

	<b>UNIVERSIDAD FRANCISCO DE PAULA SANTANDER OCAÑA</b>			
	Documento FORMATO HOJA DE RESUMEN PARA TRABAJO DE GRADO	Código F-AC-DBL-007	Fecha 10-04-2012	Revisión A
Dependencia DIVISIÓN DE BIBLIOTECA	Aprobado SUBDIRECTOR ACADEMICO		Pág. 1(1)	

## RESUMEN – TRABAJO DE GRADO

AUTORES	<b>VIVIANA CANDELARIA LASTRE LAMBRANO YURY LORENA JIMENEZ JIMENEZ</b>		
	<b>FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONOMICAS</b>		
PLAN DE ESTUDIOS	<b>CONTADURIA PUBLICA</b>		
DIRECTOR	<b>BLANCA MERY VELASCO BURGOS</b>		
TÍTULO DE LA TESIS	<b>ANÁLISIS DE LA RENTABILIDAD ECONÓMICA Y FINANCIERA DE LA “AGROTIENDA MAJAGUAL” PARA EL PERIODO COMPRENDIDO ENTRE LOS AÑOS 2013 – 2014</b>		
<b>RESUMEN</b> (70 palabras aproximadamente )			
<p>EL PRESENTE PROYECTO PRESENTA EL ANÁLISIS REALIZADO A LOS ESTADOS FINANCIEROS DE LA AGROTIENDA MAJAGUAL, CON LA FINALIDAD DE CONOCER LA SITUACIÓN DE LA EMPRESA Y GENERAR ESTRATEGIAS QUE PERMITAN MEJORAR Y ENCAMINAR SU COMETIDO ADMINISTRATIVO Y FINANCIERO. EN ESE SENTIDO, EN PRIMER LUGAR SE REALIZÓ EL ANÁLISIS HORIZONTAL DE LA ESTRUCTURA Y COMPOSICIÓN DEL BALANCE GENERAL Y EL ESTADO DE RESULTADOS; ASÍ COMO LOS ÍNDICES FINANCIEROS BÁSICOS DE LA EMPRESA COMERCIAL. ESTE ANÁLISIS CONSTITUYE UNA HERRAMIENTA DE GESTIÓN GERENCIAL PARA LA EFICIENTE TOMA DE DECISIONES POR PARTE DE LA GERENCIA, Y CONTRIBUIR A UN MEJOR MANEJO DE LOS RECURSOS FINANCIEROS.</p>			
<b>CARACTERÍSTICAS</b>			
PÁGINAS: 146	PLANOS:	ILUSTRACIONES: 20	CD-ROM: 1



**ANÁLISIS DE LA RENTABILIDAD ECONÓMICA Y FINANCIERA DE LA  
“AGROTIENDA MAJAGUAL” PARA EL PERIODO COMPRENDIDO ENTRE LOS  
AÑOS 2013 – 2014**

**AUTORES**

**VIVIANA CANDELARIA LASTRE LAMBRAÑO**

**YURY LORENA JIMENEZ JIMENEZ**

**Trabajo de Grado para optar el Título de Contador Publico**

**Director**

**BLANCA MERY VELASCO BURGOS**

**Contador Público**

**UNIVERSIDAD FRANCISCO DE PAULA SANTANDER OCAÑA  
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS  
CONTADURÍA PÚBLICA**

**Ocaña, Norte de Santander**

**Agosto de 2016**

## Índice

Pág.

### Introducción

### Capítulo 1. Análisis de la Rentabilidad Económica y Financiera de la “Agrotienda Majagual” para el periodo comprendido entre los años 2013 – 2014

<b>1.1 Planteamiento del Problema</b>	1
<b>1.2 Formulación del Problema.</b>	3
<b>1.3 Objetivos</b>	3
1.3.1 Objetivo general.	3
1.3.2 Objetivos específicos	3
<b>1.4 Justificación</b>	4
<b>1.5 Delimitaciones</b>	6
1.5.1 Conceptual.	6
1.5.2 Espacial.	6
1.5.3 Temporal	7
1.5.4 Operativa	7

### Capítulo 2. Marco Referencial

<b>2.1 Marco Histórico</b>	8
2.1.1 Marco histórico a nivel mundial	8
2.1.2 Marco histórico a nivel nacional.	10
2.1.3 Reseña histórica de la Agrotienda Majagual.	12
<b>2.2 Marco Conceptual</b>	13
2.2.1 Análisis financiero.	13
2.2.2 Análisis horizontal.	13
2.2.3 Análisis vertical.	13
2.2.4 Áreas de interés en el análisis financiero	14
2.2.5 Estabilidad financiera	14

2.2.6 Estados financieros.	15
2.2.7 Excedentes	16
2.2.8 Proceso Administrativo	17
2.2.9 Razones Financieras.	22
2.2.10 Rendimiento.	22
2.2.11 Solvencia financiera.	23
2.2.12 Técnicas de análisis.	24
<b>2.3 Marco Teórico</b>	27
2.3.1 Teoría financiera de la empresa	27
2.3.2 Teoría del valor	28
2.3.3 Teoría del Control.	29
2.3.4 Teorías administrativas	29
2.3.5 Teoría de Toma de Decisiones	30
2.3.6 Teoría de Desarrollo Económico	31
2.3.7 Teoría las restricciones	32
<b>2.4 Marco Legal</b>	32
2.4.1 Constitución Política de Colombia	32
2.4.2 Código civil colombiano	33
2.4.3 Ley 222 de 1995.	33
2.4.4 Ley 1314 de 2009	34
2.4.5 Decreto 2650 de diciembre	35
2.4.6 Decreto 2649 de 1993	36
<b>Capítulo 3. Diseño Metodológico</b>	37
<b>3.1 Tipo de Investigación</b>	37
<b>3.2 Población y Muestra</b>	38
<b>3.3 Técnicas de Recolección de Información</b>	38
3.3.1 Fuentes Primarias	38
3.3.2 Fuentes Secundarias	38
<b>3.4 Procesamiento y Análisis de la Información</b>	39
<b>3.5 Variable e Indicadores</b>	39

<b>Capítulo 4. Resultados</b>	41
<b>4.1 Elaborar un Diagnóstico mediante la Matriz DOFA del proceso de elaboración y análisis de los estados financieros de la Agrotienda Majagual.</b>	41
4.1.1 Análisis de la información recolectada a través de las entrevistas realizadas al gerente y demás personal encargado de la parte contable y administrativa de la Agrotienda.	41
4.1.2 Análisis a través de una matriz DOFA del proceso de elaboración y análisis de los estados financieros de la Agrotienda Majagual.	43
<b>4.2 Analizar los Estados Financieros básicos de la Agrotienda Majagual mediante las técnicas horizontal y vertical para determinar la variación y la participación de cada uno de los rubros que los componen.</b>	48
4.2.1 Análisis horizontal del balance general y el estado de resultados de la Agrotienda Majagual.	48
4.2.2 Análisis vertical del balance general y el estado de resultados de la Agrotienda Majagual.	52
4.2.3 Análisis horizontal del estado de resultados	56
<b>4.3 Determinar la Eficiencia Organizacional de la Agrotienda Majagual por medio de la aplicación e interpretación de los ratios financieros para el periodo comprendido entre los años 2013 – 2014.</b>	60
4.3.1 Indicadores de liquidez.	60
<b>4.4 Elaborar un Informe Financiero que refleje la situación económica y financiera de la organización y se propongan las estrategias pertinentes que permitan la correcta y oportuna toma de decisiones en cuanto al manejo administrativo y financiero de la organización.</b>	84

## Conclusiones

## Recomendaciones

## Referencias

### Referencias Documentales Electrónicas

## Apéndices

**Índice de Cuadros**

	Pág.
Cuadro 1. Matriz DOFA	44
Cuadro 2. Matriz estratégica	46
Cuadro 3. Análisis horizontal del balance general de la Agrotienda	48
Cuadro 4. Análisis vertical del balance general	53
Cuadro 5. Análisis horizontal del estado de resultados	57
Cuadro 6. Análisis vertical del estado de resultados.	58
Tabla 7. Activos fijos del almacén Agrotienda	80
Tabla 8. Depreciación activo fijo tangible del almacén Agrotienda para el año 2012	81
Tabla 9. EBITDA y su margen para el almacén Agrotienda.	82

## Índice de Figuras

	Pág.
Figura 1. Activos totales, fijos y corrientes de la Agrotienda	49
Figura 2. Variación absoluta	49
Figura 3. Movimientos	51
Figura 4. Análisis del patrimonio de la Agrotienda Majagual.	51
Figura 5. Análisis vertical de los activos	54
Figura 6. Activo corriente y fijo	54
Figura 7. Análisis vertical de los Pasivos y el patrimonio	55
Figura 8. Pasivos y el patrimonio	55
Figura 9. Variación estado de resultados	58
Figura 10. Arzon corriente	61
Figura 11. Capital de trabajo	62
Figura 12. Prueba acida	64
Figura 13. Margen neto de utilidad	65
Figura 14. Rentabilidad del patrimonio	66
Figura 15. Rentabilidad del activo.	67
Figura 16. Rotación de cuentas por cobrar	69
Figura 17. Rotación de activos	70
Figura 18. Endeudamiento sobre activos totales	71
Figura 19. Leverage o apalancamiento	72
Figura 20. Comparación del Ebitda para los años 2012 y 2013	82

## Resumen

El presente proyecto presenta el análisis realizado a los estados financieros de la Agrotienda Majagual, con la finalidad de conocer la situación de la empresa y generar estrategias que permitan mejorar y encaminar su cometido administrativo y financiero. En ese sentido, en primer lugar se realizó el análisis horizontal de la estructura y composición del Balance General y el Estado de Resultados; así como los índices financieros básicos de la empresa comercial. Este análisis constituye una herramienta de gestión gerencial para la eficiente toma de decisiones por parte de la Gerencia, y contribuir a un mejor manejo de los recursos financieros.

En el capítulo uno se expone la problemática que presenta la entidad al no realizarse el debido análisis de los estados financieros y su respectiva justificación, así como cada uno de los objetivos a seguir y las delimitaciones que se presentan.

En el segundo capítulo se contextualiza la investigación por medio de un recorrido teórico mostrando los elementos que intervienen a través de la revisión de publicaciones de diferentes autores, teorías donde se encuentren conceptos y líneas que enmarquen el objetivo de este análisis, así como su enfoque legal.

El tercer capítulo agrupa todo lo referente al diseño metodológico de la investigación, la cual se enmarca en la aplicada y descriptiva, la población y muestra seleccionada y las técnicas e instrumentos de recolección a través de fuentes primarias y secundarias, así como su respectivo análisis.

El cuarto capítulo entrega los resultados obtenidos al llevar a cabo cada una de las actividades propuestas, indicándose el aporte dejado como profesional a la empresa, el papel, los beneficios y logros que el análisis alcanza; plasmando estrategias favorables para el mejoramiento de las operaciones junto al uso de nuevas tecnologías con sus procesos de negocio

y de esta forma se pueda cubrir de forma eficiente las necesidades de sus clientes, sin dejar de lado los objetivos o metas empresariales fijadas a través de un informe financiero detallado; arrojando un alto grado en la eficacia y el comportamiento de la firma contratista. Para finalizar se detallan las debidas conclusiones y recomendaciones del presente trabajo.

## Introducción

Los estados financieros son los resultados que expresan los cambios ocurridos en la organización desde su inicio hasta el término de sus operaciones y a través de su análisis e interpretación se facilita la toma de decisiones de una empresa.

A lo largo de este proyecto se muestra como se analiza la rentabilidad económica y financiera de la “Agrotienda Majagual” para el periodo comprendido entre los años 2013 – 2014 y a dar respuesta al problema planteado; por ello se hizo pertinente adoptar los siguientes objetivos específicos: Elaborar un diagnóstico mediante la matriz DOFA del proceso de elaboración y análisis de los estados financieros de la Agrotienda Majagual, Analizar los estados financieros básicos de la Agrotienda Majagual mediante las técnicas horizontal y vertical para determinar la variación y la participación de cada uno de los rubros que los componen, Determinar la eficiencia organizacional de la Agrotienda Majagual por medio de la aplicación e interpretación de los ratios financieros para el periodo comprendido entre los años 2013 – 2014, Elaborar un informe financiero que refleje la situación económica y financiera de la organización y se propongan las estrategias pertinentes que permitan la correcta y oportuna toma de decisiones en cuanto al manejo administrativo y financiero de la organización.

El tema fue elegido pues se tiene la convicción de que la situación financiera de cualquier empresa se encuentra reflejada en los estados financieros y en la actualidad los contadores deben contar con esta técnica de aplicación y de métodos que se utilizan en cada uno de ellos. Por ello, su estudio es preciso, porque es el sustento de la contabilidad y porque ayudan a evaluar, valorar y predecir el rendimiento de una organización.

La metodología adoptada para elaborar la presente investigación fue la descriptiva debido a que consiste en llegar a conocer las situaciones, costumbres y actitudes predominantes a través

de la descripción exacta de las actividades, objetos, procesos y personas. Su meta no se limita a la recolección de datos, sino a la predicción e identificación de las relaciones que existen entre dos o más variables. Debido al tamaño reducido de la población, se tomó esta misma como muestra y se aplicaron entrevistas como instrumento de recolección de información, la cual fue analizada de una forma cualitativa para entregar un reporte de las situaciones que se presentan en la entidad y que sirve de base (junto con las fuentes secundarias de información) para el diagnóstico DOFA realizado y para el planteamiento de estrategias plasmadas en el informe financiero, las conclusiones y las recomendaciones pertinentes del caso. Esta investigación contribuirá en gran medida para que el propietario de la Agrotienda junto con su contador pueda tomar las decisiones oportunas y sepan analizar e interpretar de manera adecuada sus estados financieros y por lo tanto, lograr que la información contable expuesta se ajuste a la realidad y necesidad que redunde en el desarrollo y crecimiento de una empresa. Asimismo servirá de mucha ayuda en la formación académica de los autores y personas que traten el tema.

## Capítulo 1. Título

Análisis de la Rentabilidad Económica y Financiera de la “Agrotienda Majagual” para el periodo comprendido entre los años 2013 – 2014

### 1.1 Planteamiento del Problema

Un análisis financiero es un proceso de reflexión con el fin de evaluar la situación financiera actual y pasada de una empresa, así como los resultados de sus operaciones, con el objetivo básico de determinar, del mejor modo posible, una estimación sobre la situación y los resultados futuros. El proceso de dicho análisis consiste en la aplicación de un conjunto de técnicas e instrumentos analíticos a los estados financieros básicos para deducir las medidas y relaciones significativas y útiles para la toma de decisiones.

La Agrotienda Majagual tiene como principal labor la distribución rentable de productos de excelente calidad para el sector agropecuario, acompañada de una excelente asesoría técnica garantizando disponibilidad, eficiencia y servicio oportuno satisfaciendo las necesidades básicas de los habitantes del Valle del Aconcagua, cuya actividad económica principal es la agricultura y cuenta con un sistema de contabilidad actualizado, que es manejado por el personal idóneo con las experiencias necesarias para ordenar, registrar y clasificar los hechos y operaciones de la empresa; cumpliendo con la normatividad vigente, aspecto positivo para la entidad pero no suficiente, pues solo se observa información estática que no refleja la gestión que se está llevando a cabo.

