105.000	2,5%	21,5%	7.520.000	2,0%	25,0%
Proveedores	30.412.000	7,9%	83,2%	33.227.000	9,0%	78,5%	18.064.000	4,9%	59,9%
Cuentas por pagar	0	0,0%	0,0%	0	0,0%	0,0%	4.554.000	1,2%	15,1%
<b>Total pasivo corriente</b>	<b>36.554.000</b>	<b>9,5%</b>	<b>100,0%</b>	<b>42.332.000</b>	<b>11,4%</b>	<b>100,0%</b>	<b>30.138.000</b>	<b>8,2%</b>	<b>100,0%</b>
<b>Total pasivo no corriente</b>	<b>0</b>	<b>0,0%</b>	<b>0,0%</b>	<b>0</b>	<b>0,0%</b>	<b>0,0%</b>	<b>0</b>	<b>0,0%</b>	<b>0,0%</b>
<b>Total pasivo</b>	<b>36.554.000</b>	<b>9,5%</b>	<b>100,0%</b>	<b>42.332.000</b>	<b>11,4%</b>	<b>100,0%</b>	<b>30.138.000</b>	<b>8,2%</b>	<b>100,0%</b>

Fuente: Elaboración propia con base en los Estados Financieros de Equipos y Transportes SAS.



**Tabla 1**  
“Continuación”

	Para los años								
	2.014	% Total	% Grupal	2015	% Total	% Grupal	2016	% Total	% Grupal
<b>Patrimonio</b>									
Capital social	100.000.000	26,1%	28,8%	100.000.000	27,0%	30,5%	100.000.000	27,2%	29,6%
Reservas legales	50.000.000	13,0%	14,4%	50.000.000	13,5%	15,2%	50.000.000	13,6%	14,8%
Resultados del ejercicio	7.300.000	1,9%	2,1%	15.895.000	4,3%	4,8%	9.619.000	2,6%	2,8%
Utilid. o exced. Acumulados	189.958.000	49,5%	54,7%	162.312.000	43,8%	49,5%	178.207.000	48,4%	52,8%
<b>Total patrimonio</b>	<b>347.258.000</b>	<b>90,5%</b>	<b>100%</b>	<b>328.207.000</b>	<b>88,6%</b>	<b>100%</b>	<b>337.826.000</b>	<b>91,8%</b>	<b>100%</b>
<b>Total pasivo y patrimonio</b>	<b>383.812.000</b>	<b>100%</b>		<b>370.539.000</b>	<b>100%</b>		<b>367.964.000</b>	<b>100%</b>	

**Tabla 2**

*Análisis horizontal del balance general de la empresa Equipos y Transportes SAS.*

Para los años	2.014	2015	2016	Del año 2015 al 2014	% Variación	Del año 2016 al 2015	% Variación
<b>Activo</b>							
Efectivo y equivalentes	25.375.000	71.150.000	16.542.000	45.775.000	180,4%	-54.608.000	-76,8%
Deudores	76.045.000	23.986.000	34.245.000	-52.059.000	-68,5%	-36.905.000	-153,9%
Anticipos de impuestos	4.597.000	10.727.000	52.501.000	6.130.000	133,3%	41.774.000	389,4%
<b>Total activo corriente</b>	<b>106.017.000</b>	<b>105.863.000</b>	<b>103.288.000</b>	<b>-154.000</b>	<b>-0,1%</b>	<b>-2.575.000</b>	<b>-2,4%</b>
Propiedades planta y equipo	540.168.000	540.168.000	540.168.000	0	0,0%	0	0,0%
Depreciación acumulada	-262.373.000	-275.492.000	-275.492.000	-13.119.000	5,0%	0	0,0%
<b>Total activo no corriente</b>	<b>277.795.000</b>	<b>264.676.000</b>	<b>264.676.000</b>	<b>-13.119.000</b>	<b>-4,7%</b>	<b>0</b>	<b>0,0%</b>
<b>Total activo</b>	<b>383.812.000</b>	<b>370.539.000</b>	<b>367.964.000</b>	<b>-13.273.000</b>	<b>-3,5%</b>	<b>-2.575.000</b>	<b>-0,7%</b>
<b>Pasivo</b>							
Impuestos, grav. y tasas	6.142.000	9.105.000	7.520.000	2.963.000	48,2%	-1.585.000	-17,4%
Proveedores	30.412.000	33.227.000	18.064.000	2.815.000	9,3%	-15.163.000	-45,6%
Cuentas por pagar	0	0	4.554.000	0	0,0%	4.554.000	0,0%
<b>Total pasivo corriente</b>	<b>36.554.000</b>	<b>42.332.000</b>	<b>30.138.000</b>	<b>5.778.000</b>	<b>15,8%</b>	<b>-12.194.000</b>	<b>-28,8%</b>
<b>Total pasivo no corriente</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0,0%</b>	<b>0</b>	<b>0,0%</b>
<b>Total pasivo</b>	<b>36.554.000</b>	<b>42.332.000</b>	<b>30.138.000</b>	<b>5.778.000</b>	<b>15,8%</b>	<b>-12.194.000</b>	<b>-28,8%</b>

Fuente: Elaboración propia con base en los Estados Financieros de Equipos y Transportes SAS.



**Tabla 2**  
“Continuación”

Para los años	2.014	2015	2016	Del año 2015 al 2014	% Variación	Del año 2016 al 2015	% Variación
<b>Patrimonio</b>							
Capital social	100.000.000	100.000.000	100.000.000	0	0,0%	0	0,0%
Reservas legales	50.000.000	50.000.000	50.000.000	0	0,0%	0	0,0%
Resultados del ejercicio	7.300.000	15.895.000	9.619.000	8.595.000	117,7%	-6.276.000	-39,5%
Utilid. o exced. Acumulados	189.958.000	162.312.000	178.207.000	-27.646.000	-14,6%	15.895.000	9,8%
<b>Total patrimonio</b>	<b>347.258.000</b>	<b>328.207.000</b>	<b>337.826.000</b>	<b>-19.051.000</b>	<b>-5,5%</b>	<b>9.619.000</b>	<b>2,9%</b>
<b>Total pasivo y patrimonio</b>	<b>383.812.000</b>	<b>370.539.000</b>	<b>367.964.000</b>	<b>-13.273.000</b>	<b>-3,5%</b>	<b>-2.575.000</b>	<b>-0,7%</b>

Fuente: Elaboración propia con base en los Estados Financieros de Equipos y Transportes SAS.

**Tabla 3**

*Análisis vertical de los estados de resultados de la empresa Equipos y Transportes SAS.*

Para los años	Año 2014	% Total	Año 2015	% Total	Año 2016	% Total
Ingresos operacionales (Ventas)	158.016.000	100,00%	409.943.000	100,00%	81.681.000	100,00%
Menos costo de venta y operación	98.608.000	62,40%	226.158.000	55,17%	53.949.000	66,05%
<b>Utilidad bruta</b>	<b>59.408.000</b>	<b>37,60%</b>	<b>183.785.000</b>	<b>44,83%</b>	<b>27.732.000</b>	<b>33,95%</b>
Menos gastos operación de admón. y ventas	48.348.000	30,60%	159.702.000	38,96%	13.157.000	16,11%
<b>Utilidad operacional</b>	<b>11.060.000</b>	<b>7,00%</b>	<b>24.083.000</b>	<b>5,87%</b>	<b>14.575.000</b>	<b>17,84%</b>
<b>Utilidad antes de impuestos</b>	<b>11.060.000</b>	<b>7,00%</b>	<b>24.083.000</b>	<b>5,87%</b>	<b>14.575.000</b>	<b>17,84%</b>
Menos impuesto de renta y complementarios	2.765.000	1,75%	6.021.000	1,47%	1.312.000	1,61%
Menos impuesto a la equidad cree	995.000	0,63%	2.167.000	0,53%	3.644.000	4,46%
<b>Utilidad o pérdida neta</b>	<b>7.300.000</b>	<b>4,62%</b>	<b>15.895.000</b>	<b>3,88%</b>	<b>9.619.000</b>	<b>11,78%</b>

Fuente: Elaboración propia con base en los Estados Financieros de Equipos y Transportes SAS.

**Tabla 4**

*Análisis horizontal de los estados de resultados de la empresa Equipos y Transportes SAS*

Para los años	Año 2014	Año 2016	Variación absoluta del 2015 al 2014	Variación porcentual	Variación absoluta del 2016 al 2015	Variación porcentual
Ingresos operacionales (Ventas)	158.016.000	81.681.000	251.927.000	159,4%	-328.262.000	-80,1%
Menos costo de venta y operación	98.608.000	53.949.000	127.550.000	129,4%	-172.209.000	-76,1%
<b>Utilidad bruta</b>	<b>59.408.000</b>	<b>27.732.000</b>	<b>124.377.000</b>	<b>209,4%</b>	<b>-156.053.000</b>	<b>-84,9%</b>
Menos gastos operación de admón. y ventas	48.348.000	13.157.000	111.354.000	230,3%	-146.545.000	-91,8%
<b>Utilidad operacional</b>	<b>11.060.000</b>	<b>14.575.000</b>	<b>13.023.000</b>	<b>117,7%</b>	<b>-9.508.000</b>	<b>-39,5%</b>
<b>Utilidad antes de impuestos</b>	<b>11.060.000</b>	<b>14.575.000</b>	<b>13.023.000</b>	<b>117,7%</b>	<b>-9.508.000</b>	<b>-39,5%</b>
Menos impuesto de renta y complementarios	2.765.000	1.312.000	3.256.000	117,8%	-4.709.000	-78,2%
Menos impuesto a la equidad cree	995.000	3.644.000	1.172.000	117,8%	1.477.000	68,2%
<b>Utilidad o pérdida neta</b>	<b>7.300.000</b>	<b>9.619.000</b>	<b>8.595.000</b>	<b>117,7%</b>	<b>-6.276.000</b>	<b>-39,5%</b>

Fuente: Elaboración propia con base en los Estados Financieros de Equipos y Transportes SAS.



## **Diagnóstico financiero de la empresa Equipos y Transportes SAS.**

**Análisis vertical del balance general.** De acuerdo con la Tabla 1, los activos corrientes para el año 2014 representaron el 27,6% del total de los activos. Dentro del activo corriente el rubro o cuenta más significativa de esta clasificación es la de deudores, la cual representa un 19,8% del activo total y un 71,7% del activo corriente, ocasionada por una cartera significativa por recuperar. Así mismo, el activo no corriente corresponde al 72,4% del total de los activos, el cual está conformado por la propiedad planta y equipo y el descuento de la depreciación acumulada. El pasivo corriente representa el 9,5% del total pasivo más patrimonio y el 100% del total pasivo; la cuenta de mayor participación es proveedores, la cual representa un 7,9% del total pasivo más patrimonio y un 83,2% del total pasivo. Con respecto al pasivo no corriente se puede observar que la empresa no cuenta con deudas a largo plazo, por lo tanto no hay pasivos no corrientes. El patrimonio fue del 90,5% del total pasivo más patrimonio, su cuenta más representativa es la de utilidad o excedentes acumulados, cuya participación dentro del total pasivo más patrimonio es del 49,5% y dentro del total patrimonio es del 54,7%.

Para el año 2015 los activos corrientes representaron el 28,6% del total de los activos. El rubro o cuenta más representativa del activo corriente fue efectivo y equivalente a efectivo la cual representa un 19,2% del activo total y un 67,2% del activo corriente. El activo no corriente fue del 71,4%, conformado por la propiedad planta y equipo y el descuento de la depreciación acumulada. El pasivo corriente representa el 11,4% del total pasivo más patrimonio y el 100% del total pasivo. La cuenta proveedores sigue siendo la más comprometida en los pasivos





corrientes con el 9% del total pasivo más patrimonio y un 78,5% del total pasivo. No hay pasivo no corriente. El patrimonio representó el 88,6% del total pasivo más patrimonio, su cuenta más representativa sigue siendo la utilidad o excedentes acumulados, cuya participación dentro del total pasivo más patrimonio es del 43,8% y dentro del total patrimonio es del 49,5%.

Para el año 2016 los activos corrientes representaron el 28,1% del total de los activos, el rubro más representativo del activo corriente fue anticipos de impuestos con el 14,3% del activo total y el 50,8% del activo corriente. El activo no corriente fue del 71,9%, conformado por la propiedad planta y equipo y el descuento de la depreciación acumulada. El pasivo corriente representa el 8,2% del total pasivo más patrimonio y el 100% del total pasivo; la cuenta más importante sigue siendo proveedores con el 4,9% del total pasivo más patrimonio y un 59,9% del total pasivo. No hay pasivo no corriente. El patrimonio representó el 91,8% del total pasivo más patrimonio, su cuenta más representativa sigue siendo utilidad o excedentes acumulados, cuya participación dentro del total pasivo más patrimonio fue del 48,4% y dentro del total patrimonio fue del 52,8%.

En síntesis, se puede observar que en los tres periodos analizados, el activo corriente fue menor que el activo no corriente, la razón obedece a que la empresa es dueña de un terreno y posee vehículos para transporte de mercancías y maquinaria pesada. También cuenta con equipos de oficina y de cómputo, necesarios para desarrollar la actividad por la cual fue constituida. Por otro lado, el activo corriente resultó mayor que todo el pasivo (no hay pasivo no corriente), lo que demuestra que la empresa contó con un buen capital de trabajo durante los tres periodos analizados, reflejando una alta liquidez, lo cual le permitió hacer frente a todas sus deudas. En



cuanto al patrimonio, más del 90% de la empresa no está comprometido o endeudado, en otras palabras, se puede decir que este porcentaje del valor de la empresa le pertenece a los dueños o asociados. Esto indica que el fondo de maniobra es positivo, lo que significa que hay un exceso de fondos a largo plazo que se pueden aplicar para financiar parte del activo corriente que necesita la empresa para llevar a cabo su actividad, reflejando una situación de estabilidad.

**Análisis horizontal del balance general.** Comparando el año 2015 con respecto al año 2014, según la Tabla 2, se puede observar que el activo corriente sufrió una pequeña caída del 0,1%, frente al año anterior, con una diferencia de \$154.000, ocasionada por la disminución de la cuenta deudores del 68,5%. El activo no corriente también disminuyó, con una baja del 4,7% con relación al año anterior, ocasionado por el aumento del descuento de la depreciación acumulada, la cual disminuye el valor del activo fijo. De igual forma, el activo total también disminuyó en un 3,5% con relación al año anterior. El pasivo corriente presentó un aumento del 15,8% con relación al año anterior, la cuenta que más incrementó fue la de impuestos, gravámenes y tasas, con el 48,2%. Este incremento se debió a que la empresa para el año 2015 tuvo un contrato con la Alcaldía de Barrancabermeja, el cual generó al pago de algunos impuestos. El patrimonio disminuyó en un 5,5%, con relación al año anterior, la cuenta más afectada fue utilidad o excedentes acumulados, con una diferencia del 14,6%.

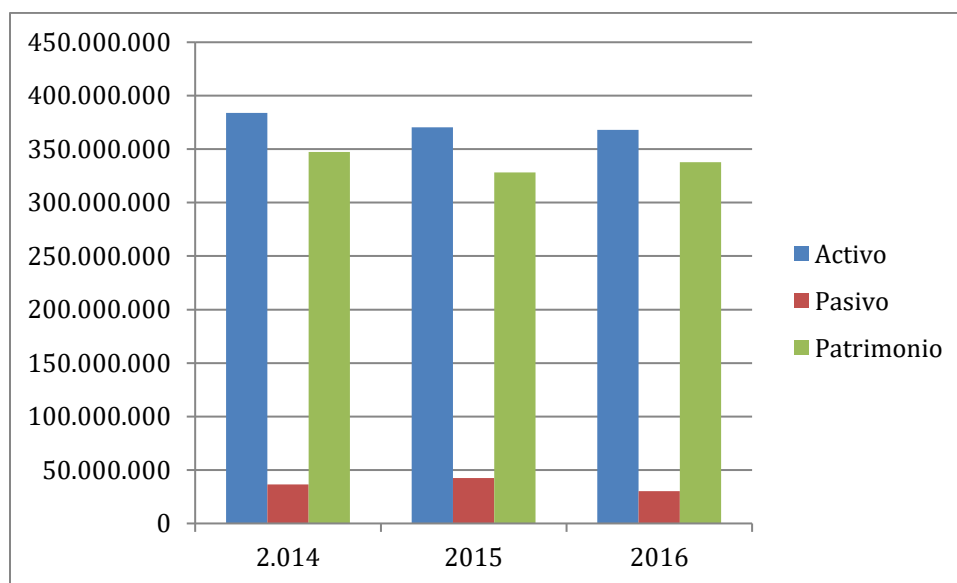
Para el año 2016 con relación al año 2015, el activo corriente disminuyó en un 2,4% con respecto al año 2015, ocasionado principalmente por la cuenta deudores la cual bajó un 153,9%. El activo no corriente se mantuvo estable, sin ninguna variación. El pasivo corriente presentó una



disminución en un 28,8% frente al año anterior, la cuenta que más se redujo fue la de proveedores la cual tuvo una reducción del 45,6% con relación al año 2015. El patrimonio creció en un 2,9% con relación al año anterior, la cuenta que más se incrementó fue la de utilidad o excedentes acumulados, con un aumento del 9,8%.

En síntesis, como se puede observar en los tres periodos analizados, el activo total fue disminuyendo en el tiempo, el año que más disminuyó con relación al año anterior fue el 2015 presentando una diferencia del 3,5%. El pasivo presentó un incremento para el año 2015 con relación al 2014 y una disminución en el 2016 con relación al 2015. El patrimonio mostró una disminución para el año 2015 con relación al 2014 y un aumento en el 2016 con relación al 2015.