De igual manera, se encontró que no se realiza un análisis y la respectiva interpretación a la información financiera y económica de la empresa; por tanto; no se dispone de información

veraz en cuanto a su liquidez, gestión, solvencia y rentabilidad, tampoco la evolución de sus inversiones y deudas; así como de sus ingresos y gastos. Además, existe poco interés en cuanto a la elaboración de estos análisis en forma periódica, motivo por el cual los resultados no se obtienen de forma inmediata traduciéndose en decisiones erróneas que en un momento dado puede perjudicar el desarrollo óptimo de la empresa. El entender el significado de cada uno de los movimientos que presentan las cuentas que componen los estados financieros básicos de la Agrotienda y su elaboración permite entender la información contenida implícita y explícitamente en ellos; facilitando a la administración la identificación de oportunidades, definición de problemas, asignación de recursos con inteligencia y la toma de decisiones con mayor grado de asertividad.

Por otro lado la gestión de la Agrotienda es escasa, lo que conlleva a deficiencias en algunos aspectos importantes como: el manejo de presupuesto de costos y gastos, las políticas no bien definidas, ausencia de reglamentos, entre otros. El no utilizar herramientas financieras como el análisis horizontal y vertical y la aplicación de indicadores, minimiza las inversiones y aumenta las situaciones de riesgos que dificultan el buen funcionamiento.

Entonces se hace evidente que no se ha realizado un análisis financiero que muestre la situación de la Agrotienda, sea buena o mala, sin tener en cuenta lo importante que es para ésta, para mejorar su gestión y control financiero optimizando su desarrollo y eficiencia obteniendo así, una mayor rentabilidad y poder proyectar soluciones o alternativas para enfrentar los problemas surgidos e idear estrategias encaminadas a aprovechar los aspectos positivos presentes.

Por la anterior situación se propone realizar la investigación denominada “Análisis de la rentabilidad económica y financiera de la Agrotienda Majagual para el periodo comprendido entre los años 2013 – 2014”, con la cual se pretende generar estrategias favorables para el mejoramiento de sus operaciones y cubrir de forma eficiente las necesidades de sus clientes,

contando con una perspectiva amplia de su situación financiera; analizando y comparando cada uno de sus estados financieros para medir el grado de eficacia y el comportamiento de la organización y conocer la situación real por la que atraviesa.

## **1.2 Formulación del Problema.**

¿Cómo mejorar el proceso de toma de decisiones por parte de las directivas de la “Agrotienda Majagual” al realizar un análisis de su rentabilidad económica y financiera en pro de su mejoramiento continuo; para el periodo comprendido entre los años 2013 – 2014 en la ciudad de Majagual, Sucre?

## **1.3 Objetivos**

**1.3.1 Objetivo general.** Analizar la rentabilidad económica y financiera de la “Agrotienda Majagual” para el periodo comprendido entre los años 2013 – 2014

**1.3.2 Objetivos específicos.** Elaborar un diagnóstico mediante la matriz DOFA del proceso de elaboración y análisis de los estados financieros de la Agrotienda Majagual.

Analizar los estados financieros básicos de la Agrotienda Majagual mediante las técnicas horizontal y vertical para determinar la variación y la participación de cada uno de los rubros que los componen.

Determinar la eficiencia organizacional de la Agrotienda Majagual por medio de la aplicación e interpretación de los ratios financieros para el periodo comprendido entre los años 2013 – 2014.

Elaborar un informe financiero que refleje la situación económica y financiera de la organización y se propongan las estrategias pertinentes que permitan la correcta y oportuna toma de decisiones en cuanto al manejo administrativo y financiero de la organización.

#### **1.4 Justificación**

Un paso muy importante, en cualquier proceso de toma de decisiones, es identificar las preguntas más significativas, pertinentes y críticas que afectan a la decisión; pues bien, el estudio sobre el análisis de los estados financieros de la Agrotienda Majagual está dirigido a servir como herramienta metodológica y elemento de práctica para contribuir con la acertada toma de decisiones por parte de la gerencia en función de medir la eficacia, eficiencia y metas de la empresa; y obtener un juicio positivo de cómo marcha la administración, qué efectos han producido sus decisiones y si se han alcanzado las metas propuestas, la seguridad de su inversión y la rentabilidad que obtienen frente a otras expectativas por parte del propietario, los órganos de control fiscal y las entidades bancarias.

En consecuencia, la función esencial de llevar a cabo este análisis, es convertir los datos recolectados en información útil. este análisis debe ser de gran importancia y se hace necesario realizarlo para la Agrotienda, ya que es útil para que se den a conocer los resultados de la gestión, conociendo el grado de eficacia de la empresa y conocer así la realidad de la situación financiera con la que cuenta; debido a que dicho análisis permite medir y observar si la organización ha

tenido un progreso favorable o no, comparando los resultados con ejercicios anteriores para determinar si se han cumplido los objetivos propuestos al comienzo de dicha actividad económica.

Para realizar dicho análisis se hace necesario evaluar la situación financiera de la Agrotienda y no hay duda de que los estados financieros aportados por la gerencia, son la principal fuente con que se cuenta para dar a conocer información a cada uno de los interesados. Sin embargo, las cifras contables que aparecen en los estados por si solas carecen de importancia y su utilidad es mínima. Por lo tanto, para emitir un juicio sobre el comportamiento de una cuenta es necesario compararla con otras cuentas, a través de diferentes técnicas que utilizan cálculos matemáticos con el propósito de revelar los puntos fuertes y débiles y mostrar si la posición de la entidad ha estado mejorando o si se ha deteriorado a través del tiempo y así sugerir las estrategias favorables para el mejoramiento de las operaciones acopladas a sus procesos de negocio y el crecimiento económico cada día, cubriendo ágilmente de esta forma las necesidades de los clientes, sin dejar de lado las metas empresariales.

En ese orden de ideas, se considera pertinente realizar el análisis financiero a la Agrotienda Majagual comparando los resultados alcanzados en distintos periodos económicos para medir así, el grado de eficacia y comportamiento de la organización y su situación financiera y poder precisar cuál es la situación real en la que se encuentra. Se debe crear conciencia en cada uno de los asociados de la entidad, recalcando que este análisis debe cumplir el objetivo de informar sobre la situación financiera de las empresas en cierta fecha y los resultados de sus operaciones y cambios en su situación financiera por el periodo contable terminado en cierta fecha para tomar las acciones necesarias a futuro para el mejoramiento de la misma.

## 1.5 Delimitaciones

**1.5.1 Conceptual.** En la elaboración del marco conceptual del presente trabajo se tendrán en cuenta los siguientes términos para una mayor comprensión de los jurados, el director del proyecto, así como el gerente de la Agrotienda:

Análisis financiero.	Margen neto.
Análisis horizontal.	Rendimiento sobre activos.
Análisis vertical.	Rendimiento sobre el patrimonio.
Áreas de interés en el análisis financiero.	Razones de endeudamiento.
Estabilidad financiera.	Razón de endeudamiento.
Estados financieros	Razón de concentración
Balance general.	Rotación cartera.
Estado de flujo de efectivo.	Planeamiento de resultados Fijación de
Excedentes.	precios Niveles de costos fijos y variables.
Razones Financieras.	Margen de seguridad.
Razones de liquidez.	Rendimiento.
Razón Corriente	Solvencia financiera.
Capital de trabajo neto.	Técnicas de análisis.
Razones de rentabilidad.	Comparación.
Margen bruto.	Números índices.
Margen operacional.	Representación gráfica.

**1.5.2 Espacial.** Éste proyecto se desarrollará en la Agrotienda Majagual, en las áreas contable y financiera, en el municipio de Majagual, Sucre.

**1.5.3 Temporal.** El tiempo que se tiene estipulado para la culminación del presente proyecto es de 2 meses (8 semanas) a partir de la aprobación del anteproyecto.

**1.5.4 Operativa.** Para cumplir efectivamente las metas propuestas y dar la atención a los riesgos presentados, se prevén las siguientes situaciones:

El trabajo se desarrollará de acuerdo a lo estipulado en el anteproyecto. De surgir en el desarrollo del mismo los cambios significativos serán consultados y realizados en acción conjunta con el director del proyecto y comunicados mediante oficios al Comité Curricular.

Insuficiencia de las técnicas de recolección de información propuestas en este anteproyecto, por lo que en caso de requerirse se adicionarán, reformarán o suprimirán interrogantes, así como adición de nuevas técnicas, ya sean encuestas, entrevistas o pautas de observación.

## Capítulo 2. Marco Referencial

### 2.1 Marco Histórico

#### 2.1.1 Marco histórico a nivel mundial. Origen genérico de las innovaciones financieras.

Una innovación financiera se define como «la respuesta estratégica de los mercados por reducir sus costos operativos, de gestión y de riesgo, poniendo a disposición de los inversionistas los flujos de fondos en entornos nacionales e internacionales, siempre bajo la premisa de innovar o desaparecer. En otras palabras, una innovación financiera se puede definir como la aplicación del conocimiento científico (tecnología) al mejoramiento de las operaciones propias de una institución financiera. Estas operaciones van desde la colocación y retiro de fondos del público, pasando por operaciones crediticias, interbancarias hasta el desarrollo de operaciones financieras a nivel internacional (Rodríguez, 2.012).

Históricamente, las innovaciones financieras tienen su origen en el primer ordenador (computador) elaborado en la Universidad de Pensilvania, Estados Unidos, durante los años 1943 y 1946. Este primer equipo técnico pesaba unas treinta toneladas, funcionaba con tubos al vacío y conservaba la información en tarjetas perforadas, constituyendo la primera generación de computadores a nivel mundial y se le bautizó con el nombre de ENIAC (Electronic Numerator, Integrator, Analyzer and Computer). Posteriormente, en 1947 se inventó el transistor y el progreso en las computadoras llegó a su segunda generación, hasta desarrollar máquinas más ligeras y baratas en el mundo de la ingeniería informática. En 1974 surgió la primera computadora personal llamada MITSA Itair 8800, seguida por los Apple I y II, la Commodore PET y la que finalmente se impondría sobre las demás en el año 1981 el PC IBM. La amplia gama de soluciones tecnológicas aplicadas en el campo financiero ha contribuido al desarrollo del

comercio electrónico a nivel mundial a partir del surgimiento del EDI (Electronic Data Interchange) y la transferencia electrónica de datos TEF (Paladella, 1995).

El surgimiento y desarrollo de las múltiples innovaciones financieras en el mundo a partir de los avances generados en el campo de la informática, ha significado un gran avance y fortalecimiento de la banca comercial como pilar fundamental del crecimiento y desarrollo económico de las diversas economías.

El desarrollo del comercio electrónico dentro del marco de la globalización económica facilita en gran medida la transferencia de fondos y mercaderías entre países en brevísimos períodos de tiempo, lo cual, indudablemente representa un factor importante en el fortalecimiento del comercio internacional.

El progreso tecnológico que ha motivado el desarrollo de las innovaciones financieras, desde la tarjeta de crédito hasta el más reciente avance denominado dinero electrónico o dinero digital, todavía no ha superado el problema de inseguridad e incertidumbre que le genera al público el uso de las últimas modalidades electrónicas de medios de pago en el mercado internacional. Pese a que la gran mayoría de países han diseñado diferentes normativas legales para hacer más transparentes las operaciones comerciales a través de Internet, la posibilidad latente de fraude electrónico por parte de los llamados hackers, aún representa el escollo más importante a superar por las empresas transnacionales oferentes de estos servicios a nivel mundial. Este nivel de inseguridad constituye una pesada rémora para el desarrollo y crecimiento del comercio electrónico, ya que impide el uso masivo y generalizado de estos novedosos medios de pago.

En virtud de esta situación, la mayoría de mecanismos electrónicos que actualmente constituyen el llamado dinero digital, representan sólo pruebas piloto o ensayos de funcionamiento en los principales países industrializados. No obstante, los expertos en la materia

están totalmente abocados a realizar todos los esfuerzos técnicos y operativos necesarios para posicionar en un futuro no muy lejano el dinero digital como el más cercano y real sustituto del tradicional dinero de curso legal usado en el mundo.

En el caso venezolano se aprecia que aún las autoridades políticas no han tomado conciencia de las bondades de estos avances tecnológicos en el crecimiento y desarrollo económico, lo cual se evidencia claramente en la actitud de indiferencia y escaso apoyo institucional ofrecido a los esfuerzos que en forma unilateral viene realizando el sector bancario desde el año 2000 por incorporar los últimos avances tecnológicos al sistema de pagos venezolano.

**2.1.2 Marco histórico a nivel nacional.** Se ha determinado la existencia de muchos trabajos de orientación contable, relacionados con el análisis de estados financieros de empresas comerciales e industriales; pero ninguno relacionado con las empresas comerciales; sin embargo algunos de estos trabajos pueden ser tomados en cuenta para desarrollar esta investigación. El trabajo de investigación de Sánchez Urbina, Enrique Oswaldo (2000) referido a "La información contable factor para el planeamiento estratégico en las Pymes fabricantes de calzado de la Provincia de Trujillo"; contiene un conjunto de elementos de la información contable que puede ser aplicada a otros tipos de empresas, como las de outsourcing (Apaza, 1999).

El trabajo de Cienfuegos García, Daniel (2003) denominado: "Análisis e interpretación de los estados financieros de las empresas comercializadoras de artefactos eléctricos", aporta el procedimiento para analizar dichos documentos contables, para ser utilizados por la gestión de este tipo de empresas. La investigación realizada por Trujillo Ramírez, Juan (2003) denominada: "Alternativas de financiamiento para las Pymes"; aporta el análisis del endeudamiento y las inversiones que realizan este tipo de entidades para mejorar su estructura financiera. El trabajo de

experiencia profesional realizado por Hernández García, Yolanda (2003), denominado "Decisiones financieras aplicadas a las Pymes y la optimización de su gestión", nos facilita el procedimiento de análisis de las inversiones, financiamiento, dividendos, riesgo y rentabilidad de las empresas del Sector PYME. En cuanto a bibliografía especializada relacionada con el análisis financiero, se tiene a varios autores; aunque la mayoría con una orientación contable, antes que financiera y económica. Al respecto resalta el libro de Días (1988) denominado "Estados financieros en época de inflación y Diagrama de equilibrio"; en este libro el autor explica el procedimiento para formular y analizar los estados financieros en época de inflación. Otro texto importante es el de Apaza (1999) denominado: "Análisis e interpretación de los estados financieros y gestión financiera"; en este libro el autor presenta el diagnóstico financiero y económico de las empresas comerciales e industriales (Chiavenato, 2000).

El libro de Flores (2003) denominado "Análisis financiero- Instrumento estratégico de la contabilidad gerencial", facilita las herramientas del análisis de la situación financiera y económica de las empresas comerciales e industriales. El mismo Flores (2003) presenta uno más de sus textos denominados "Contabilidad Gerencial", en este documento el autor detalla los elementos de la planeación financiera y económica de varios tipos de empresas, así mismo trata del estudio de otros aspectos financieros, contables y gerenciales. Luego tenemos a Ferrer (2004) con su libro denominado: "Formulación, análisis e Interpretación de los estados financieros en sus ocho fases más importantes". El autor detalla el procedimiento de formulación, reexpresión, análisis e interpretación de los estados financieros. Contiene casuística de empresas comerciales e industriales. Este autor tiene otros libros un poco más antiguos sobre estos mismos temas que también van a ser tomados en cuenta. Existen también muchos trabajos y libros de autores extranjeros, que si bien tratan de otras realidades financieras y económicas, sin embargo en la

medida que sean necesarios serán tomados en cuenta. En todo caso las referencias, solo son enunciativas, pero no limitativas.

**2.1.3 Reseña histórica de la Agrotienda Majagual.** AGROTIENDA MAJAGUAL es una empresa que nace en Majagual- Sucre informalmente a finales del año 2003 y bajo el nombre de AGROTIENDA SAN JOSE, contando únicamente con 2 empleados siendo uno de ellos su fundador Vicente Lastre Lambraño, el año de 2005 se constituye como empresa formal cuando comenzó a crecer y expandir su mercado, como un distribuidor de los productos Bayer para la zona de la Mojana, con un esquema de trabajo y visita técnica personalizada a los productores y agro servicios de la zona.

Para el año 2011 ampliaron su portafolio de servicios ofreciendo además la venta de pollos de engorde, gallinas ponedoras y toda clase de alimentos para las diferentes especies animales, además de todos los insumos necesarios para su cría y cuidado. En el año 2013 abrimos la sucursal en Magangué- Bolívar, con lo que fue una nueva oportunidad de expansión.

A lo largo de estos 12 años AGROTIENDA MAJAGUAL, ha pasado por muchos cambios constantes, como ser: implementación de fusiones de empresas hermanas de los mismos socios, crecimiento en su área de influencia, hasta ser hoy un líder en el mercado Regional con más de 80 colaboradores entre los que tenemos a clientes y proveedores, caracterizándose por ser una empresa vanguardista, dedicada a satisfacer las necesidades de sus clientes.

En la actualidad AGROTIENDA MAJAGUAL es una empresa con un paquete de soluciones para cubrir las necesidades del sector en temas como: riegos, equipos, semillas, fitosanitarios, veterinaria, fertilización, así como también ha diseñado soluciones para el financiamiento de sus clientes, destinados principalmente a cubrir las necesidades del área Hortícola, con un segmento de mercado de pequeños y medianos agricultores y exportadores de

tamaño medio, representando en la actualidad a fabricantes de reconocidas marcas mundiales y de países como Japón, Grecia, Colombia, El Salvador, Guatemala, España, U.S.A, y otros.

## 2.2 Marco Conceptual

**2.2.1 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 (Anaya, 2000).

**2.2.2 Análisis horizontal.** Se ocupa de los cambios en las cuentas individuales de un período a otro y, por lo tanto requiere de dos o más estados financieros de la misma clase, presentados para períodos diferentes. Es un análisis dinámico, porque se ocupa del cambio o movimiento de cada cuenta de un período a otro (Banco de la Republica, 2014).

**2.2.3 Análisis vertical.** Es esta una de las técnicas más sencillas dentro del análisis financiero, y consiste en tomar un solo estado financiero (puede ser un balance general o un estado de pérdidas y ganancias) y relacionar cada una de sus partes con un total determinado,

dentro del mismo estado, el cual se denomina cifra base. Se trata de un análisis estático, pues estudia la situación financiera en un momento determinado, sin tener en cuenta los cambios ocurridos a través del tiempo (Banco de la República, 2014).

**2.2.4 Áreas de interés en el análisis financiero.** Tal como veremos a continuación, el análisis de los estados financieros debe examinar diversos aspectos importantes de la situación financiera de una empresa, así como de los resultados de sus operaciones. Para organizar de algún modo este análisis, podemos señalar cinco áreas principales de interés: La estructura patrimonial de la empresa El fondo de maniobra y la liquidez a corto plazo El flujo de fondos El resultado económico de las operaciones Rendimiento y rentabilidad

**2.2.5 Estabilidad financiera.** Se le conoce como estructura y como apalancamiento. Los recursos que maneja una empresa pueden provenir de dos fuentes distintas: de los propietarios o de personas ajenas a la empresa misma, por lo tanto es conveniente estudiar y analizar la proporción que guardan entre sí estas dos fuentes de recursos, ya que el equilibrio de la situación financiera de una compañía depende de la proporcionalidad de sus elementos integrantes. La estabilidad financiera se refiere a cuantificar la proporción que la empresa ha sido financiada por medio de pasivos y con qué efectividad está utilizando sus recursos. Nos permite conocer con qué grado de eficiencia la empresa emplea los recursos que tiene a su disposición. Los factores que influyen en la estabilidad financiera de una compañía son los siguientes:

Tasa de crecimiento de ventas futuras.

Estabilidad de ventas futuras.

Estructura competitiva del ramo industrial.

Estructura del activo de la empresa.

Posición de control y actitudes de los accionistas y la gerencia de la empresa hacia el elemento de riesgo.

Políticas de las instituciones bancarias hacia la empresa. Costo de Capital.

**2.2.6 Estados financieros.** El análisis financiero consiste en un estudio detallado del Balance de Situación y la Cuenta de Pérdidas y Ganancias, refiere León. Los estados financieros. Deben contener en forma clara y comprensible todo lo necesario para juzgar los resultados de operación, la situación financiera de la entidad, los cambios en su situación financiera y las modificaciones en su capital contable, así como todos aquellos datos importantes y significativos para la gerencia y demás usuarios con la finalidad de que los lectores puedan juzgar adecuadamente lo que los estados financieros muestran, es conveniente que éstos se presenten en forma comparativa.

El producto final del proceso contable es presentar información financiera para que los diversos usuarios de los estados financieros puedan tomar decisiones, ahora la información financiera que dichos usuarios requieren se centra primordialmente en la: Evaluación de la situación financiera Evaluación de la rentabilidad y Evaluación de la liquidez La contabilidad considera informes básicos que debe presentar todo negocio (León, 2013).

**Balance general.** Representa la situación de los activos y pasivos de una empresa, así como también el estado de su patrimonio. En otras palabras, presenta la situación financiera o las condiciones de un negocio, en un momento dado, según se refleja en los registros contables.<sup>16</sup> Estado de pérdidas y ganancias. Muestra los ingresos y los gastos, así como la utilidad o pérdida resultante de las operaciones de una empresa durante un período de tiempo determinado,

generalmente en un año. Es un estado dinámico, el cual refleja actividad. Es acumulativo, es decir, resume las operaciones de una compañía desde el primero hasta el último día del período estudiado (Anaya, 2000).

**Estado de flujo de efectivo.** Estado contable básico que revela los fondos provistos y utilizados por las entidades contables públicas en desarrollo de sus actividades de operación, inversión y financiación. Permite evaluar a partir del origen y aplicación del efectivo en un período, la capacidad de la entidad contable pública para obtener flujos futuros de efectivo, determinando sus necesidades de financiamiento interno y externo, para cumplir oportunamente con sus obligaciones.

**2.2.7 Excedentes.** Beneficios resultantes del ejercicio económico, va a manos de los asociados (en caso que la asamblea decida repartirlos) distribuyéndose de acuerdo con el trabajo realizado o en función de los servicios recibidos, o ambos (prorrata de los servicios recibidos o del trabajo personal que hubiere suministrado en su generación); no al fondo: ya que no tiene fines de lucro. Por lo tanto esta distribución, reparto o retorno de excedentes se hace para que los asociados decidan qué hacer con ellos, lo cual puede ser:

Incorporarlo al patrimonio como certificados rotativos.

Cubrir el déficit o pérdida de ejercicios anteriores.

Incrementar los Fondos y Reservas Irrepetibles.

Crear nuevos servicios para los asociados. Devolverlo a los asociados

**2.2.8 Razones Financieras.** Son uno de los instrumentos más usados para realizar el análisis empresarial, ya que estas miden en un alto grado la eficacia y comportamiento de la empresa. Igualmente, presentan una perspectiva amplia de la situación financiera, y pueden precisar los grados de liquidez, de rentabilidad, el apalancamiento financiero, la cobertura y todo lo que tenga que ver con su actividad (UNAD, 2013).

**Razones de liquidez.** La liquidez es la facilidad con la cual una inversión puede convertirse en dinero. Es decir, que tan fácil se podría vender un terreno, un edificio; o también, hacer efectivo un CDT, vender bonos, o simplemente retirar dinero de una cuenta bancaria<sup>19</sup>. Las dos principales medidas de liquidez son:

**Razón Corriente.** Este indicador también es conocido como Índice de Solvencia o Razón del Circulante, es otra forma de ver el Capital de Trabajo y de expresar la factibilidad de la empresa para cumplir sus compromisos a corto plazo; Entre más elevado sea este coeficiente, mayor será la capacidad de la empresa para hacer frente a sus obligaciones a corto plazo, la cifra que se obtiene como resultado representa los pesos de respaldo con que se cuenta por cada peso de deuda en el corto plazo. Por lo general el Índice de Solvencia debe ser mayor que 1. Un valor entre 1,5 y 1,9 es aceptable. Por otra parte un valor muy alto, es decir, mayor que 2, supone una situación de holgura financiera que puede verse unida a un exceso de capitales inaplicados que influyen negativamente sobre la rentabilidad total de la empresa. Un valor de este índice menor que 1 indica que la empresa puede declararse en suspensión de pagos y deberá hacer frente a sus deudas a corto plazo teniendo que tomar parte del Activo Fijo (UNAD, 2013).

**Capital de trabajo neto.** El Capital de Trabajo de una empresa moderna está compuesto por los Activos de Corto Plazo, esto es, el dinero en caja, en cuentas bancarias y en CDT's menores a un año; también por los inventarios, por las cuentas por cobrar con vencimiento hasta 12 meses, y por valores negociables como bonos y acciones emitidos por otras compañías. Y, para obtener el Capital de Trabajo Neto, se restan de estos Activos Corrientes, los Pasivos Circulantes; dentro de los cuales encontramos préstamos bancarios, salarios por pagar, impuestos por pagar, y todas aquellas deudas de la empresa en el corto plazo. En el cálculo de estos indicadores, se emplean básicamente el Activo Corriente y el Pasivo Corriente, tomados del Balance General de una empresa a una fecha determinada. Es un test más riguroso, el cual pretende verificar la capacidad de la empresa para cancelar sus obligaciones corrientes pero sin depender de la venta de sus existencias, es decir, básicamente con sus saldos de efectivo, el producido de sus cuentas por cobrar, sus inversiones temporales y algún otro activo de fácil liquidación que pueda haber, diferente a los inventarios (UNAD, 2013).

**Razones de rentabilidad.** La rentabilidad es el incremento porcentual de riqueza e implica la ganancia que es capaz de brindar una inversión, estrictamente es la relación que existe entre el rendimiento generado por una inversión y el método de la misma. Las razones de rentabilidad miden la efectividad de la gerencia para generar utilidades contables sobre las ventas y la inversión, mediante el control de costos y gastos, y, del correcto uso de los recursos de la empresa. Mientras mayores sean los resultados, mayor será la prosperidad para la misma empresa. Los principales indicadores de rentabilidad son:

**Margen bruto.** El Margen Bruto indica cuánto beneficio se obtiene en relación a los Ingresos. Cambios en este índice pueden indicar variación en los precios, mayor eficiencia o

ineficiencia productiva. El resultado muestra el porcentaje de utilidad por cada cien pesos (\$100) en ingresos obtenidos por la compañía en un periodo determinado. Mientras mayor sea el resultado de este indicador, se demostrará que la gestión de ventas ha sido más eficaz.

**Margen operacional.** Esta razón permite medir los resultados de la empresa teniendo en cuenta los costos y gastos relacionados con la actividad productiva; igualmente muestra si el negocio es o no lucrativo, en sí mismo, independientemente de la forma como ha sido financiado. El resultado indica la utilidad operacional por cada cien pesos (\$100) de ingresos, también puede expresar cuanto queda de cada peso vendido, para cubrir los gastos no operacionales, los impuestos y generar utilidades para los socios (UNAD,2013).

**Margen neto.** El margen indica la eficiencia relativa de la empresa después de tomar en cuenta todos los gastos y el impuesto sobre la renta, pero no los cargos extraordinarios. Este indicador permite medir el resultado final de la empresa con relación a los ingresos obtenidos en el periodo. Este indicador mide la eficiencia operativa de la empresa, por cuanto todo incremento en su resultado señala la capacidad de la empresa para aumentar su rendimiento, dado un nivel estable de ventas El resultado de esta razón indica cuánto queda de cada peso vendido, para cubrir los impuestos y generar utilidades para los socios. Porcentualmente indica que tanto por ciento de las ventas quedo en utilidades netas para los socios (UNAD, 2013).

**Rendimiento sobre activos.** Esta razón denominada en Inglés Return on Investment (ROI), compara los resultados obtenidos contra el valor de los Activos de la empresa. Esta razón indica cuánto genera en utilidades para los socios cada peso invertido en la empresa.

Porcentualmente muestra el porcentaje de utilidad logrado con la inversión total del negocio (total de activos), es decir, la utilidad que genera la entidad por cada cien pesos invertidos en activos.

**Rendimiento sobre el patrimonio.** Para conocer el indicador que refleja la rentabilidad sobre el Patrimonio, dividimos la Utilidad Neta entre el valor del Patrimonio obtenido del Balance General de la empresa. En inglés Return on Equity (ROE), señala, la tasa de rendimiento que obtienen los propietarios de la empresa, respecto de su inversión representada en el patrimonio registrado contablemente. Porcentualmente dice: cuánta fue la cantidad de utilidad producida por cada cien pesos que se tenían invertidos en el patrimonio. En el caso de que el Capital o Patrimonio haya tenido variaciones significativas se debe tomar como denominador el valor medio de éste (UNAD, 2013).

**Razones de endeudamiento.** El endeudamiento es la utilización de recursos de terceros para financiar una actividad y aumentar la capacidad operativa de una empresa. Así, estos Indicadores reflejan el peso o intensidad de la utilización de recursos ajenos en una empresa, indican el monto del dinero de terceros que se utilizan para generar utilidades, y son de gran importancia pues esas deudas comprometen a la empresa en el transcurso del tiempo.

**Razón de endeudamiento.** La razón de endeudamiento establece qué proporción del valor de los bienes de la empresa ha sido financiada con recursos externos, es decir, mediante préstamos o compras a crédito. De la misma manera, permite identificar el riesgo asumido por los acreedores de la empresa, el riesgo de los propietarios del ente económico, y, la conveniencia o inconveniencia del nivel de endeudamiento presentado. Altos índices de endeudamiento sólo

pueden ser admitidos cuando la tasa de rendimiento de los activos totales es superior al costo promedio de la financiación. El valor obtenido indica los pesos que debe la empresa por cada peso invertido en Activos (UNAD, 2013).