La Figura 7 presenta el comportamiento del activo, pasivo y patrimonio para los periodos 2014, 2015 y 2016 de la empresa Equipos y Transportes SAS.





**Figura 7.** *Comportamiento del activo, pasivo y patrimonio para los periodos 2014, 2015 y 2016 de la empresa Equipos y Transportes SAS.*

Fuente: Fuente: Elaboración propia con base en los Estados Financieros de Equipos y Transportes SAS.

**Análisis vertical del estado de resultado.** Para el año 2014, según la Tabla 3, los costos de ventas representaron el 62,40% del total de las ventas, generándose un margen de utilidad bruta del 37,60%; margen que se considera muy bajo debido a los altos costos de ventas que la empresa asumió para poder desarrollar las ventas. Los gastos de operación, de admón. y ventas, representan el 30.6% del total de las ventas. Estos gastos se consideran apropiados, dada la actividad a la que se dedica la empresa. El margen de utilidad o ganancia fue del 4,62% sobre las ventas, esto quiere decir que por cada \$1 que la empresa vende, le queda de utilidad o ganancia \$0,0462 centavos.

Para el año 2015 los costos de ventas representaron el 55,17% del total de las ventas, generándose un margen de utilidad bruta del 44,83%; margen que se considera bajo, ocasionado por los bajos costos de ventas. En cuanto a la participación de los gastos de administración y de ventas, se observa que representan el 38,96% del total de las ventas. El margen de utilidad o ganancia fue del 3,88% sobre las ventas, este resultado indica que por cada \$1 que la empresa vende, le queda de utilidad o ganancia \$0,0388 centavos.

Para el año 2016 los costos de ventas representaron el 66,05% del total de las ventas, generándose un margen de utilidad bruta del 33,95% el cual se considera muy bajo debido al alto costo de ventas. Los gastos de administración y de ventas representan el 16,11% del total de las



ventas. Finalmente la empresa obtiene un margen de utilidad o ganancia del 11,78% sobre las ventas, lo que indica que por cada \$1 que la empresa vende, le queda de utilidad o ganancia \$0,1178 centavos.

En síntesis, la empresa debe prestar mayor atención a los costos de ventas, pues en los tres periodos analizados está comprometiendo más del 50% del total de sus ventas y dejando pocas utilidades para hacer frente a los gastos e impuestos, lo que hace que la empresa genere poca ganancia para sus dueños.

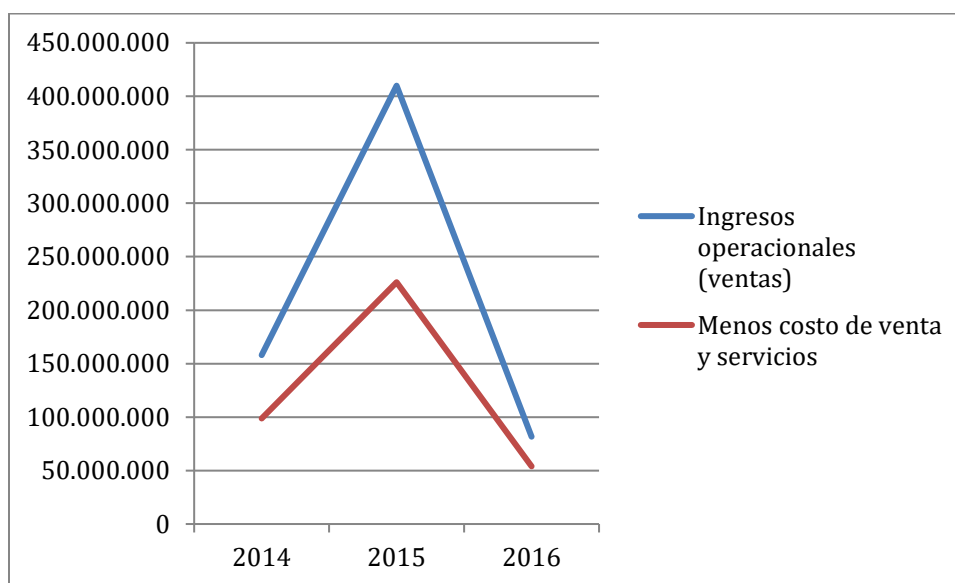
**Análisis horizontal del estado de resultado.** De acuerdo con la Tabla 4, para el año 2015 con relación al año 2014, las ventas se incrementaron en un 159,4%. Esto obedece a que para el año 2015 la empresa celebró un contrato con la Alcaldía Municipal de Barrancabermeja, lo que le ayudó a incrementar sus ventas totales. Los costos de ventas también se incrementaron, alcanzando el 129,4% del total de las ventas. La utilidad bruta para este periodo resultó mayor que la del 2014, pues presentó un aumento del 209,4%. De igual forma, se observa un crecimiento del 230,3% en los gastos operacionales y un aumento de la utilidad o ganancia del 117,7% con relación al periodo anterior.

Para el año 2016 con relación al año 2015, las ventas bajaron el 80,1%. Esto se debió a la fuerte caída que presentó el sector del transporte a nivel nacional, donde el PIB del año 2014 fue del 4,2 frente al del año 2016 que cerró con un 1,3. Así mismo, los costos de ventas también disminuyeron en un 76,1%, reduciendo igualmente la utilidad bruta en un 84,9%. Los gastos



operacionales también disminuyeron un 91,8% y el margen de utilidad o ganancia presentó una caída del 39,5% con relación al año anterior.

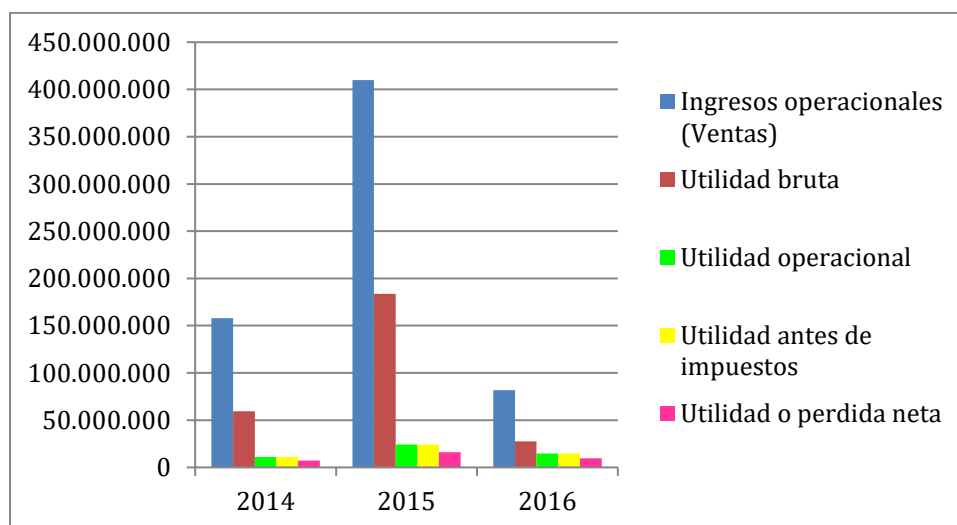
En síntesis, de todo lo anterior se puede decir que el año que mejor le fue a la empresa financieramente fue el 2015, ya para este año la empresa logró obtener las mejores ventas y ganancias de los tres periodos analizados, y con la menor inversión. Por otro lado, el año que menos favoreció la operación de la empresa fue el 2016. Uno de los factores que la afectó fue fuerte caída que presentó el sector del transporte a nivel nacional, donde se vio una caída del PIB, el cual pasó del 3,5 en el año 2015 al 1,3 en el año 2016. Respecto a la utilidad neta registrada, aunque es positiva, no es muy buena, especialmente para los dos primeros periodos, ya que no supera el 5% de las ventas totales. La Figura 8 muestra el comportamiento de las ventas de cada periodo de la empresa y la Figura 9 señala la participación de ventas sobre las utilidades.





**Figura 8.** Comportamiento de las ventas durante los periodos 2014, 2015 y 2016 de la empresa Equipos y Transportes SAS.

Fuente: Fuente: Elaboración propia con base en los Estados Financieros de Equipos y Transportes SAS.



**Figura 9.** Participación de las ventas sobre las utilidades de la empresa Equipos y Transportes SAS.

Fuente: Fuente: Elaboración propia con base en los Estados Financieros de Equipos y Transportes SAS.

### Análisis de los indicadores financieros

**Indicador de liquidez - Razón corriente.** Mide la capacidad que tiene la empresa para atender sus obligaciones y demás compromisos que impliquen desembolso de efectivo a corto plazo. La Tabla 5 señala el análisis del indicador de razón corriente que se calculó para la empresa Equipos y Transportes SAS.