**Razón de concentración.** La razón de concentración permite analizar qué porcentaje de la deuda está a Corto Plazo, es decir, en relación al total de las obligaciones de la empresa, qué tanto debe cancelar en el plazo máximo de un año. Es deseable una razón de concentración inferior al 40%. **Razón de autonomía.** La Razón de Concentración muestra la participación de los propietarios en la financiación de los activos, es decir, indica cuánto le pertenece a los dueños de cada peso invertido en la empresa. Esta razón es el complemento de la Razón de Endeudamiento. Significa que contablemente los dueños de la empresa han financiado \$x por cada peso de los Activos que posee la institución. ASOEC, cuentan para su análisis financiero con los indicadores de actividad, los cuales tratan de medir la eficacia con la cual una empresa utiliza sus activos, según la velocidad de recuperación de los valores aplicados en ellos (UNAD, 2013).

**Rotación cartera.** Este indicador establece el número de veces que las cuentas por cobrar giran, en promedio, en un período determinado de tiempo, generalmente un año. **Punto de equilibrio.** El punto de equilibrio de una empresa se define como el nivel de ventas con el cual se cubren todos los Costos de Operación Fijos y Variables, es decir, el nivel en el cual las Utilidades antes de impuestos son iguales a cero. Este indicador también se conoce como Punto Muerto o "Break Even Point", y se trata de un instrumento para el análisis y toma de decisiones con respecto a23: Volumen de producción y ventas necesarias para no perder ni ganar

**Planeamiento de resultados Fijación de precios Niveles de costos fijos y variables.** El análisis de punto de equilibrio está íntimamente relacionado con el concepto de Apalancamiento Operativo (resulta de la existencia de gastos fijos en operación en el flujo de ingresos de la empresa, estos gastos no varían con las ventas y deben pagarse sin tener en cuenta el monto de los ingresos). El punto de equilibrio permite a las asociaciones determinar el nivel de operaciones que deben mantener para cubrir todos sus costos de operación y para evaluar la rentabilidad a diferentes niveles de ventas. Punto de equilibrio – unidades. Para conocer el Punto de Equilibrio de una empresa, dividimos el Costo Fijo entre la diferencia entre el Precio de Venta Unitario y el Costo de Venta Unitario. Este indicador da como resultado el número de unidades que debe vender la empresa para que su utilidad sea igual a cero. Punto de equilibrio – dinero. El valor en dinero del Punto de Equilibrio lo obtenemos de multiplicar el Punto de Equilibrio en Unidades por el Precio de Venta Unitario. Este resultado indica el valor de las ventas que debe efectuar la empresa para alcanzar una utilidad de cero. En el punto de equilibrio de un negocio las ventas son iguales a los costos y los gastos, al aumentar el nivel de ventas se obtiene utilidad, y al bajar se produce pérdida (UNAD, 2013).

**Margen de seguridad.** Este indicador compara en términos de porcentaje la diferencia entre el punto de equilibrio y las ventas esperadas. Indica el porcentaje en que deberían disminuir las ventas para quedar en punto de equilibrio. No es deseable un margen de seguridad pequeño, pues indica que fácilmente se puede entrar en una situación de pérdida.

**2.2.9 Rendimiento.** Aun cuando la cifra de beneficios es una medida importante de la actividad realizada, no constituye, por sí sola, una medida de síntesis global, pues para tenerla, es necesario relacionar los beneficios con la inversión necesaria para obtenerlos. En este sentido, la

relación entre la cifra de beneficios y el capital invertido para crear esos beneficios es una de las medidas más válidas y ampliamente utilizadas. Esta medida nos da el grado de eficacia operativa de todos los bienes y derechos que constituyen el patrimonio de la empresa, o lo que es lo mismo, de todos los recursos comprometidos en la empresa prescindiendo de la procedencia de estos recursos (deuda o fondos propios). Precisamente, para evitar la incidencia del aspecto financiero, se utiliza el beneficio antes de intereses. Con mucha frecuencia se utiliza esta medida para evaluar las operaciones individuales dentro de un grupo de asociación o de una organización divisional. En esta estructura, el responsable de la división tiene una influencia decisiva sobre los recursos utilizados por la división, mientras que es muy posible que no intervenga o lo haga poco en la financiación, que se gestiona de forma centralizada. Para que el porcentaje de rendimiento o de rentabilidad sea más significativo debe utilizarse el promedio de inversión total o de fondos propios del período, en lugar de la cifra de final del ejercicio (Domínguez, 2014).

$$\text{RENDIMIENTO} = \text{MARGEN SOBRE VENTAS} \times \text{ROTACION DE ACTIVO}$$

Esta ecuación nos indica que hay dos formas de aumentar el rendimiento: Aumentando el margen de beneficio, es decir, obteniendo más margen por cada unidad monetaria de venta.

Aumentando la rotación del activo, lo que a su vez puede conseguirse de dos formas: o Generando más ventas con la misma inversión.

**2.2.10 Solvencia financiera.** Se entiende por solvencia a la capacidad financiera (capacidad de pago) de la empresa para cumplir sus obligaciones de vencimiento a corto plazo y los recursos con que cuenta para hacer frente a tales obligaciones, o sea una relación entre lo que una empresa tiene y lo que debe. Para que una empresa cuente con solvencia, debe estar

capacitada para liquidar los pasivos contraídos, al vencimiento de los mismos y demostrar también mediante el estudio correspondiente que podrá seguir una trayectoria normal que le permita conservar dicha situación en el futuro. Se debe diferenciar el concepto de solvencia con el de liquidez, debido a que liquidez es tener el efectivo necesario en el momento oportuno que nos permita hacer el pago de los compromisos anteriormente contraídos. Solvencia es contar con los bienes y recursos suficientes para respaldar los adeudos que se tengan contraídos, aun cuando estos bienes sean diferentes al efectivo. Es decir, liquidez es cumplir con los compromisos y solvencia es tener con que pagar esos compromisos, para tener liquidez se necesita tener solvencia previamente. También lo anterior nos conduce a que la solvencia es la posesión de abundantes bienes para liquidar deudas pero si no hay facilidad para convertir esos bienes en dinero o efectivo para hacer los pagos entonces no existe la liquidez (FCCA, 2015).

**2.2.11 Técnicas de análisis.** Las técnicas más utilizadas en el análisis de los estados financieros son las siguientes (Monroy, 2014):

**Comparación.** Consiste en determinar las analogías y diferencias existentes entre las distintas magnitudes que contiene un balance y demás estados contables, con el objeto de ponderar su cuantía en función de valores absolutos y relativos para diagnosticar las mutaciones y variaciones habidas, afirma Rubio. La comparación de partidas entre diferentes balances transforma en dinámicos los elementos estáticos contenidos en ellos, los cuales expresan únicamente la situación en un momento dado. Una cuenta cualquiera puede medirse comparándola: Con el importe total del Activo, del Pasivo o de los Resultados. Con el total del grupo o masa patrimonial a que corresponda. Con la misma cuenta de un balance anterior o posterior. Con otros epígrafes con los que tenga cierta relación y que convenga analizar. Con

otras asociación o estándares de referencia. Porcentajes (análisis estructural). Disponiéndoles verticalmente se puede apreciar con facilidad la composición relativa de activo, pasivo y resultados. Tiene una significación extraordinaria en el análisis de balances, pero con todo ello, no debemos prescindir de los valores absolutos, cuyo estudio es necesario para ponderar mejor las oscilaciones de los porcentajes; éstos pueden variar en un sentido y los totales en otro. La importancia de los porcentajes aumenta cuando se dispone de tantos por ciento tipo para cada actividad, con los cuales se puede comparar los datos de la empresa en cuestión, estudiando la estructura de su patrimonio y resultados. Así se descubren fácilmente los puntos adversos causantes de resultados desfavorables, afirma Rubio (Monroy, 2014).

**Números índices.** Consiste en estudiar la tendencia de cada grupo de cuentas o de éstas entre sí, tomando como base un ejercicio normal, o sea, que no presente grades variaciones, y, si ello no es posible, se elige como número base inicial de comparación el promedio ponderado de una serie de años. La cifra base inicial de comparación se hace, por lo general, igual a 100 y, el resto de los números, en tantos por ciento del primero, con lo que se facilita una rápida visión de conjunto de los aumentos y disminuciones correspondientes. Tiene especial aplicación para dar a conocer las tendencias.

**Representación gráfica.** Consiste en mostrar los datos contables mediante superficies u otras dimensiones conforme a ciertas normas diagrámicas y según se refiera al análisis estructural o dimensional de la empresa. Se utiliza para hacer resaltar determinadas relaciones o interpretaciones. Ratios. Consiste en relacionar diferentes elementos o magnitudes que puedan tener una especial significación (Monroy, 2014).

El ratio es una relación significativa del valor de dos elementos característicos de la gestión o de la explotación de la empresa. Los ratios son, en muchos casos, números relevantes, proporcionales, que informan sobre la economía y marcha de la empresa. Lo que en definitiva se busca mediante el cálculo de ratios financieros, según es conocer de forma sencilla, a partir del balance, el comportamiento futuro de la empresa, cuyo comportamiento se escalona en el tiempo, de ahí su carácter fundamentalmente cinético, siendo pues, necesario hacer intervenir factores cinéticos, o sea, ajenos al balance, y, sobre todo, de las cuentas de resultados. Los ratios deben utilizarse con prudencia y ordenadamente como una primera aproximación del análisis. Han de ser sustanciales y significativos y deben ser: Sencillos, ya que si no, son difícilmente utilizables Racionales. Debe haber una relación de causa efecto entre los dos términos de la relación, ya que evidentemente sería posible establecer infinidad de ratios gracias a múltiples combinaciones de las partidas del balance, de los documentos anejos o de las estadísticas de la empresa. Poco numeroso; sobre todo si están destinados a la dirección de la empresa (Monroy, 2014).

Los ratios se pueden clasificar: Por su origen: Internos y externos. Por la unidad de medida: De valor y de cantidad Por su relación: Estáticos, dinámicos y mixtos Por su objeto: De estructura financiera, de estructura de capital; de liquidez y solvencia, de actividad comercial y de rendimiento económico Los ratios internos, también denominados de intraempresa, son los que se refieren a la propia empresa, pero calculados con relación a períodos distintos. Los externos o de interempresa son los que pertenecen a asociación del mismo sector económico. La interpretación de los ratios no se puede hacer de forma mecánica. Un ratio por sí solo carece de significado, adquiere su máxima validez cuando se le compara con un estándar interno o externo. Los primeros se obtienen de los datos reales convenientemente corregidos y ajustados. Los externos son los que corresponden otras organizaciones análogas y con situación parecida. Ante la dificultad de hallar varias asociaciones que puedan compararse en el plano técnico-comercial, se

impone elaborar patrones o muestras por cada grupo de ratios que posibiliten caracterizar las diferencias de organización y gestión. La comparación interempresa deberá hacerse con el mayor número posible de asociación, aunque con las lógicas reservas, dado que pueden existir diferencias en las técnicas contables aplicadas. En todo caso, procede emplear ratios-tipo que son los correspondientes a las asociaciones que presentan situaciones determinadas y consideradas como mejor dirigidas. Los ratios piloto pueden ser sustituidos por un ratio-medio que exprese la situación de aquellas asociaciones que presentan situaciones semejantes. Para su determinación puede utilizarse la media aritmética o mejor la mediana, para evitar una nivelación arbitraria. Se denominan ratios de valor o de cantidad, según se refieran a unidades económicas (monetarias) o a unidades técnicas (físicas). A ser posible es preferible utilizar ratios de cantidad ya que los datos que se obtengan serán más reales. Atendiendo a las relaciones de elementos o magnitudes que pueden establecerse, se llaman ratios estáticos cuando se derivan del análisis del balance y son dinámicos los que se derivan del análisis de las cuentas de resultados. Son mixtos cuando se comparan datos (Monroy, 2014).

## 2.3 Marco Teórico

**2.3.1 Teoría financiera de la empresa.** Proporciona las herramientas tendientes a interpretar los hechos que ocurren en el mundo financiero y su incidencia en la empresa, como así también reconocer situaciones que antes eran irrelevantes y pueden traer aparejado consecuencias graves, en una época de cambios constantes en el mundo. El fin perseguido por la teoría financiera se encuadra en las denominadas decisiones básicas: Decisiones de inversión. Implican planificar el destino de los ingresos netos de la empresa flujos netos de fondos a fin de generar utilidades futuras (Criado, 2013).

**Decisiones de financiación.** Persiguen encontrar la forma menos onerosa de obtener el dinero necesario, tanto para iniciar un proyecto de inversión, como para afrontar una dificultad coyuntural. Decisiones de distribución de utilidades. Tienden a repartir los beneficios en una proporción tal que origine un rédito importante para los propietarios de la empresa, y a la vez, la valoración de la misma. Una combinación óptima de las tres decisiones genera el mayor valor de la empresa para sus dueños.

**2.3.2 Teoría del valor.** La teoría del valor surge como respuesta a la cuestión fundamental de la naturaleza económica: dado que en una sociedad de mercado los individuos son libres y autónomos, ¿cómo puede ser que sus acciones tengan un mínimo de compatibilidad que haga posible la viabilidad de esa sociedad sin engendrar el caos?. Analizando esta cuestión, resulta lógica la resolución de la ortodoxia de adoptar un análisis real, que excluye del análisis toda institución - llámese dinero, estado, etc. - para otorgar al individuo la mencionada autonomía que requiere. Además, la teoría del valor está compuesta por principios que describen las relaciones que se presentan en un sistema económico y que se manifiestan exclusivamente en magnitudes, es decir, que se pueden expresar de manera cuantitativa. Así, con la condición de la existencia de un conjunto de individuos en relación con una lista de bienes dados a priori [sm], la teoría del valor busca asociar valores o precios a estos bienes conocidos.

Las respuestas a la cuestión económica fundamental por medio de la teoría del valor, desde los tiempos de Smith, han ido orientadas a la determinación del equilibrio y sus condiciones que, ipso facto, daría solución al interrogante. Pero la teoría ortodoxa no ha dado una respuesta completamente satisfactoria en términos de teoría del valor y de los precios, ya sea vista desde el análisis clásico, marxista o neoclásico. A continuación analizaremos el desarrollo

de la teoría del valor - análisis real - desde Adam Smith hasta David Ricardo, tratando de dilucidar los obstáculos principales que enfrenta la teoría del valor ortodoxa (Moreno, 2014).

**2.3.3 Teoría del Control.** A partir del año 1955, se desarrollan los métodos temporales, con el objetivo de solucionar los problemas planteados en aplicaciones aeroespaciales, estos métodos reciben un fuerte impulso con el desarrollo de las computadoras digitales, que constituían la plataforma tecnológica necesaria para su implantación, prueba y desarrollo, refiere Andrade (2013). La esencia de la Teoría del Control está inspirada en el "feedback" ("realimentación" o "retroalimentación"). En la actualidad la noción de feedback es común en todas las áreas del conocimiento, y éste hace que el principio de causa-efecto se entienda ahora desde una perspectiva dinámica que lo lleva hasta el principio causa-efecto-causa. Otra de las nociones que subyace en todo lo que hoy puede considerarse parte del ámbito de la Teoría del Control es la de "optimización", Técnica que tiene por objeto aumentar o mejorar el valor de una variable, sin importar la naturaleza de ésta. En el desarrollo de las aplicaciones de las técnicas de optimización han jugado un papel preponderante la tecnología informática y de la computación, dada la complejidad de los sistemas actuales en los que la Teoría del Control debe intervenir, refiere López.

**2.3.4 Teorías administrativas.** Son diversos los enfoques teóricos que se han adoptado a la hora de estudiar los fenómenos organizacionales, esto se acentúa más en la actualidad debido a la complejidad presentado por el sector, haciendo que su estudio se enfoque de diversas maneras, permitiendo gran cantidad de variables. En la actualidad, la teoría administrativa estudia la administración de asociación y demás tipos de organizaciones desde el punto de vista de la interacción e interdependencia de las cinco variables principales, cada una de las cuales es objeto

específico de estudio de una o más corrientes de la teoría administrativa. Las cinco variables básicas, (tarea, estructura, personas, tecnología y ambiente) constituyen los principales componentes en el estudio de administración de la asociación. El comportamiento de estas variables es sistémico y complejo: cada una de ellas influye y es influenciada por las demás; si se modifica una de ellas, las otras también se modifican en mayor o menor grado. El comportamiento del conjunto de estas variables es diferente de la suma del comportamiento de cada variable por separado. La adecuación de estas cinco variables constituye el principal desafío de la administración. En una subunidad especializada (por ejemplo, un departamento, una división, una sección), algunas de estas variables pueden cumplir un papel predominante, refiere Arellano (Barsallo, 2015).

**2.3.5 Teoría de toma de decisiones.** La toma de decisión es un proceso durante el cual la persona debe escoger entre dos o más alternativas. Todas las personas pasan los días y las horas de la vida teniendo que tomar decisiones. Algunas decisiones tienen una importancia relativa en el desarrollo de la vida, mientras otras son gravitantes en ella. En los administradores, el proceso de toma de decisión es sin duda una de las mayores responsabilidades. La toma de decisiones en una organización se circunscribe a una serie de personas que están apoyando el mismo proyecto. Se debe empezar por hacer una selección de decisiones, y esta selección es una de las tareas de gran trascendencia. Con frecuencia se dice que las decisiones son algo así como el motor de los negocios y en efecto, de la adecuada selección de alternativas depende en gran parte el éxito de cualquier organización.

Una decisión puede variar en trascendencia y connotación. Los administradores consideran a veces la toma de decisiones como su trabajo principal, porque constantemente tienen que decidir lo que debe hacerse, quién ha de hacerlo, cuándo y dónde, y en ocasiones hasta

cómo se hará. Sin embargo, la toma de decisiones sólo es un paso de la planeación, incluso cuando se hace con rapidez y dedicándole poca atención o cuando influye sobre la acción sólo durante unos minutos, refiere García (2014).

**2.3.6 Teoría del desarrollo económico.** La magnitud del desarrollo económico depende de la actividad que realiza la empresa y de la posición que ella está dispuesta a asumir ante el riesgo de insolvencia; de esta manera mientras mayor cantidad de capital de trabajo tenga la empresa, mayor posibilidad de pagar sus deudas en el momento de su vencimiento, pero también menor rendimiento en el financiamiento. Es por eso que la magnitud del capital de trabajo que debe buscar la empresa debe ser aquella que provenga de la optimización de los inventarios, cuentas por cobrar, cuentas por pagar y del efectivo para operar. La administración del capital de trabajo tiene como objetivo manejar cada uno de los elementos de los activos y pasivos circulantes, basándose en la correcta administración de dichos componentes. El capital de trabajo, algunas veces denominado capital de trabajo neto, es la inversión que una empresa realiza en activos a corto plazo. También conocido como fondo de maniobra, se define como la cifra resultante de la diferencia entre los activos circulantes y los pasivos circulantes. Esta definición muestra la posible disponibilidad del activo circulante en exceso del pasivo circulante y representa un índice de estabilidad financiera o margen de protección para los acreedores actuales y para futuras operaciones. Partiendo del hecho de que el Capital de Trabajo es una inversión de dinero que realiza una empresa para llevar a cabo su gestión financiera a corto plazo (período no mayor de un año).

La mayoría de la literatura consultada coincide con el criterio de Gitman de que el "capital de trabajo no es más que la diferencia entre Activos y Pasivos circulantes de una empresa."

Weston y Brigham plantean que el capital de trabajo no es más que "La inversión de la empresa

en activos a corto plazo - efectivo, valores negociables, inventarios y cuentas por cobrar” Los pilares en que se basa la administración del capital de trabajo se sustentan en la medida en que se pueda hacer un buen manejo sobre el nivel de solvencia, ya que mientras más amplio sea el margen entre los activos corrientes que posee la organización y sus pasivos circulantes mayor será la capacidad de cubrir las obligaciones a corto plazo. Las empresas deben tener Capital de Trabajo Neto para poder financiar sus deudas a corto plazo. Mientras más alto sea, la empresa tiene menos riesgo de caer en insolvencia técnica. Es decir que si aumenta el capital de trabajo, disminuye el riesgo y por tanto disminuye la rentabilidad (Lobo, 2013).

**2.3.7 Teoría de las restricciones.** La gestión gerencial y la productividad son dos de los temas empresariales más estudiados en los últimos tiempos. Estos estudios surgen como solución a los problemas de productividad de las empresas, ocasionados por la presión que genera la globalización, la cual forja estándares mínimos que las organizaciones deben cumplir para mantenerse en el mercado. Sin embargo, es muy usual ver que las organizaciones se pierden en el concepto de “productividad” debido a que enfocan sus esfuerzos en adquirir nuevos recursos para optimizar los procesos productivos, sin embargo, estas decisiones no cumplen con el objetivo principal del sistema: Ganar dinero. Por esta razón, la Teoría de las Restricciones o TOC se propone como una metodología que proporciona herramientas para el análisis de la organización de forma sistémica (Calvachi, 2013).

## **2.4 Marco Legal**

**2.4.1 Constitución Política de Colombia.** Mediante el Artículo 78 define que La Ley regulará el control de calidad de bienes y servicios ofrecidos y prestados a la comunidad, así

como la información que debe suministrarse al público en su comercialización. Serán responsables, de acuerdo con la ley, quienes en la producción y comercialización de bienes y servicios, atenten contra la salud, la seguridad y el adecuado aprovisionamiento a consumidores y usuarios (Constitución Política, 1991).

El estado garantizará la participación de las organizaciones de consumidores y usuarios en el estudio de las disposiciones que les conciernen. Para gozar de este derecho las organizaciones deben ser representativas y observar procedimientos democráticos internos.

Igualmente la Constitución colombiana en el artículo 14 establece que toda persona tiene el derecho a su reconocimiento de su personalidad jurídica.

La persona natural, o física como la llaman en la mayoría de los países latinos, es un concepto estrictamente jurídico, cuyo origen proviene de los primeros juristas romanos. En el presente, cada país tiene su propio ordenamiento jurídico que le da su propia definición de persona, aunque en todos los casos es muy similar.

**2.4.2 Código civil colombiano.** El Código civil Colombiano define la persona natural como: "Son personas todos los individuos de la especie humana, cualquiera que sea su edad, sexo, estirpe o condición: (Art. 74).

La persona desde el punto de vista jurídico tiene muchos atributos como lo son el nombre, el domicilio, la nacionalidad, etc. Aquí solo abordaremos un poco lo relacionado con el patrimonio por estar directamente relacionado con la parte tributaria que es la que nos interesa.

**2.4.3 Ley 222 de 1995.** "Por la cual se modifica el Libro II del Código de Comercio, se expide un nuevo régimen de procesos concursales y se dictan otras disposiciones. El Congreso de Colombia", Decreta:

Capítulo VI. Estados financieros. Obligación de preparar y difundir estados financieros. A fin de cada ejercicio social y por lo menos una vez al año, el 31 de diciembre, las sociedades deberán cortar sus cuentas y preparar y difundir estados financieros de propósito general, debidamente certificados. Tales estados se difundirán junto con la opinión profesional correspondiente, si ésta existiere. El Gobierno Nacional podrá establecer casos en los cuales, en atención al volumen de los activos o de ingresos sea admisible la preparación y difusión de estados financieros de propósito general abreviados. Las entidades gubernamentales que ejerzan inspección, vigilancia o control, podrán exigir la preparación y difusión de estados financieros de períodos intermedios. Estos estados serán idóneos para todos los efectos, salvo para la distribución de utilidades (Secretaría del Senado, 1995).

**2.4.4 Ley 1314 de 2009. Ley Contable.** Por mandato de esta ley, el Estado, bajo la dirección del Presidente la República y por intermedio de las entidades a que hace referencia la presente ley, intervendrá la economía, limitando la libertad económica, para expedir normas contables, de información financiera y de aseguramiento de la información, que conformen un sistema único y homogéneo de alta calidad, comprensible y de forzosa observancia, por cuya virtud los informes contables y, en particular, los estados financieros, brinden información financiera comprensible, transparente y comparable, pertinente y confiable, útil para la toma de decisiones económicas por parte del Estado, los propietarios, funcionarios y empleados de las empresas, los inversionistas actuales o potenciales y otras partes interesadas, para mejorar la productividad, la competitividad y el desarrollo armónico de la actividad empresarial de las personas naturales y jurídicas, nacionales o extranjeras. Con tal finalidad, en atención al interés público, expedirá normas de contabilidad, de información financiera y de aseguramiento de información, en los términos establecidos en la presente ley.

Con observancia de los principios de equidad, reciprocidad y conveniencia nacional, con el propósito de apoyar la internacionalización de las relaciones económicas, la acción del Estado se dirigirá hacia la convergencia de tales normas de contabilidad, de información financiera y de aseguramiento de la información, con estándares internacionales de aceptación mundial, con las mejores prácticas y con la rápida evolución de los negocios.

Mediante normas de intervención se podrá permitir u ordenar que tanto el sistema documental contable, que incluye los soportes, los comprobantes y los libros, como los informes de gestión y la información contable, en especial los estados financieros con sus notas, sean preparados, conservados y difundidos electrónicamente. A tal efecto dichas normas podrán determinar las reglas aplicables al registro electrónico de los libros de comercio y al depósito electrónico de la información, que serían aplicables por todos los registros públicos, como el registro mercantil. Dichas normas garantizarán la autenticidad e integridad documental y podrán regular el registro de libros una vez diligenciados.

**2.4.5 Decreto 2650 de diciembre 29 de 1993.** Por el cual se modifica el Plan Único de Cuentas para los comerciantes. El presidente de la República, en ejercicio de sus atribuciones constitucionales y legales, en especial de las que le confiere el Ordinal 11 del Art. 189 de la Constitución Política y los Artículos 50 y 2035 del Código de Comercio,

Artículo 1o. Objetivo. El Plan Único de Cuentas busca la uniformidad en el registro de las operaciones económicas realizadas por los comerciantes con el fin de permitir la transparencia de la información contable y por consiguiente, su claridad, confiabilidad y comparabilidad.

Artículo 2. Contenido. El plan único de cuentas está compuesto por un catálogo de cuentas y la descripción y dinámica para la aplicación de las mismas, las cuales deben observarse en el registro contable de todas las operaciones o transacciones económicas.

Artículo 3. Catálogo de Cuentas. El Catálogo de Cuentas contiene la relación ordenada y clasificada de las clases, grupos, cuentas y subcuentas del Activo, Pasivo, Patrimonio, Ingresos, Gastos, Costo de Ventas, Costos de Producción o de Operación y Cuentas de Orden, identificadas con un código numérico y su respectiva denominación. Modificado por el Decreto Reglamentario 2894 de 1994.

Artículo 4. Descripciones y dinámicas. Las descripciones expresan o detallan los conceptos de las diferentes clases, grupos y cuentas incluidas en el catálogo e indican las operaciones a registrar en cada una de las cuentas.

Las dinámicas señalan la forma en que se deben utilizar las cuentas y realizar los diferentes movimientos contables que las afecten.

**2.4.6 Decreto 2649 de 1993.** El consejo Permanente para la Revisión de las Normas Contables, puso a disposición del Estado un nuevo texto sobre las normas de contabilidad generalmente aceptadas en Colombia que incluía además de las normas contables, las disposiciones sobre ajustes por inflación y las normas sobre registros y libros, reuniendo en un cuerpo normativo lo que se encontraba hasta entonces disperso en los decretos 2160 de 1986, 1798 de 1990 y 2112 de 1991, así como las disposiciones que los modificaron o complementaron. Este decreto se expidió en diciembre de 1993 con vigencia a partir del 1º de enero de 1994, el cual por ser el vigente y la base de la presente obra se transcribe íntegramente.

## Capítulo 3. Diseño Metodológico

### 3.1 Tipo de Investigación

Para el desarrollo del estudio de los estados financieros de la Agrotienda majagual se toma como base referencial la investigación descriptiva, pues consiste en llegar a conocer las situaciones, costumbres y actitudes predominantes a través de la descripción exacta de las actividades, objetos, procesos y personas. Su meta no se limita a la recolección de datos, sino a la predicción e identificación de las relaciones que existen entre dos o más variables. Los investigadores no son meros tabuladores, sino que recogen los datos sobre la base de una hipótesis o teoría, exponen y resumen la información de manera cuidadosa y luego analizan minuciosamente los resultados, a fin de extraer generalizaciones significativas que contribuyan al conocimiento.

Así mismo, se considera esta investigación de corte cualitativo pues se proporciona una gran cantidad de información valiosa con un limitado grado de precisión, empleando términos cuyo significado varía para las diferentes personas, épocas y contextos, identificando los factores importantes que deben ser medidos.

Como enuncia Hernández Sampieri “Los estudios descriptivos buscan especificar las propiedades, las características y los perfiles importantes de personas, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno que se someta a análisis”; Consisten en la caracterización, de un hecho, fenómeno, individuo o grupo con el fin de establecer su estructura o comportamiento. Los resultados de este tipo de investigación se ubican en un nivel intermedio en cuanto a la profundidad de los conocimientos se refiere.

## 3.2 Población y Muestra

La población a tratar en este estudio es el Gerente, el Revisor Fiscal, el Contador Público, y la auxiliar administrativa y contable de la Agrotienda Majagual pues se realizará el análisis solamente a la parte financiera de la entidad y son las personas que tienen relación directa con el tema. De igual forma, cabe aclarar que debido al reducido tamaño que presenta la población de esta investigación se trabajará con el ciento por ciento (100%) de las misma.