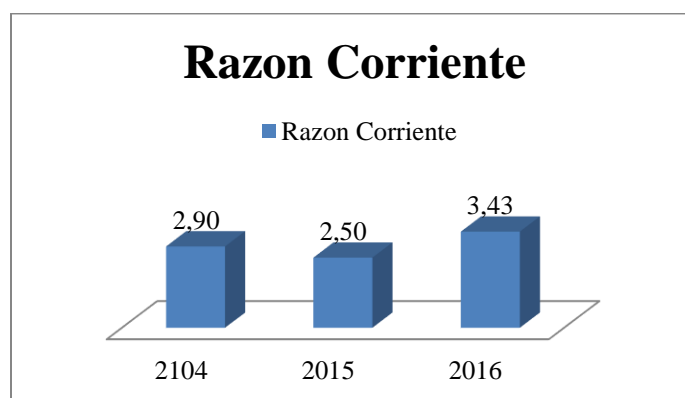
**Tabla 5.**

*Análisis del indicador de razón corriente de la empresa Equipos y Transportes SAS.*

Indicador de liquidez	Fórmula	2104	2015	2016
Razón Corriente	AC/PC	2,90	2,50	3,43

Fuente: Elaboración propia con base en los Estados Financieros de Equipos y Transportes SAS. La Figura 10 muestra el comportamiento del indicador razón corriente que se calculó para la

empresa Equipos y Transportes SAS.



**Figura 10.** Comportamiento de la razón corriente para los años 2014, 2015 y 2016.

Fuente: Elaboración propia con base en los Estados Financieros de Equipos y Transportes SAS.

Este indicador refleja que la empresa para el año 2016 logró la mayor capacidad para atender sus pasivos corrientes, esto quiere decir que por cada 1 peso que debía a corto plazo, contaba con 3,43 pesos para respaldar sus obligaciones financieras, deudas o pasivos a corto plazo. Como se puede observar en el 2015 la razón resultante es menor que en los otros años, sin embargo la razón resultante para los tres periodos fue muy buena, pues está por encima de 1 peso, lo que indica que la empresa tuvo solvencia y capacidad de pago frente a sus obligaciones de corto plazo.





### Indicadores de rentabilidad

Los indicadores de rentabilidad o de rendimiento miden la efectividad de la administración de la empresa en el control de los costos y gastos, tratando de esta manera de transformar las ventas en utilidades. Igualmente, con la aplicación de estos indicadores, los inversionistas pueden analizar la manera como se produce el retorno de los valores invertidos en la empresa, en particular la rentabilidad del patrimonio y del activo total (Ortiz A, 2002).

La Tabla 6 señala el análisis de los indicadores de rentabilidad que se emplearon para la empresa Equipos y Transportes SAS.

#### Tabla 6.

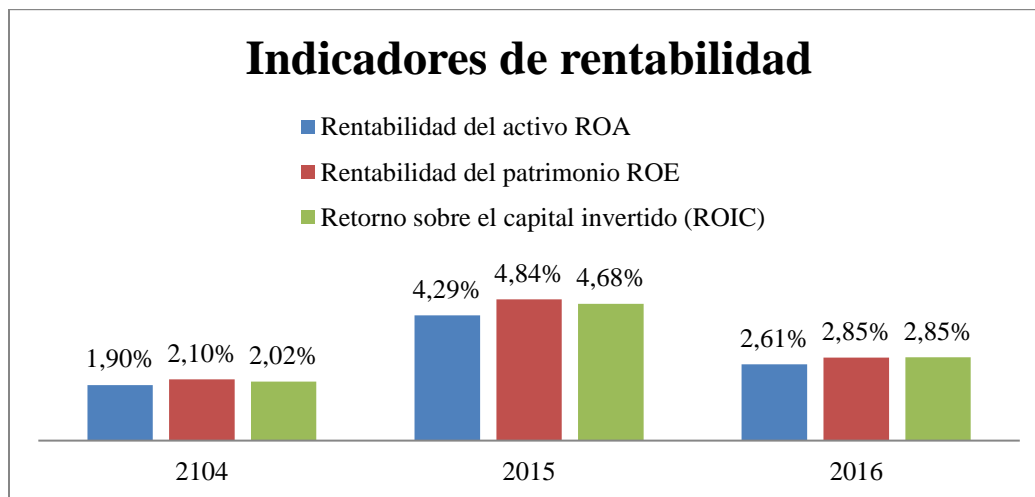
*Análisis de los indicadores de rentabilidad de la empresa Equipos y Transportes SAS.*

Indicadores de rentabilidad	Fórmula	2104	2015	2016
Rentabilidad del activo ROA	Utilidad Neta / Activo Total	1,90%	4,29%	2,61%
Rentabilidad del patrimonio ROE	Utilidad Neta / Patrimonio	2,10%	4,84%	2,85%
Retorno sobre el capital invertido (ROIC)	Utilidad operativa * (1- impuestos)/Capital invertido	2,02%	4,68%	2,85%

Nota: El ROA, ROE y ROIC son indicadores de rendimiento.

Fuente: Elaboración propia con base en los Estados Financieros de Equipos y Transportes SAS.

La Figura 11 muestra el comportamiento de cada indicador de rentabilidad para los tres periodos.



**Figura 11.** Comportamiento de los indicadores de rentabilidad para los años 2014, 2015 y 2016.

Fuente: Elaboración propia con base en los Estados Financieros de Equipos y Transportes SAS.

**Rentabilidad del Activo – ROA.** Para el año 2015 la empresa generó la mayor rentabilidad, la cual fue del 4,29%, obteniendo una mayor eficiencia en la generación de utilidades con los activos que dispone la empresa, independientemente de la forma como se mantuvo financiada (deuda o patrimonio). Por el contrario en el 2014 se presenta la menor rentabilidad del activo causada por la ineficiencia en la administración de los mismos. De lo anterior se puede concluir que la empresa no está haciendo un buen aprovechamiento de los activos que posee para generar mayores utilidades netas, ya que se considera que para que una empresa sea valorada de forma positiva en cuanto a su rentabilidad, la cifra obtenida de su ROA debe de superar el 5%. Por lo tanto, la gerencia debe buscar estrategias para mejorar este indicador, una de ellas puede ser subir el margen de utilidad, vía reducción de costos o vía incremento de precios, la otra sería subir la rotación de los activos, incrementando las ventas en nuevos mercados o en los mismos mediante cualquier acción comercial asociada.



**Rentabilidad del Patrimonio – ROE.** La ROE proporciona información acerca del uso que se le está dando al capital invertido por los accionistas, es decir, muestra el beneficio que obtiene la empresa por cada peso invertido en la misma (patrimonio). La rentabilidad del patrimonio para el año 2015 fue la mayor de los tres periodos analizados, logrando un 4,84%. En el 2014 se presentó la ROE más baja, la cual fue del 2,10%. Los resultados arrojados han sido acordes a la situación financiera de la empresa en cada periodo, sin embargo, en términos de rentabilidad, estos resultados no están generando mucha ganancia a los inversionistas, pues lo mínimo que se espera es obtener un rendimiento de la inversión del 12% anual, acorde con las tasas de rendimiento bancario. Por lo tanto, la gerencia debe buscar estrategias para mejorar este indicador; tales como:

1. Disminuir los gastos generales a lo mínimo imprescindible, a lo que podríamos calificar como una empresa austera, con el fin de que la rotación del activo sea mayor, es decir, se puede generar el mismo beneficio con menos activos, eliminando activos sobrantes, siendo más eficientes.
2. Introducir nuevos productos. Esos nuevos productos pueden ser más demandados que los antiguos y generar una mejora de los márgenes.
3. Reducir los costos de personal, lo cual puede mejorar el margen de la empresa, al reducir sus costos.



**Retorno sobre el capital invertido - ROIC.** El retorno sobre el capital invertido para el año 2015 fue el mayor de los tres periodos, el cual fue del 4,68%. Esto indica que el retorno que obtuvo el inversor por cada 100 pesos invertidos fue de aproximadamente 5 pesos. El retorno más bajo se dio en el año 2014, el cual fue de 2 pesos.

### **Indicadores de endeudamiento**

Los indicadores de endeudamiento tienen por objeto medir en qué grado y de qué forma participan los acreedores dentro del financiamiento de la empresa y el riesgo que corren tanto los acreedores como los dueños. La Tabla 7 señala el análisis de los indicadores de endeudamiento de la empresa Equipos y Transportes SAS.