## 3.3 Técnicas de Recolección de Información

Las técnicas e instrumentos de recolección para el desarrollo de la investigación que se emplearán para el desarrollo del proyecto y alcanzar los objetivos de la misma se recurrirá al uso de las fuentes primarias y secundarias; teniendo como base el concepto de las fuentes de recolección de información, y se guía por medio de los siguientes instrumentos:

**3.3.1 Fuentes Primarias.** Este tipo de fuentes se basa en entrevistas para obtener información del gerente y demás personal encargado de la parte contable y administrativa de la empresa, mediante una serie de preguntas estructuradas y organizadas (ver anexo A).

**3.3.2 Fuentes Secundarias.** Este tipo de fuentes se basa en la revisión documental que gira en torno del problema de investigación y se empleará para obtener toda la información necesaria para definir el marco conceptual del proyecto, por medio de material bibliográfico e internet.

### 3.4 Procesamiento y Análisis de la Información

La información obtenida mediante la entrevista y revisión de documental se analizará de manera cualitativa, con el objeto de determinar la situación financiera de la Agrotienda y poder así brindar estrategias para mejorar su funcionamiento. Dado que la población es finita se empleará la entrevista y la revisión documental programada para la recolección de información primaria, analizando los libros de contabilidad, los estados financieros básicos como son el Estado de Excedentes, el Balance general, como también el presupuesto que maneja la cooperativa y todos los documentos correspondientes para la realización del presente trabajo e interactuando con la población objeto de estudio y evaluando cada dato obtenido respecto al tema de investigación para conocer un poco más a fondo los problemas contables que presenta la entidad.

Esta información recolectada se analizará de manera cualitativa, determinando categorías dentro de las cuales se ubicarán los datos suministrados por cada uno de los entrevistados para luego hacer su respectiva interpretación, la cual fue convalidada con la observación de procesos y documentos.

### 3.5 Variables e Indicadores

Para evaluar este proyecto se usarán los indicadores financieros mencionados a continuación:

**Indicadores de liquidez:** Evalúa la capacidad para saldar las obligaciones a corto plazo que se han adquirido a medida que estas se vencen.

**Indicadores de gestión:** Determina la productividad con la cual de administran los recursos, se convierte en el cómo se hicieron las cosas y miden el rendimiento de los recursos utilizados en el proceso.

**Indicadores de endeudamiento:** Miden en qué grado y de qué forma participan los acreedores dentro del financiamiento de la empresa.

**Indicadores de rentabilidad:** Sirven para medir la efectividad de la administración de la empresa para controlar los costos y gastos y, de esta manera, convertir las ventas en utilidades.

## Capítulo 4. Resultados

### **4.1 Elaborar un Diagnóstico mediante la Matriz DOFA del proceso de elaboración y análisis de los estados financieros de la Agrotienda Majagual.**

#### **4.1.1 Análisis de la información recolectada a través de las entrevistas realizadas al gerente y demás personal encargado de la parte contable y administrativa de la Agrotienda.**

Puesto que la población definida para esta investigación es finita, se empleó la entrevista, la observación directa y la revisión documental como instrumentos de recolección información.

Para obtener la información fue necesario interactuar con la población objeto de estudio y se realizó un análisis cualitativo a cada una de las respuestas que aportaron el gerente, el contador y el auxiliar administrativo para así determinar cómo se realiza el proceso de elaboración y análisis de los estados financieros que se desarrollan en la empresa e identificar las dificultades presentes para diseñar un plan de estrategias que den pie a una toma de decisiones eficientes. A continuación se muestra el análisis realizado a cada una de las preguntas planteadas.

En primer lugar, el gerente expresó que la Agrotienda cumple con los normatividad legal vigente y ha definido claramente sus políticas, objetivos, planes de acción y estrategias pertinentes para su correcto funcionamiento. De igual forma, comenta que no se registran diariamente cada una de las acciones contables de la entidad, si no de forma semanal y no se cuenta con un software adecuado que permita procesar esta información contable de forma clara, rápida y oportuna y así precisar cada una de las cifras contempladas en el Balance General y el estado de resultados.

Simultáneamente, dicha información no es interpretada para determinar estrategias que permitan prever futuros movimientos del fondo; puesto que muy pocas veces las decisiones

tomadas por el gerente se toman según lo que se crea conveniente y no tienen sus cimientos en datos reales, producto de la información que arroja el estudio comparativo de los datos contables en distintos periodos. Por tal motivo, el gerente expresa firmemente que un excelente beneficio para la organización es elaborar una evaluación mediante técnicas de análisis financieros y su valoración pues ayudará a tener una visión a mediano y largo plazo de la situación financiera de la Agrotienda, así como una mejor elaboración del presupuesto y la oportuna toma de decisiones.

Como principal fortaleza, el gerente expresa que cuenta con información actualizada de la situación financiera, posee un registro ordenado del saldo contable, un buen manejo de los movimientos financieros de la empresa y así como una cartera sana, solidez y rentabilidad.

En cuanto a las debilidades, expresa que el no llevar un registro diario de las operaciones de la entidad torpedea el proceso contable y no permite, como se comentó en el párrafo anterior, realizar un análisis efectivo de dichos datos.

En segundo lugar, se realizó la entrevista al contador de la entidad que aportó una información valiosa para elaborar este diagnóstico inicial. Entonces se conoció que se cumplen con los requisitos legales expuestos en las leyes colombianas y reiterando que no se cuenta con el software para el procesamiento de información; así como expresa que no se realiza un análisis de los estados financieros a través de herramientas financieras puesto que no se identifican, analizan ni se le da un tratamiento adecuado a los riesgos de índole contable en la entidad. De igual forma como fortaleza del proceso contable, el contador expresa que: “a pesar de no llevar un control diario se está al día con los impuestos” y la falta de ese control diario es reconocida como una gran falencia.

En tercer lugar, la entrevista realizada al auxiliar contable coincide en gran parte con lo expresado por el gerente y el contador y agrega que llevar en regla toda la documentación legal pero que el no contar con un software contable retrasa muchas acciones que se pueden realizar en

la entidad en pro de mejorar día a día cada una de las labores que se realizan en la Agrotienda; “ el contar con un software contable permite el tratamiento de la información de manera clara, rápida y oportuna”, expresó el auxiliar.

Al igual que el gerente, el contador y el auxiliar expresaron su interés de realizar un análisis financiero y darle un carácter dinámico y productivo a las cifras estáticas que presentan cada uno de los valores registrados en los estados financieros de la entidad, puesto que mediante el empleo de métodos de estudio y técnicas apropiadas, se puede entender y comprender el comportamiento del pasado financiero de la Agrotienda y conocer su capacidad de financiamiento e inversión propia que servirá de guía para la oportuna y adecuada toma de decisiones.

Además, el gerente entregó a las autoras del proyecto el balance general y el estado de resultados para realizar su correspondiente estudio y se comprobó que se cumplen con la normatividad vigente pero no bajo las normas internacionales de información financiera NIIF y se elaboran a 31 de Diciembre reflejando los derechos y obligaciones que posee la entidad a la fecha de corte cumpliendo con las normas de contabilidad y se encuentran debidamente firmados, fechados, organizados cronológicamente, ya que han sido elaborados correctamente, clasificados, descritos y revelados. En cuanto a las transacciones resumidas en los soportes de contabilidad, no se siguen los códigos del plan único de cuentas PUC para este tipo de entidades. Así mismo, se recopilan documentos como facturas, comprobantes de pago, etc., archivándolos para ser analizados pero no de forma periódica.

**4.1.2 Análisis a través de una matriz DOFA del proceso de elaboración y análisis de los estados financieros de la Agrotienda Majagual.** Luego de recolectada y analizada la información a través de los instrumentos adoptados, se realizó el método DOFA, el cual es una

herramienta generalmente utilizada como método de diagnóstico empresarial en el ámbito de la planeación estratégica. A continuación, en los cuadros 1 y 2 se presenta una matriz DOFA que corresponde a la fase diagnóstica del proceso y una matriz estratégica que permita mejorar el proceso de elaboración y análisis de los estados financieros de la entidad.

DOFA	
DEBILIDADES	OPORTUNIDADES
<p>En la entidad, se lleva una contabilidad de forma manual debido a que no se cuenta con un software contable que permita darle un tratamiento claro, rápido y preciso la Información contable y no se entrega de forma oportuna para su respectivo procesamiento.</p> <p>Para la toma de decisiones frente a cualquier eventualidad que se presente en la Agrotienda no se tiene en cuenta la información contable aportada por el contador.</p> <p>En la Agrotienda no se cuenta con una cultura de analizar de forma periódica a los estados financieros básicos de la entidad a través de herramientas financieras.</p> <p>Cuando se necesita conocer la rentabilidad de la empresa o es solicitado por un ente financiero se realiza un flujo de efectivo. No se muestra las fuentes y usos del efectivo durante el período informado, generalmente desglosado en el flujo de efectivo de las actividades de operación, las de financiamiento y las de inversión.</p> <p>No se elabora el estado de Cambio en el patrimonio y el estado de cambio en la situación financiera como complemento vital para tener una mejor visión de la rentabilidad de la empresa.</p> <p>En el momento de la toma de decisiones, el gerente es quien tiene la última palabra pero estas acciones no tienen en cuenta la información contable.</p>	<p>Aumentar la eficiencia de las utilidades a través de la tecnología disponible en el mercado.</p> <p>Incursión de la entidad en nuevos segmentos del mercado.</p> <p>Se cuenta con una estabilidad económica y mercado en crecimiento.</p>

En los estados financieros no se encuentra una descripción detallada que discrimine los movimientos en algunas cuentas.

La empresa no cuenta con un plan de mercadeo adecuado que permita dar a conocer la empresa por los diferentes medios de comunicación que se presentan en la actualidad como lo son las redes sociales para generar un marketing viral y lograr apoyar el crecimiento en un nivel local y nacional

---

#### FORTALEZAS

El área financiera se encuentra organizada y se encuentran al día con su obligación tributaria.

La Agrotienda cuenta con un paquete de soluciones para cubrir las necesidades del sector en temas como: riegos, equipos, semillas, fitosanitarios, veterinaria, fertilización

Se cuenta con una experiencia de 12 años en la región y el país.

Los trabajadores de la organización cuentan con la experiencia necesaria para realizar las actividades inherentes a cada cargo existente.

Soluciones para el financiamiento de sus clientes, destinados principalmente a cubrir las necesidades del área Hortícola, con un segmento de mercado de pequeños y medianos agricultores y exportadores de tamaño medio

Representa en la actualidad a fabricantes de reconocidas marcas mundiales y de países como Japón, Grecia, Colombia, El Salvador, Guatemala, España, U.S.A, y otros.

Imagen y reconocimiento de la Agrotienda en la ciudad de Majagual, el departamento de Sucre y el país.

---

#### AMENAZAS

Crecimiento elevado de almacenes competidores en el municipio con precios por debajo del mercado, los tratados de libre comercio implementados por los gobiernos neoliberales de turno provocando saturación de los mercados nacionales con nuevas marcas y para finalizar, el contrabando.

Los problemas de orden público que se presenta actualmente en el país y el departamento a raíz del conflicto armado. Fluctuaciones de la situación económica del país y la región.

Cuadro 1. Matriz DOFA

**Fuente.** Autores del proyecto

---

**MATRIZ ESTRATÉGICA**


---

ESTRATEGIAS DA	ESTRATEGIAS FA
<p>Los estados financieros básicos deben ser elaborados, analizados e interpretados a corte de 31 de Diciembre con la finalidad de tomar las decisiones apropiadas que permitirán que los logros de la Agrotienda sean mayores para alcanzar el crecimiento de la empresa eficientemente y mejoren el rendimiento y crecimiento de las utilidades de la Agrotienda.</p>	<p>Es viable capacitar a los empleados en procesos de investigación de mercados, para diseñar acciones que permitan seguir y evaluar los objetivos propuestos para la venta de productos de la entidad. Simultáneamente se debe realizar un análisis de la competencia para mejorar las amenazas que se presentan en la entidad</p>
<p>Diseñar un plan estratégico de mercadeo con el propósito de cubrir las necesidades del sector en temas como: riegos, equipos, semillas, fitosanitarios, veterinaria, fertilización, así como soluciones para el financiamiento de sus clientes, destinados principalmente a cubrir las necesidades del área Hortícola.</p>	<p>Capacitar el personal existente de forma constante y oportuna para que puedan conocer, planear y realizar sus actividades sobresaliendo con grandes estándares de calidad; así como en investigación de mercados, realizando seguimientos, evaluando y comparando si se están acercando a los objetivos propuestos o no.</p>
<p>Generar ambientes propicios e instalar equipos de cómputo adecuados para realizar las labores financieras y contables, identificar los problemas más relevantes y diseñar los planes de acción respectivos bajo el personal idóneo.</p>	<p>Se requiere del diseño urgente del Manual de funciones y otros aspectos, para que el negocio pueda funcionar con un rumbo bien definido que busque coordinar las funciones y relaciones entre cada departamento para alcanzar las metas fijadas en la planificación de tareas.</p>
<p>Minimizar los gastos y costos en los que se incurre en la comercialización de productos reduciéndolos solo a los necesarios.</p>	<p>El dueño de la Agrotienda debe proporcionar los medios necesarios para que sus trabajadores diseñen y ejecuten políticas de administración y gestión financiera que ayuden a prever su futuro financiero.</p>
<p>Las estrategias planteadas en esta investigación deben ser implementadas con el objetivo de propiciar un equilibrio económico en la organización.</p>	
<p>Emplear un personal calificado y capacitar al existente para que sea capaz de diseñar y aplicar políticas de gestión financiera planes preventivos; buscando maximizar la competitividad y afrontar cualquier eventualidad que se presente en la Agrotienda.</p>	
ESTRATEGIAS DO	ESTRATEGIAS FO
<p>Es urgente e importante implementar un software contable para procesar eficientemente cada uno de los datos</p>	<p>Se debe Garantizar la calidad y variedad de los productos que se ofrecen en la Agrotienda para conseguir la</p>

---

<p>contables que se registran en la Agrotienda a diario proporcionando una información veraz con un tiempo de respuesta más rápido y minimizando el número de errores posibles que se puedan presentar.</p>	<p>satisfacción de las necesidades y gustos de los clientes.</p>
<p>Se debe implementar un plan de mercadeo que permita dar a conocer la empresa a nivel regional por medio de un portafolio de servicios donde se muestre de una manera clara, precisa y llamativa cada uno de los productos que se comercializan con el fin de aprovechar a los nuevos clientes potenciales y posicionarlo a través de las redes sociales como una estrategia de marketing viral.</p>	<p>Se debe organizar un plan que permita mejorar y potencializar de forma positiva la imagen de la organización como carta de presentación para que el público en general del municipio y la región tenga un mayor conocimiento de los productos y servicios de crédito que ofrece la entidad.</p>
<p>Es muy importante implementar las NIIF para controlar los recursos de la Agrotienda.</p>	<p>Implementar el plan de mejoramiento planteado en esta investigación, donde se acaten las decisiones oportunas frente a los cambios presentados resultado del análisis y la interpretación de los estados financieros.</p>
<p>La comunicación entre las dependencias y trabajadores de la Agrotienda deben ser fortalecidos para transmitir las decisiones adoptadas y las metas propuestas por el propietario; eliminando malos entendidos en los equipos de trabajo que impidan el progreso y la eficiencia de la entidad. Ampliar la fuerza comercial para mejorar la captación de clientes y por ende aumentar las utilidades de la Agrotienda.</p>	<p>Aprovechar la imagen que se ha cultivado en la región a lo largo de 12 años de eficiente funcionamiento y la credibilidad del negocio para adquirir nuevos productos e incursionar en nuevos mercados.</p> <p>Desarrollar los servicios eficientemente y convertirlo en la principal alternativa de mantenimiento y construcción de redes eléctricas en la región.</p> <p>Generar una proyección en los procesos de la entidad y una cultura de satisfacción del usuario para atraer nuevos clientes potenciales que aumenten las utilidades del almacén.</p>

---

## Cuadro 2. Matriz estratégica

**Fuente.** Autores del proyecto

**4.2 Analizar los Estados Financieros básicos de la Agrotienda Majagual mediante las técnicas horizontal y vertical para determinar la variación y la participación de cada uno de los rubros que los componen.**

**4.2.1 Análisis horizontal del balance general de la Agrotienda Majagual. A**

continuación se muestra el análisis horizontal que se realizó al Balance general y el Estado de Resultados de la Agrotienda Majagual para determinar la variación absoluta o relativa que ha sufrido cada partida, es decir, cual ha sido el crecimiento o decrecimiento de los rubros que los componen en el período 2013-2014. El análisis se presenta de una manera clara, sencilla e ilustrado para un fácil entendimiento.