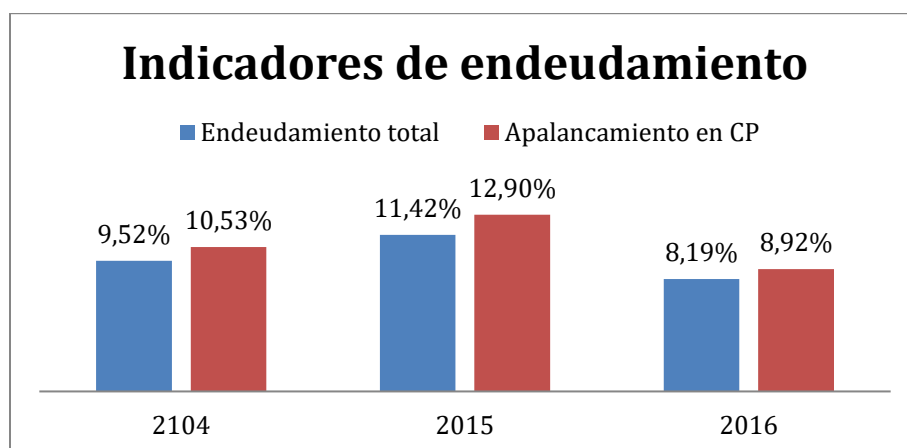
#### **Tabla 7.**

*Análisis de los indicadores de endeudamiento de la empresa Equipos y Transportes SAS.*

Indicadores de endeudamiento	Fórmula	2104	2015	2016
Endeudamiento total	$\text{Pasivo Total} / \text{Activos Total}$	9,52%	11,42%	8,19%
Apalancamiento en CP	$\text{Pasivo CP} / \text{patrimonio}$	10,53%	12,90%	8,92%

Fuente: Elaboración propia con base en los Estados Financieros de Equipos y Transportes SAS.

La Figura 12 muestra el comportamiento de cada indicador para los tres periodos.



**Figura 12.** Comportamiento de los indicadores de endeudamiento para los años 2014, 2015 y 2016.

Fuente: Elaboración propia con base en los Estados Financieros de Equipos y Transportes SAS.

**Endeudamiento total.** El mayor nivel de endeudamiento de la empresa se presenta en el 2015 ya que el 11,42% del total de los activos fueron financiados con deuda. El menor nivel de endeudamiento se da en el 2016 con el 8,19%. Como se puede observar, la empresa tiene un nivel de endeudamiento muy bajo, el cual se encuentra por debajo del rango entre el 40% y el 60%, lo cual desde el punto de vista de los analistas financieros no es bueno, ya que si el valor de este indicador es inferior al 40% la empresa puede estar incurriendo en una acumulación de activos ociosos, con la consiguiente pérdida de rentabilidad de sus recursos.

**Apalancamiento en el corto plazo.** Este indicador mide hasta qué punto está comprometido el patrimonio de los propietarios de la empresa con respecto a sus acreedores en



el corto plazo, es decir, deudas inferiores a un año. El periodo con mayor apalancamiento fue el 2015 con un 12,90% y el más bajo fue el 2016 con un 8,92%.

### Indicadores de actividad

Estos indicadores, llamados también indicadores de rotación miden la eficiencia con la cual una empresa utiliza sus recursos, especialmente los activos operacionales, según la velocidad de recuperación del dinero invertido en cada uno de los mismos (Ortiz A, 2002). Los indicadores que se emplearon para este análisis se presentan en la Tabla 8.

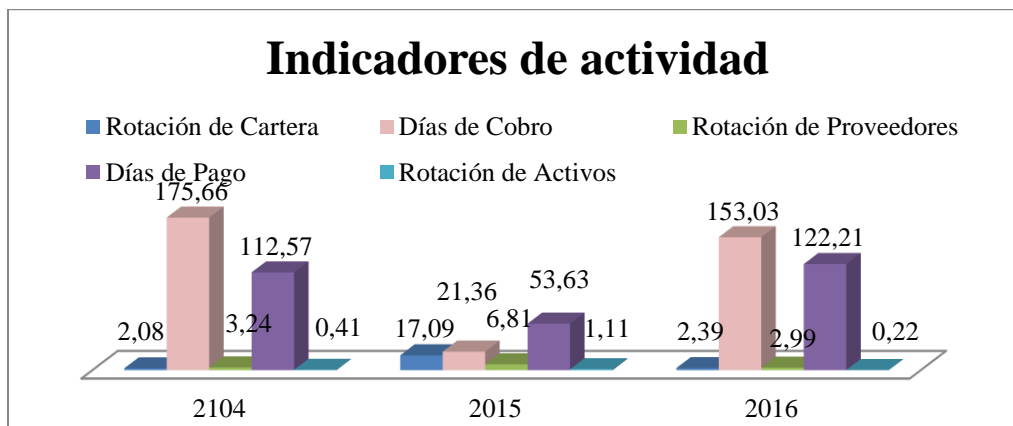
**Tabla 8.**

*Indicadores de actividad y rotación de la empresa Equipos y Transportes SAS.*

Indicadores de actividad	Fórmula	2104	2015	2016
Rotación de Cartera	Ventas/Deudores	2	17	2
	$365/\text{rotación de cartera} =$			
Días de Cobro	$365 * \text{Deud}/\text{Vtas}$	175,66	21,36	153,03
Rotación de Proveedores	CMV/Proveedores	3,24	6,81	2,99
Días de Pago	$365/\text{rotación de proveedores}$	112,57	53,63	122,21
Rotación de Activos	Ventas/Activos	0,41	1,11	0,22

Fuente: Elaboración propia con base en los Estados Financieros de transportes Equipos y Transportes SAS.

La Figura 13 muestra el comportamiento de cada indicador de actividad, para los tres periodos.



**Figura 13.** Comportamiento de los indicadores de actividad para los años 2014, 2015 y 2016.

Fuente: Elaboración propia con base en los Estados Financieros de transportes Equipos y Transportes SAS.

**Rotación de cartera y días promedio de cobro.** Este indicador señala que para el año 2015 las cuentas por cobrar rotaron 17,09 veces al año, es decir, la empresa tardó 21,36 días para recuperar la cartera, siendo este año el de mayor rotación. El periodo que menos rotó fue el del año 2014, donde la cartera solo rotó 2,08 veces y tardó 175,66 días en recuperarse. Como se puede observar, en términos generales la empresa está tardando demasiado en rotar su cartera, excepto en el año 2015 donde logró rotarla casi dos veces al mes, permitiendo que la empresa contara con disponible suficiente para asumir sus obligaciones.

**Rotación de Proveedores y días promedio de pago.** La mayor rotación de proveedores se dio para el año 2015 con 21,36 veces por año, es decir, que la empresa se demoró en pagarles a sus proveedores 53,63 días. El periodo que menos rotó a los proveedores fue el 2016 donde solo logró rotar 2,99 en 122,21 días. La empresa debe equilibrar la rotación de los proveedores,



donde no se adelanta mucho a pagar sus deudas, pero tampoco a causar mucha demora en sus pagos para evitar pago de intereses innecesarios por mora en los pagos.

**Rotación de activos.** Este indicador financiero mide el grado de eficiencia en el uso de sus activos totales para generar ingresos por ventas. Para el año 2015 la empresa logró rotar sus activos 1,11 veces sobre las ventas netas, siendo esta la mayor rotación de los tres periodos analizados. La más baja se obtuvo en el año 2016 con una rotación de 0,22 veces. El resultado por debajo de 1 en la rotación del activo indica que la empresa no está aprovechando al máximo sus activos para generar mayores ventas.

### **Análisis de los indicadores de suficiencia y eficiencia**

Para realizar el análisis de los indicadores de suficiencia y eficiencia de la empresa Equipos y Transportes SAS, fue necesario calcular primero el flujo de efectivo por el método indirecto.

#### **Método de flujo de efectivo Indirecto**

La diferencia entre el método directo y el indirecto radica en que en el método indirecto la forma de presentación del movimiento financiero correspondiente a las actividades operacionales. La base del análisis está representada por la utilidad neta, a la cual se le hacen las adiciones y deducciones por las operaciones que no han implicado la utilización de efectivo.





Las Tablas 9 y 10 contienen los flujos de efectivo por el método indirecto de la empresa Equipos y Transportes SAS., para los periodos 2014 - 2015 y 2015- 2016.

**Tabla 9.**

*Flujo de efectivo método indirecto de la empresa Equipos y Transportes SAS., para los periodos 2014 – 2015.*

FLUJO DE EFECTIVO - METODO INDIRECTO	AÑO 2015
<b>ACTIVIDADES DE OPERACIÓN</b>	
Utilidad neta	15.895.000
Gastos de depreciación	13.119.000
<b>CAMBIOS EN PARTIDAS OPERACIONALES</b>	
Más: Disminución de clientes	52.059.000
Menos: Aumento en anticipos de impuestos	-6.130.000
Menos: Aumento provisión impuesto de renta	-34.946.000
Más: Aumento de impuestos, grav. y tasas	2.963.000
Más: Aumento de proveedores	2.815.000
	0
Flujo neto en Actividades de Operación	45.775.000
<b>ACTIVIDADES DE INVERSION</b>	
Más: Disminución en propiedad planta y equipos	0
Flujo neto de efectivo de Actividades de Inversión	0
Efectivo a obtener antes del efectivo generado en actividades de financiamiento:	45.775.000
<b>ACTIVIDADES DE FINANCIAMIENTO</b>	
Menos: Disminución Obligaciones Financieras a corto plazo	0
Menos: Disminución Obligaciones Financieras a largo plazo	0
Flujo neto de efectivo de Actividades de Financiamiento	0
<b>** Aumento y/o disminución neta del efectivo</b>	<b>45.775.000</b>
Efectivo y equivalente al principio del periodo (Diciembre 31 de 2014)	25.375.000
Efectivo y equivalente al final del periodo (Diciembre 31 de 2015)	71.150.000



Fuente: Elaboración propia con base en los Estados Financieros de Equipos y Transportes SAS.

**Tabla 10.**

*Flujo de efectivo método indirecto de la empresa Equipos y Transportes SAS., para los periodos 2015 – 2016.*

FLUJO DE EFECTIVO - METODO INDIRECTO	AÑO 2016
<b>ACTIVIDADES DE OPERACIÓN</b>	
Utilidad neta	9.619.000
Gastos de depreciación	0
<b>CAMBIOS EN PARTIDAS OPERACIONALES</b>	
Más: Disminución de clientes	36.905.000
Menos: Aumento en anticipos de impuestos	-41.774.000
Menos: Aumento provisión impuesto de renta	-47.164.000
Menos: Disminución de impuestos, grav. y tasas	-1.585.000
Menos: Disminución de proveedores	-15.163.000
Más: Aumento cuentas por pagar	4.554.000
	0
Flujo neto en Actividades de Operación	-54.608.000
<b>ACTIVIDADES DE INVERSION</b>	
Más: Disminución en propiedad planta y equipos	0
Flujo neto de efectivo de Actividades de Inversión	0
Efectivo a obtener antes del efectivo generado en actividades de financiamiento:	-54.608.000
<b>ACTIVIDADES DE FINANCIAMIENTO</b>	
Menos: Disminución Obligaciones Financieras a corto plazo	0
Menos: Disminución Obligaciones Financieras a largo plazo	0
Flujo neto de efectivo de Actividades de Financiamiento	0
** Aumento y/o disminución neta del efectivo	-54.608.000
Efectivo y equivalente al principio del periodo (Diciembre 31 de 2015)	71.150.000
Efectivo y equivalente al final del periodo (Diciembre 31 de 2016)	16.542.000



Fuente: Elaboración propia con base en los Estados Financieros de Equipos y Transportes SAS.  
**Indicadores de suficiencia y eficiencia**

La suficiencia describe la idoneidad de los flujos de efectivo frente a las necesidades de una empresa. Mide la capacidad de la empresa para pagar sus deudas, reinvertir en sus operaciones y distribuir sus dividendos, en otras palabras, permite demostrar la habilidad para cubrir las necesidades importantes de una empresa. Por otra parte, la eficiencia evalúa qué tan buena es la empresa para generar efectivo, en comparación con otros años o con otras empresas. Este índice es el que presenta íntima relación con los directores, administradores, inversionistas, acreedores y demás interesados en el flujo de efectivo de una empresa, éstos están especialmente interesados en el Estado de Pérdidas y Ganancias, para poder evaluar sus mediciones financieras, tales como: evaluar las razones entre la utilidad y los ingresos y salidas de efectivo y la habilidad para cumplir con sus obligaciones. Los indicadores que se emplean para este análisis se presentan en la Tabla 11.

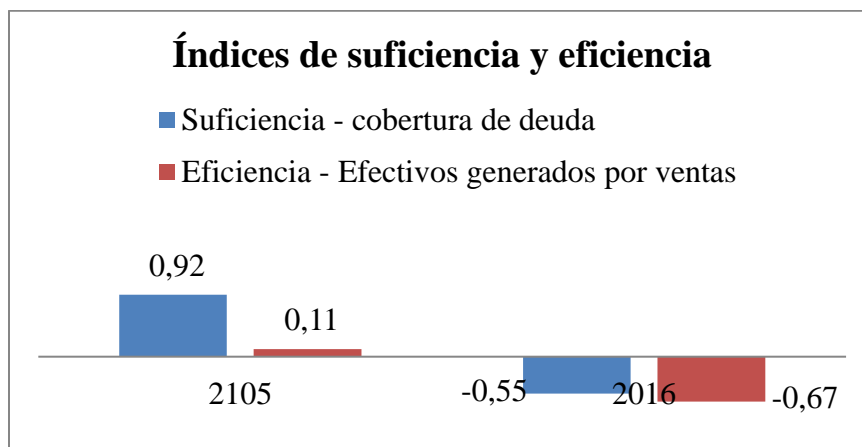
**Tabla 11.**

*Indicadores de suficiencia y eficiencia de la empresa Equipos y Transportes SAS.*

Índices de suficiencia y eficiencia	Fórmula	2015	2016
Suficiencia - cobertura de deuda	$\text{Deuda total} / \text{Efectivo proveniente de operaciones}$	0,92	-0,55
Eficiencia - Efectivos generados por ventas	$\text{Efectivo proveniente de operaciones} / \text{Ventas}$	0,11	-0,67

Fuente: Elaboración propia con base en los Estados Financieros de Equipos y Transportes SAS.

La Figura 14 muestra el comportamiento de cada indicador de suficiencia y eficiencia.



**Figura 14.** Comportamiento de los indicadores de suficiencia y eficiencia para los años 2015 y 2016.

Fuente: Elaboración propia con base en los Estados Financieros de Equipos y Transportes SAS.

**Cobertura de deuda.** Este indicador refleja que para el año 2015 por cada peso que la empresa debía, contó con aproximadamente 1 peso para respaldar todas sus deudas con efectivo proveniente de operaciones. Como se puede observar, para el año 2016 el resultado de este indicador fue negativo, lo cual es reflejo de la disminución que presentó el flujo de efectivo para ese periodo. Esto indica que para ese año la empresa no tuvo cobertura o capacidad de pago de las deudas de la empresa con efectivo proveniente de operaciones.

**Efectivos generados por ventas.** Este indicador señala que la empresa para el año 2015 generó un efectivo del 0,11% sobre las ventas y para el año 2016 no tuvo capacidad suficiente



para generar efectivo sobre las ventas, debido a la disminución o saldo negativo del efectivo proveniente de operaciones en el flujo de efectivos.

### **Análisis del Costo promedio ponderado de capital - WACC**

El WACC es el promedio del costo ponderado de la deuda y el patrimonio que se usa para el financiamiento de activos. Hay que tomar en consideración que el WACC es la tasa a la que se descuentan los flujos de caja futuros (FCF) para tener el mismo valor de las acciones que dan el descuento de los flujos para el accionista de una firma y se debe aclarar que no se está hablando de un coste ni una rentabilidad obligada, sino simplemente es un promedio ponderado de las variables antes mencionadas.

Para calcular el WACC fue necesario hallar los siguientes valores: El porcentaje de deuda y del capital propio, la tasa activa de interés que se establecen en los bancos para cada año (costo de deuda). Para el cálculo del costo del capital propio se ha utilizado el método del rendimiento sobre el patrimonio (ROE). La Tabla 12 detalla los valores necesarios para estimar el WACC, y la Tabla 13 presenta el WACC correspondiente a los años 2014, 2015 y 2016.

#### **Tabla 12.**

*Información para el cálculo del WACC correspondiente a los años 2014, 2015 y 2016.*

Concepto	2.014	2.015	2.016
% Deuda	9,52%	11,42%	8,19%
% Capital propio	90,48%	88,58%	91,81%
ROE (Costo del capital propio)	2,10%	4,84%	2,85%
Costo deuda (Tasa de interés bancaria)	17,30%	17,27%	19,14%



Fuente: Elaboración propia con base en los Estados Financieros de la empresa Equipos y Transportes SAS., y las tasas de interés del banco de la Republica. (Banco de la República de Colombia, 2018).

**Tabla 13.**  
*WACC para los años 2014, 2015 y 2016.*

Concepto	Fórmula	2014	2015	2016
WACC	(%Deuda*Costo Deuda) + (%Capital Propio*Costo Capital Propio)	3,55%	6,26%	4,18%

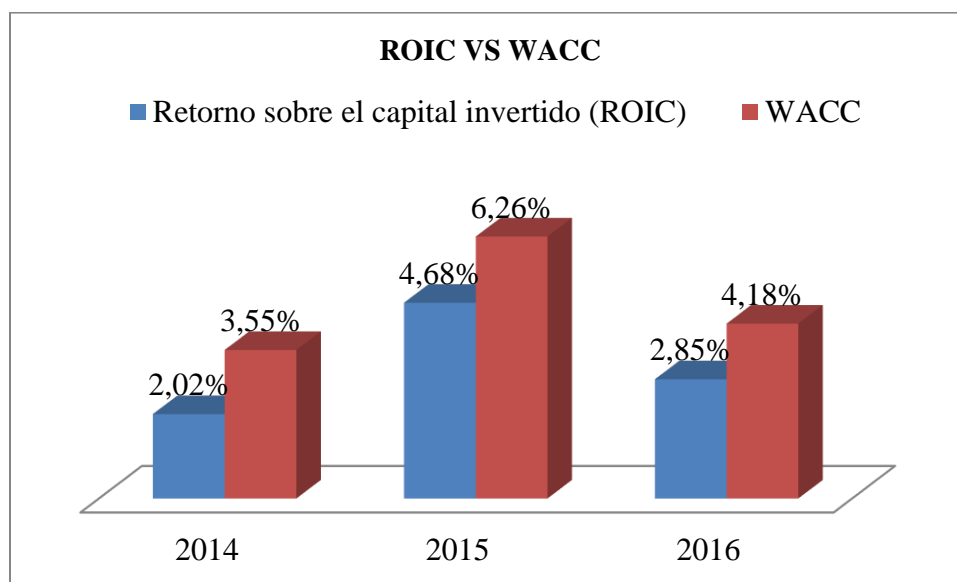
Fuente: Elaboración propia con base en los Estados Financieros de Equipos y Transportes SAS.