<b>AGROTIENDA MAJAGUAL- VICENTE LASTRE LAMBRANO</b>				
<b>Nit 9.139.345-7</b>				
<b>ANÁLISIS HORIZONTAL: BALANCE GENERAL</b>				
	<b>2014</b>	<b>2013</b>	<b>Var Abs.</b>	<b>Var relativa</b>
<b>ACTIVO</b>				
<b>CORRIENTE</b>	150.408.000	134.202.000	16.206.000,00	12,08
Caja y Banco	17.524.000	23.500.000	(5.976.000,00)	(25,43)
Cuentas por cobrar	6.341.000	5.250.000	1.091.000,00	20,78
Inventario	126.543.000	105.452.000	21.091.000,00	20,00
<b>ACTIVOS FIJOS</b>	27.350.000	25.236.000	2.114.000,00	8,38
Terrenos	16.000.000	15.000.000	1.000.000,00	6,67
Muebles y Enseres	9.500.000	8.500.000	1.000.000,00	11,76
Equipos de computación	1.850.000	1.736.000	114.000,00	6,57
<b>TOTAL ACTIVOS</b>	177.758.000	159.438.000	18.320.000,00	11,49
<b>PASIVO</b>				
Obligaciones financieras	44.200.000	48.000.000	(3.800.000,00)	(7,92)
Proveedores por pagar	12.500.000	10.200.000	2.300.000,00	22,55
Costos y gastos por pagar	589.000	400.000	189.000,00	47,25
<b>TOTAL PASIVOS</b>	57.289.000	58.600.000	(1.311.000,00)	(2,24)
<b>PATRIMONIO</b>				
Capital persona natural	87.000.000	70.070.000	16.930.000,00	24,16
<b>UTILIDAD DEL EJERCICIO</b>	33.469.000	30.768.000	2.701.000,00	8,78
<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	120.469.000	100.838.000	19.631.000,00	19,47
<b>TOTAL PASIVO + PATRIMONIO</b>	177.758.000	159.438.000	18.320.000,00	11,49

**Cuadro 3.** Análisis horizontal del balance general de la Agrotienda

**Análisis del activo de la Agrotienda Majagual.** En la figura 1 se muestran las variaciones presentadas por el activo fijo y corriente de la Agrotienda, así como de cada uno de los rubros que la componen junto con su respectivo análisis.



**Figura 1.** Activos totales, fijos y corrientes de la Agrotienda

**Fuente.** Autores del proyecto

Según el análisis realizado, en la figura se aprecia que para el 2014 el activo total presentó una variación absoluta de \$18.320.000,00 que equivale a un 11,49% más que en 2013. Para conocer de dónde provino ese aumento presentado, es necesario analizar el activo corriente y el no corriente para conocer en detalle cada uno de los movimientos que se realizaron.



**Figura 2.** Variación absoluta

**Fuente.** Autores del proyecto

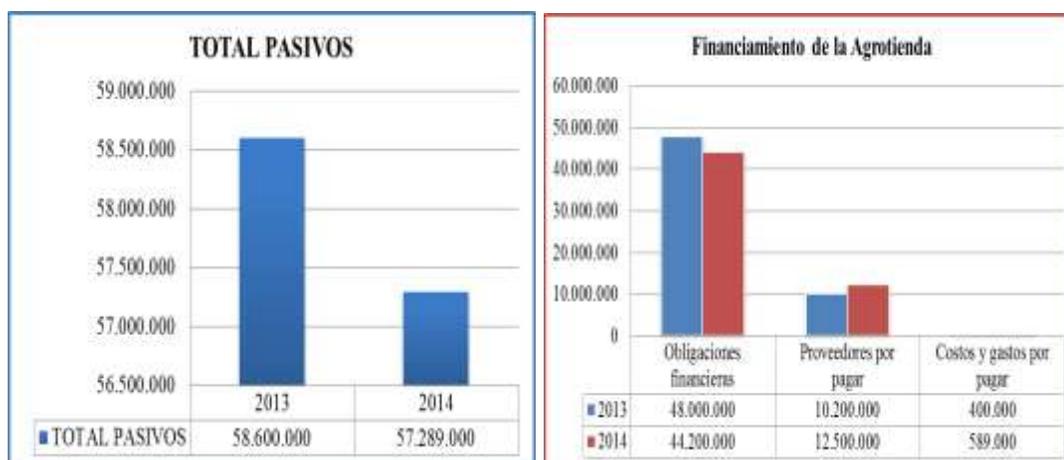
Según las gráficas, ambos activos aumentaron de manera positiva, los activos fijos presentaron un pequeño aumento de 8,38% que se traduce en 2.114.000, debido al aumento que presentaron las cuentas de terrenos (\$1.000.000) por la adquisición de un lote en el municipio de Majagual, muebles y enseres (\$1.000.000) por concepto de escritorio para la oficina de gerencia y equipos de cómputo (\$114.000) debido a la adquisición de un monitor para la secretaria.

Simultáneamente, se aprecia en el activo corriente el rubro de caja y banco presenta una disminución a 31 de Diciembre de 2014 con un porcentaje de 25,43% (\$5.976.000,00); debido a movimientos que se realizaron para cancelar las obligaciones mencionadas anteriormente, así como el pago de obligaciones financieras por un valor de \$3.800.000. Es primordial para la entidad que se mantenga una disponibilidad de efectivo, en caja y bancos, suficiente para cubrir sus necesidades y de disponer de la capacidad para tender eventuales necesidades adicionales de efectivo. En el caso de las cuentas por cobrar, se aprecia que se presentaron ventas a crédito por un valor de \$1.091.000, las cuales no fueron recuperadas en el mismo periodo, es ideal utilizar un mecanismo efectivo para que este valor vuelva a la empresa.

**Análisis del pasivo de la Agrotienda Majagual.** Para el caso del financiamiento de la entidad, se aprecia una disminución en las obligaciones financieras debido al pago que hizo el propietario a una de las deudas adquiridas reduciendo el valor de este rubro. Es muy importante que las obligaciones financieras de la entidad sean canceladas buscando minimizar el valor que se registre en estas cuentas.

Así mismo los costos y gastos por pagar de la empresa arrojan valores mínimos, presentando un aumento pequeño de 189.000 que no causa algún problema. Para las cuentas por pagar a proveedores se observa un aumento del 22.5% representado en \$ 2.300.000 por que se adquirieron nuevos productos para su respectiva comercialización.

En general la Agrotienda presenta movimientos apropiados que reflejan una buena toma de decisiones por parte de la gerencia, y es factible que sigan realizándose este tipo de acciones para mantener una cartera sana que beneficie a todos los involucrados en la comercialización de productos en la organización.



**Figura 3.** Movimientos

**Fuente.** Autores del proyecto



**Figura 4.** Análisis del patrimonio de la Agrotienda Majagual.

**Fuente.** Autores del proyecto

Como se observa en la figura, el financiamiento propio de la entidad presenta un incremento de \$16.930.000, debido a los aportes de capital realizado por el propietario de la organización y la utilidad del ejercicio la cual presentó una variación positiva siendo favorable para el incremento del patrimonio.

En el caso de las utilidades, la gráfica indica un aumento para el periodo estudiado, en el 2013 de \$30.768.000 y el 2014 de \$33.469.000, este aumento se presenta debido a que para fin de 2014 los costos de venta disminuyeron en un 85,81% comparado con el año 2013.

Para cerrar el análisis horizontal del balance general, la relación que hay entre los activos y pasivos de la empresa indica que para ambos años el pasivo corriente resulta menor que el activo corriente, pues en 2014 el pasivo equivale a la suma de \$57.289.000 frente a \$ 150.408.000 del activo corriente para este mismo año. Igualmente, en el año 2013 el activo corriente sigue siendo mayor al pasivo, traduciéndose en que la entidad cuenta con la cantidad de activos suficiente para hacerse cargo de sus obligaciones a corto plazo con el uso de sus activos.

**4.2.2 Análisis vertical del balance general.** El análisis vertical es de gran importancia a la hora de establecer si una empresa tiene una distribución de sus activos equitativa y de acuerdo a las necesidades financieras y operativas.

A continuación se muestra los resultados que arrojan este análisis realizado en las masas patrimoniales de la Agrotienda y el estado de resultados.

<b>AGROTIENDA MAJAGUAL- VICENTE LASTRE LAMBRAÑO</b>				
<b>Nit 9.139.345-7</b>				
<b>ANÁLISIS VERTICAL : BALANCE GENERAL</b>				
	<b>2014</b>	<b>% participación</b>	<b>2013</b>	<b>% participación</b>
<b>ACTIVO</b>				
<b>ACTIVO CORRIENTE</b>	<b>150.408.000,00</b>	<b>85</b>	<b>134.202.000</b>	<b>84</b>
Caja y Banco	17.524.000,00	10	23.500.000	15
Cuentas por cobrar	6.341.000,00	4	5.250.000	3
Inventario	126.543.000,00	71	105.452.000	66
<b>ACTIVOS FIJOS</b>	<b>27.350.000,00</b>	<b>15</b>	<b>25.236.000</b>	<b>16</b>
Terrenos	16.000.000,00	9	15.000.000	9
Muebles y Enseres	9.500.000,00	5	8.500.000	5
Equipos de computación	1.850.000,00	1	1.736.000	1
<b>TOTAL ACTIVOS</b>	<b>177.758.000,00</b>	<b>100</b>	<b>159.438.000</b>	<b>100</b>
<b>PASIVO</b>				
Obligaciones financieras	44.200.000,00	25	48.000.000	30
Proveedores por pagar	12.500.000,00	7	10.200.000	6
Costos y gastos por pagar	589.000,00	0,33	400.000	0,25
<b>TOTAL PASIVOS</b>	<b>57.289.000,00</b>	<b>32</b>	<b>58.600.000</b>	<b>37</b>
<b>PATRIMONIO</b>				
Capital persona natural	87.000.000,00	49	70.070.000	44
<b>UTILIDAD DEL EJERCICIO</b>	<b>33.469.000,00</b>	<b>19</b>	<b>30.768.000</b>	<b>19</b>
<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	<b>120.469.000,00</b>	<b>68</b>	<b>100.838.000</b>	<b>63</b>
<b>TOTAL PASIVO + PATRIMONIO</b>	<b>177.758.000,00</b>	<b>100</b>	<b>159.438.000</b>	<b>100</b>

**Cuadro 4.** Análisis vertical del balance general

**Fuente.** Agrotienda Majagual

**Análisis vertical de los activos de la Agrotienda.** De acuerdo al análisis que se realizó a los activos de la Agrotienda, en el año 2013 se aprecia que la mayor representación la tienen los activos corrientes con un porcentaje del 84% y presentó un leve aumento del 1% para el año 2014 debido a la adquisición de un terreno, equipos de cómputo y un mueble de oficina. En el caso del activo fijo su representación en el año 2013 es de 16% y para el 2014 es de 15%. Esta leve disminución corresponde, como se comentó en el análisis horizontal al movimiento realizado en

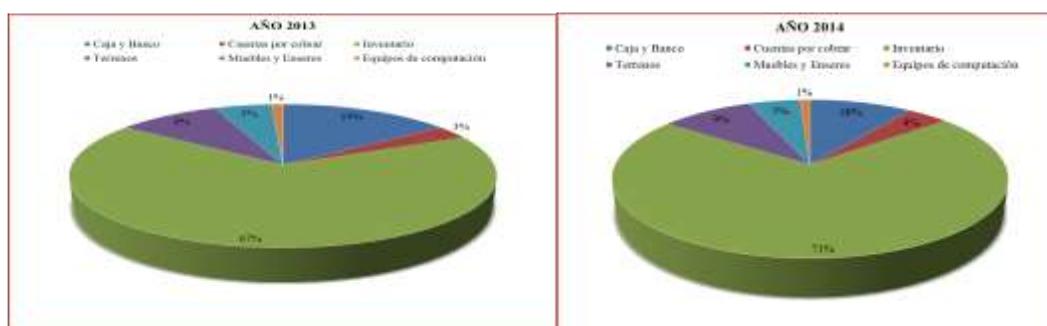
la cuenta de caja y bancos para solventar una deuda del pasivo corriente y la adquisición de los activos mencionados.



**Figura 5.** Análisis vertical de los activos

**Fuente.** Autores del proyecto

Para un mejor entendimiento de cómo está repartido el activo de la empresa, la siguiente figura muestra como cada una de las cuentas del activo corriente y fijo conforman el activo total para ambos años estudiados.