Teniendo en cuenta la estructura de financiación de la empresa con deuda y con patrimonio, se puede observar que el periodo donde se presentó el WACC más alto fue el 2015 con el 6,26%, esto indica que a la empresa le costó financiarse un 6,26%, combinando la financiación con terceros y con patrimonio. El WACC más bajo se dio para el 2014 donde el comportamiento del mismo alcanzó el 3,55%. Ahora bien, en el 2015 el retorno sobre el capital invertido- ROIC, fue del 4,68%, el cual en comparación con un 6,26% de WACC, muestra una disminución de valor de 1,58 pesos que la empresa ha dejado de generar por cada 100 pesos que se invirtió en capital. En el 2014 el ROIC fue del 2,02% el cual en comparación con un WACC de 3,55%, presenta un decrecimiento de valor de 1,53 pesos que la empresa ha perdido por cada 100 pesos que se invirtió en capital. En los tres periodos analizados el WACC resultó mayor que el ROIC, resultado que no es nada bueno para la empresa ni para los inversionistas. Esto se



presenta porque la empresa tiene gastos y costos altos que absorben la mayor parte de las ventas netas de la empresa.

La Figura 15 comprara la rentabilidad de la inversión Vs Costo Promedio Ponderado de Capital.



**Figura 15.** Retorno sobre el capital invertido ROIC Vs Costo Promedio Ponderado de Capital WACC.

Fuente: Elaboración propia con base en los Estados Financieros de Equipos y Transportes SAS.







## Conclusiones

1. El análisis del entorno permitió identificar las fortalezas de la empresa Equipos y Transportes SAS., las cuales radican en que está estratégicamente posicionada, ya que Barrancabermeja es una ciudad con una buena plaza para el desarrollo de la actividad del transporte de carga por carretera. El negocio cuenta con un factor sumamente influyente, ya que Barrancabermeja cuenta con el principal puerto sobre el río Magdalena, y es por este puerto por donde se moviliza un alto porcentaje del mercado nacional, lo que requiere de un gran movimiento de transportes por carretera, tanto de ingreso de mercancías a la ciudad, como despachos desde el puerto para diferentes lugares del país. Además cuenta una buena infraestructura, tanto las instalaciones, como la flota terrestre y con personal altamente calificado. Su mayor debilidad consiste en que se limitó a ofrecer un solo servicio como es el transporte de carga, dejando de lado la opción de abrirse a otros mercados dentro del mismo sector. Respecto a las oportunidades, se debe considerar que el sector del transporte es muy competitivo y amplio, por lo tanto, siempre serán necesarias las empresas transportadoras de carga. Aunque este sea reconocido como un mercado saturado, es un mercado fuerte y sólido. Además el creciente desarrollo en la infraestructura vial y mejoramiento de las vías de acceso, es otra ventaja para el desarrollo del transporte por carretera. La mayor amenaza es la competencia y los problemas de orden público que a veces afectan la movilidad al interior del país (paros camioneros, problemas de inseguridad en las vías, ola invernal, etc.).



2. Para realizar el proceso de toma de decisiones financieras, la empresa, realiza un seguimiento al presupuesto cada 2 o 3 meses, usando como método los proyectos que se estén ejecutando en su momento, usando el balance general, el estado de resultados, el flujo de caja, el presupuesto, el entorno económico y las proyecciones financieras, siendo el gerente quien se encarga de tomar las decisiones financieras. La empresa no cuenta con un software contable que le proporciona datos numéricos para alimentar el proceso de toma de decisiones financieras, sin embargo, el gerente tiene conocimientos acerca de la toma de decisiones financieras. Durante los tres últimos años ha tomado decisiones financieras de financiación a través de un crédito para ampliar el equipo de trabajo y realizar mejoras locativas. El proceso para la toma de decisiones financieras en la empresa se dan de acuerdo a las necesidades, se solicitan créditos bancarios para ejecutar obras, se determinan las necesidades de acuerdo al flujo de caja actual y las cuentas por cobrar cartera.
3. El análisis de los estados financieros que se le realizó a la empresa Equipos y Transportes SAS, indica que el mejor año para la empresa financieramente fue el 2015, ya para este periodo la empresa logró obtener las mejores ventas y ganancias de los tres analizados, y sin tener que recurrir a mayor inversión. Por otro lado, el año que menos favoreció la operación de la empresa fue el 2016. Uno de los factores que más la afectó fue el comportamiento económico del sector transporte a nivel nacional, el cual se vio reflejado con la fuerte caída que presentó el PIB que pasó del 3,5 en el año 2015 al 1,3 en el año 2016. Respecto a la utilidad neta registrada, aunque es positiva, no es muy buena,



especialmente para los dos primeros periodos, ya que no supera el 5% de las ventas totales.

Con relación a la liquidez de la empresa se puede decir que es muy buena, pues su razón corriente en los tres periodos estuvo por encima de 1 peso, lo que indica que la empresa tuvo solvencia y capacidad de pago frente a sus obligaciones de corto plazo. Respecto a la rentabilidad, la empresa no está haciendo un buen aprovechamiento de los activos que posee para generar mayores utilidades netas, ya que se considera que para que una empresa sea valorada de forma positiva en cuanto a su rentabilidad, la cifra obtenida de su ROA debe de superar el 5%. De igual forma, el ROE demuestra que no se está generando mucha ganancia a los inversionistas, pues lo mínimo que se espera es obtener un rendimiento de la inversión del 12% anual, acorde con las tasas de rendimiento bancario. Por otro lado, la empresa tiene un endeudamiento mínimo que no supera el 10% lo cual desde el punto de vista de los analistas financieros no es bueno, ya que se encuentra por debajo del rango entre el 40% y el 60%. Esto refleja que la empresa está incurriendo en una acumulación de activos ociosos, con la consiguiente pérdida de rentabilidad de sus recursos. La empresa está tardando demasiado en rotar su cartera, excepto en el año 2015 donde logró rotarla casi dos veces al mes, permitiendo que la empresa contara con disponible suficiente para asumir sus obligaciones. De igual forma, la empresa debe equilibrar la rotación de los proveedores, donde no se adelante mucho a pagar sus deudas, pero tampoco a causar mucha demora en sus pagos para evitar pago de intereses innecesarios por mora en los pagos. La suficiencia en la cobertura de la deuda con efectivo fue



mínima, la cual para el año 2016 fue negativa, reflejado por la disminución que presentó el flujo de efectivo para ese periodo. Esto indica que para ese año la empresa no tuvo cobertura o capacidad de pago de las deudas de la empresa con efectivo proveniente de operaciones. De igual forma, la eficiencia en el efectivo generado por las ventas también fue mínima, de tal manera que para el año 2016 no tuvo capacidad suficiente para generar efectivo sobre las ventas, debido a la disminución o saldo negativo del efectivo proveniente de operaciones en el flujo de efectivos. Por otra parte, en los tres periodos analizados el WACC resultó mayor que el ROIC. Esto no es bueno para los inversionistas pues un WACC superior al ROIC demuestra que la empresa no está creando valor con sus inversiones. Esto se presenta porque la empresa tiene pocas deudas y un alto cargo de gastos y costos que absorben la mayor parte de las ventas netas.



## Recomendaciones

1. Convertir las debilidades en fortalezas y las amenazas en oportunidades dentro de una frontera de posibilidades, orientadas hacia el desarrollo positivo y progresivo del negocio, o en su defecto, minimizar debilidades y amenazas y maximizar fortalezas y oportunidades.
2. La gerencia debe aplicar la herramienta gerencial del análisis e interpretación de los estados financieros, para la toma de decisiones en inversión, financiación y operación, ya que no cuenta con un software adicional que aporte resultados acordes.
3. Aprovechar al máximo el activo total de la empresa para generar mayores ingresos y evitar la acumulación de activos ociosos y por consiguiente pérdida de rentabilidad de sus recursos. Reducir costos de ventas para aumentar los márgenes de utilidad neta, los cuales consumen más del 50% de las ventas. Adoptar una política de recuperación de cartera y de pago a proveedores equilibrada para no generar acumulación de grandes sumas de cuentas por cobrar deudores y por el lado los proveedores, interés extras por morosidad en los pagos. Para no tener un flujo de efectivo con saldo negativo, en lo posible se debe tratar de aumentar las ventas o vender esos activos que están ocasionando altos egresos. Esto se presenta porque la empresa tiene pocas deudas y un alto cargo de que absorben la mayor parte de las ventas netas. Aumentar el ROIC minimizando los gastos y costos para generar mayor rentabilidad.



## Referencias

- Amat, O. (2002). *Valor Económico Agregado. Un nuevo enfoque para optimizar la gestión empresarial, motivar a los empleados y crear valor*. Bogotá, Colombia: Norma.
- Amaya, J. (2004). *Toma de Decisiones Gerenciales. Métodos cuantitativos para la administración*. Recuperado de <https://www.ecoediciones.com/wp-content/uploads/2015/09/Toma-de-decisiones-gerenciales-2da-Edici%C3%B3n.pdf>
- Asociación Nacional de Instituciones Financieras. (2016). *Informe sobre desempeño del sector transporte en Colombia 2015-2016*. Recuperado de 2018, de: <http://anif.co/sites/default/files/uploads/Jun27-16.pdf>
- Banco de la República de Colombia. (2017). *Informe sobre el Índice de Precio al Consumidor-IPC*. Recuperado de Banrep: <http://www.banrep.gov.co/es/ipc>
- Banco de la República de Colombia. (2018). *Informe sobre el comportamiento de la Tasa de interés bancario 1998-2018*. Recuperado de Banrep: [www.banrep.gov.co/economia/pli/Seccion05.xls](http://www.banrep.gov.co/economia/pli/Seccion05.xls)
- Block, S. B., & Hirt, G. A. (2001). *Fundamentos de Gerencia Financiera* (9a. ed.). (C. A. Barón, Trad.) Bogotá, Colombia: Mc Graw Hill.
- Castro, J. A.-A. (2014). *Planeación Financiera*. México D,C, México: Grupo editorial Patria.
- Córdona Padilla, M. (2014). *Análisis Financiero*. Recuperado de <https://www.ecoediciones.com/wp-content/uploads/2015/04/Ana%C3%81lisis-financiero-1ra-Edici%C3%B3n.pdf>
- Drucker, P. F. (1989). *El ejecutivo eficaz* (Primera edición ed.). (H. Laurora, Trad.) Barcelona, España: Editorial Sudamericana.



Empresite. (2018). *Transporte en Barrancabermeja*. El Economista. Recuperado de <http://empresite.eleconomistaamerica.co/Actividad/TRANSPORTE/localidad/BARRANCABERMEJA/>

Fallón Sarmiento, J. A., & Cayón, E. (2005). *Matemáticas Financieras*. Recuperado de <http://www.javeriana.edu.co/decisiones/Julio/libromatfin.pdf>

Feria Dominguez, J. M. (2005). *El riesgo de mercado: su medicion y control. Finanzas para la nueva economía* (Primera edición ed.). (F. M. Tomé, Ed.) Zaragoza, España: Delta Publicaciones.

Financiera del Desarrollo Findeter. (2015). *Informe Análisis sectorial 2014 - 2015*. No. 009. Recuperado de <file:///C:/Users/acer/Documents/Downloads/ANALISIS%20DEL%20ENTORNO%20SECTORIAL%202014-2015.pdf>

Fincowsky Franklin. (2011). Toma de Decisiones Empresariales. *Revista Contabilidad y negocios*. Recuperado de <http://revistas.pucp.edu.pe/index.php/contabilidadyNegocios/article/view/457>

Fundación IFRS. (2015). *Norma Internacional de Información Financiera, NIIF para las Pymes*. Recuperado de <http://revisaraudidores.com.co/pdf/NIIF%20PYMES%20Actualizadas.pdf>

González Bravo Santillán, M., Lambretón Torres, V., & Márquez, H. (2007). *Introducción a las Finanzas*. México, D.C, México: Pearson Educacion de Mexico; S.A. de C.V.

Gutiérrez, L. F. (1995). *Finanzas Practicas para paises en Desarrollo* (Primera edición ed.). Santiago de Cali, Colombia: Editorial Norma.

Icovías Ltda. (2012). *Informe sobre el Análisis, evaluación y diagnóstico integral de la prestación del servicios de Transporte Especial*. V 1. Recuperado de <http://consejosuperiordeltransporte.org/wp-content/uploads/2015/03/INFORME-ICOVIAS-TRANSPORTE-ESPECIAL.pdf>



- Jaramillo Betancur, F. (2009). *Valoración de empresas* (Primera edición ed.). (M. D. Osorio, Ed.) Bogotá D,C, Colombia: Ecoe Ediciones.
- Koontz, H. W. (2004). *Administracion, una perspectiva global*. Mexico, D.C, México: Mc Gra-Hill.
- La república. (2017). *Informe sobre el sector transporte: desempeño 2016 y perspectivas 2017*. Recuperado de: <https://www.larepublica.co/analisis/sergio-clavijo-500041/sector-transporte-desempeno-2016-y-perspectivas-2017-2528015>
- López Dumrauf, G. (2006). *Cálculo financiero aplicado (Un enfoque profesional)* (2da. edición ed.). Buenos Aires, Argentina: Ed. La Ley.
- Moreno Fernández, J. (2003). *Planeación Financiera*. México, D.C, México: Compañía Editorial Continente.
- Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos, **OCDE**. (2017). *Estudios Económicos de la OCDE Colombia*. Versión general. Recuperado de <http://www.oecd.org/eco/surveys/Colombia-2017-OECD-economic-survey-overview-spanish.pdf>
- Oficina Asesora de Planeación Barrancabermeja. (2016). *Informe Infraestructura y movilidad*. (C. d. Barrancabermeja, Ed.) Barrancabermeja en Cifras 2016, 1(1), 57-58.
- Ortiz A, H. (2002). *Análisis financiero aplicado con análisis de valor agregado* (11ª ed.). Bogotá, Colombia: Editorial Univeridad del Externado de Colombia.
- Ospina, G. (2004). *Informe: Colombia - Desarrollo económico reciente en infraestructura (REDI): Sector transporte*. No. 32087. Recuperado de <http://documentos.bancomundial.org/curated/es/539621468771898859/Colombia-Desarrollo-economico-reciente-en-infraestructura-REDI-Sector-transporte>





- Redacción el Tiempo. (2001). *Qué es la DTF*. El tiempo. Recuperado de <http://www.eltiempo.com/archivo/documento/MAM-541703>
- Rodríguez Franco, J., Rodríguez Jiménez, E. C., & Pierdant Rodríguez, A. I. (2014). *Matemáticas Financieras 1* (Primera ed.). México, D.C, México: Grupo Editorial Patria.
- Rodriguez, N. (2015). *Importancia del flujo de efectivo en las Pymes*. Ensayo como opción de grado para optar por el título de Contador Público. Universidad Militar Nueva Granada, Bogotá, Colombia.
- Rodríguez, Y. (2017). Turismo, industria e innovación, las apuestas de Santander para el 2018. *Vanguardia Liberal*. Recuperado de <http://www.vanguardia.com/economia/negocios/420150-turismo-industria-e-innovacion-las-apuestas-de-santander-para-el-2018>
- Ross, S. A., Westerfield, R. W., & Jaffe, J. F. (2010). *Finanzas corporativas*. (I. e. C.V, Ed.) México, D.C, México: McGraw-Hill.
- Toro, D. B. (2014). *Análisis Financiero: Enfoque y proyecciones* (2da ed.). Bogota, Colombia: Ecoe ediciones.
- Torres Hernández, Z., & Torres Martínez, H. (2014). *Planeación y Control*. México, D.C, México: Grupo Editorial Patria S.A.
- Universidad del Rosario. (2016). *Reservas internacionales*. No. 1. Recuperado de <http://www.urosario.edu.co/Laboratorio-de-Finanzas-Punto-BVC/Documentos/Informe-Angela.pdf>
- Valls Martínez, M. D. (2014). *Introducción a las Finanzas*. (M. d. Martínez, Ed.) Madrid, España: Difusora Larousse. Ediciones Pirámide.



Grupo Consultor CAV. (2007). *Informe: Una vez más, la definición correcta de los flujos de caja de una firma: flujo de caja libre y flujo de caja del accionista*. No. 14. Recuperado de [https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract\\_id=642781](https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=642781)

Vergara, J. (2010). ¿Crean o destruyen valor las empresas del sector solidario en Colombia? *Revista MBA EAFITR*. Recuperado de <http://www.eafit.edu.co/revistas/revistamba/Documents/crean-destruyen-valor-empresas-sector-solidario-colombia.pdf>