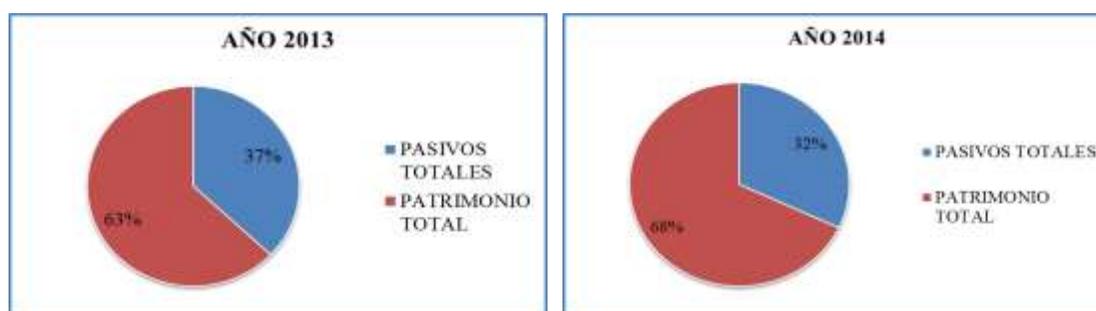
**Figura 6.** Activo corriente y fijo

**Fuente.** Autores del proyecto

Para ambos años, las cuentas presentaron mínimas variaciones debido a que no se realizaron movimientos económicos bruscos. Como se evidencia en la figura el inventario cuenta

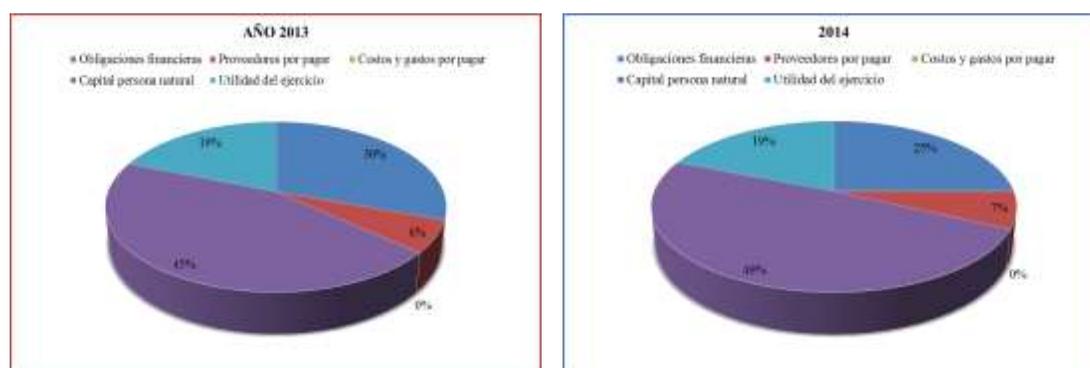
con la mayor representación dentro del activo de la organización, presentando un leve aumento en el periodo económico estudiado, debido a que se obtuvieron nuevos productos para la entidad. En el caso de la caja y bancos se observó una baja de 5% y para las cuentas por cobrar una disminución del 1%. Estas variaciones corresponden a lo explicado en el párrafo anterior. Por otro lado, las cuentas del activo fijo comparadas con el activo total presentan variaciones mínimas que no afectan su representación para los años estudiados.

**Análisis vertical de los Pasivos y el patrimonio de la Agrotienda.** A seguir se muestra la representación que tienen las cuentas del pasivo y el patrimonio de la entidad respectiva interpretación.



**Figura 7.** Análisis vertical de los Pasivos y el patrimonio

**Fuente.** Autores del proyecto



**Figura 8.** Pasivos y el patrimonio

**Fuente.** Autores del proyecto

De acuerdo al análisis vertical que se realizó al financiamiento, la siguiente figura muestra que la mayor representación la tienen en ambos periodos el capital aportado por el propietario con el 45% para 2013 y un 49% para 2014; indicando que el financiamiento de la empresa se realiza en una mayor proporción por dicho capital, indicando que la entidad se financia en un 66% por fondos propios. En lo que respecta a la utilidad del ejercicio, se aprecia que no se presenta una variación de su peso en ambos años pero de acuerdo al análisis horizontal este rubro presentó una variación positiva de 2.701.000 que equivale al 9% al finalizar el año 2014.

En cuanto al financiamiento ajeno de la entidad, para el año 2013 las obligaciones financieras tienen un peso porcentual del 30% del financiamiento y para 2014 este valor se reduce en un 5% por las acciones y movimientos bancarios que se expresaron en el análisis horizontal. Es necesario que se presenten este tipo de reducciones para mantener una cartera sana y apropiada para el desarrollo de las actividades propias de la empresa. Este porcentaje es apropiado debido a que está por debajo del porcentaje máximo estándar para el endeudamiento ajeno que equivale al 60%. Para la cuenta de costos y gastos por pagar los valores son mínimos y no representan un peso relevante para la investigación. De acuerdo al análisis planteado entre los activos y el financiamiento de la entidad y la relación que existe entre estas dos masa patrimoniales, se aprecia que el pasivo corriente equivale a la tercera parte de los activos totales de la empresa y a la segunda parte de los activos corrientes para ambos años apuntando a que en el corto plazo la Agrotienda tiene la capacidad financiera de responder por sus obligaciones con su propio activo.

**4.2.3 Análisis horizontal del estado de resultados** El estado de resultados de la Agrotienda está conformado por los ingresos por la venta de productos, el costo que acarrea dicha

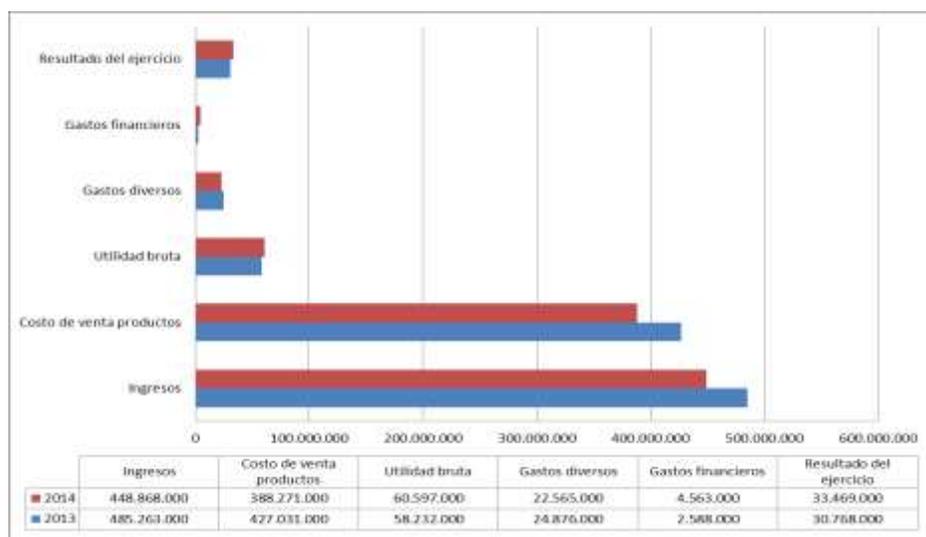
venta, la utilidad bruta, los gastos operacionales, la utilidad operacional y el resultado del ejercicio, por lo tanto luego de realizado los respectivos análisis se puede inferir que:

Los ingresos operacionales provienen de la venta y distribución rentable de productos de excelente calidad para el sector agropecuario, acompañada de una excelente asesoría técnica garantizando disponibilidad, eficiencia y servicio oportuno satisfaciendo las necesidades básicas de los habitantes de la región, cuya actividad económica principal es la agricultura.

Como se observa en la figura, la empresa presenta una disminución de los ingresos de \$36.395.000 debido a la competencia presentada en el último año en el municipio, así como el aumento brusco de los precios de los productos que comercializa la Agrotienda por el aumento del dólar que afecta la economía de los países emergentes. En el caso del costo de venta, se presenta una caída de \$38.760.000, un valor representativo que impacta de manera positiva a la empresa puesto que se necesita un 85,81% menos para comercializar sus productos.

A pesar de estos inconvenientes, la utilidad del ejercicio no se ve afectada, aunque su crecimiento no es significativo, del 2013 al 2014 la utilidad aumento en un 8%.

<b>AGROTIENDA MAJAGUAL-VICENTE LASTRE LAMBRAÑO</b>					
Nit 9.139.345-7					
<b>ANÁLISIS HORIZONTAL: ESTADOS DE RESULTADOS</b>					
	<b>2014</b>	<b>2013</b>	<b>Var Abs.</b>	<b>Var relativa</b>	
<b>INGRESOS</b>	448.868.000	485.263.000	(36.395.000,00)	(7,50)	
Venta productos	448.868.000	485.263.000	(36.395.000,00)	(7,50)	
<b>MENOS COSTO DE VENTA</b>	388.271.000	427.031.000	(38.760.000,00)	(9,08)	
Costo de venta productos	388.271.000	427.031.000	(38.760.000,00)	(9,08)	
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	60.597.000	58.232.000	2.365.000,00	4,06	
<b>MENOS GASTOS OPERACIONALES</b>	22.565.000	24.876.000	(2.311.000,00)	(9,29)	
GASTOS DIVERSOS	22.565.000	24.876.000	(2.311.000,00)	(9,29)	
<b>UTILIDAD OPERACIONAL</b>	38.032.000	33.356.000	4.676.000,00	14,02	
<b>MENOS GASTOS NO OPERACIONALES</b>	4.563.000	2.588.000	1.975.000,00	76,31	
GASTOS FINANCIEROS	4.563.000	2.588.000	1.975.000,00	76,31	
<b>RESULTADO DEL EJERCICIO</b>	33.469.000	30.768.000	2.701.000,00	8,78	

**Cuadro 5.** Análisis horizontal del estado de resultados**Figura 9.** Variación estado de resultados

**Fuente.** Autores del proyecto

**4.2.3 Análisis vertical del estado de resultados.** A continuación se muestra el análisis vertical realizado al estado de resultados de la Agrotienda así como su respectiva interpretación.

ANÁLISIS VERTICAL: ESTADOS DE RESULTADOS				
	2014	%	2013	%
<b>INGRESOS</b>	448.868.000	100	485.263.000	100
Venta productos	448.868.000	100	485.263.000	100
<b>MENOS COSTO DE VENTA</b>	388.271.000	87	427.031.000	88
Costo de venta productos	388.271.000	87	427.031.000	88
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	60.597.000	13	58.232.000	12
<b>MENOS GASTOS OPERACIONALES</b>	22.565.000	5	24.876.000	5
GASTOS DIVERSOS	22.565.000	5	24.876.000	5
<b>UTILIDAD OPERACIONAL</b>	38.032.000	8	33.356.000	7
<b>MENOS GASTOS NO OPERACIONALES</b>	4.563.000	1	2.588.000	1
GASTOS FINANCIEROS	4.563.000	1	2.588.000	1
<b>RESULTADO DEL EJERCICIO</b>	33.469.000	7	30.768.000	6

**Cuadro 6.** Análisis vertical del estado de resultados.

**Fuente.** Autores del proyecto

Al analizar el estado de resultados de la Agrotienda y tomando como base el total de los ingresos se aprecia que el costo de venta, los cuales detallan los costos que acarrea cumplir con el desarrollo de la actividad económica de la empresa, es extremadamente elevado en comparación con los gastos operacionales y no operacionales que presenta la empresa, es decir, la Agrotienda disminuye sus ingresos a tan solo un 12% de utilidad bruta y tan solo el 6% de sus ingresos son los percibidos por el propietario de la empresa.

En cuanto a los gastos, los operacionales muestran una disminución de \$2.311.000 debido a que se redujeron los valores de las cuentas de arriendo y servicios públicos; es necesario disminuir gastos innecesarios como lo fue la reducción del consumo de energía eléctrica y de agua potable del establecimiento utilizando bombillas de bajo consumo y apagando los equipos de cómputo al final de cada jornada cuando no se estén utilizando; así como la disminución en la papelería, impresiones y fotocopias generando una conciencia de ahorro y ambiental en los empleados de la entidad y obtener un aumento en la utilidad, con relación a los gastos de venta. Para el caso de las utilidades, el resultado del ejercicio representa un valor neto de \$2.701.000 que la empresa logra captar, no es una cantidad muy alta, para su actividad económica.

Por otra parte, se pudo concluir que el resultado del ejercicio en el año 2014 fue ligeramente mayor al obtenido en el 2012 como consecuencia de que en ese año disminuyó un 1% del costo de venta en comparación con los ingresos percibidos pero no ayuda en mucho al valor de la ganancia. En el informe financiero entregado se proponen estrategias a las directivas de la Agrotienda con el fin de aumentar dichas utilidades en periodos posteriores.

### **4.3 Determinar la Eficiencia Organizacional de la Agrotienda Majagual por medio de la aplicación e interpretación de los ratios financieros para el periodo comprendido entre los años 2013 – 2014.**

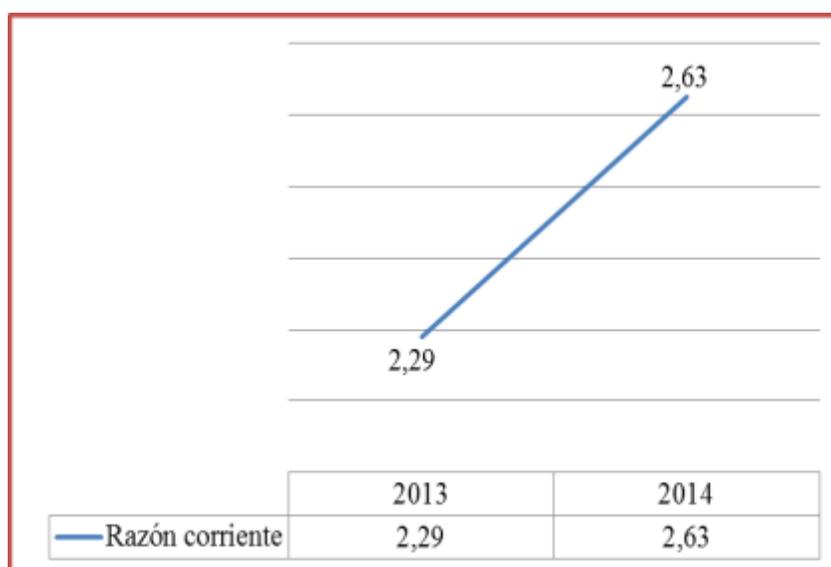
La técnica de las razones financieras junto con el análisis vertical y horizontal determina la magnitud y dirección de los cambios sufridos en la empresa en el periodo 2013-2014 y entregan información de vital importancia para el propietario en cuanto a la toma de decisiones acertadas. A continuación, se presenta el cálculo de las razones de liquidez, rentabilidad, actividad y endeudamiento, extrayendo los datos necesarios de los estados financieros básicos de la Agrotienda.

**4.3.1 Indicadores de liquidez.** Son las razones financieras que facilitan las herramientas de análisis, para establecer el grado de liquidez de una empresa y por ende su capacidad de generar efectivo, para atender en forma oportuna el pago de las obligaciones contraídas. Los indicadores de liquidez que empleados para este proyecto son la razón corriente, la prueba ácida y el capital de trabajo neto.

**Razón corriente.** Este radio es la principal medida de liquidez del fondo, muestra qué proporción de deudas a corto plazo son cubiertas por elementos del activo, cuya conversión en dinero corresponde aproximadamente al vencimiento de las deudas. La liquidez general sigue la siguiente formula:

$$\text{Razón corriente} = \frac{\text{activo circulante}}{\text{pasivo circulante}}$$

Como lo muestra la figura, al dividir el activo corriente entre el pasivo corriente de la empresa, se aprecia que se pueden cubrir los pasivos exigibles a corto plazo con los activos corrientes; es decir, por cada peso de deuda la entidad contaba con \$2,29 en el 2013 y \$2,63 en el 2014 para respaldarlo. Simultáneamente, la razón corriente aumentó \$0,34 debido al aumento que se presentó en el inventario y en el activo fijo, así como la reducción de las obligaciones financieras como se expresó en el análisis horizontal realizado al Balance General.



**Figura 10.** Razón corriente

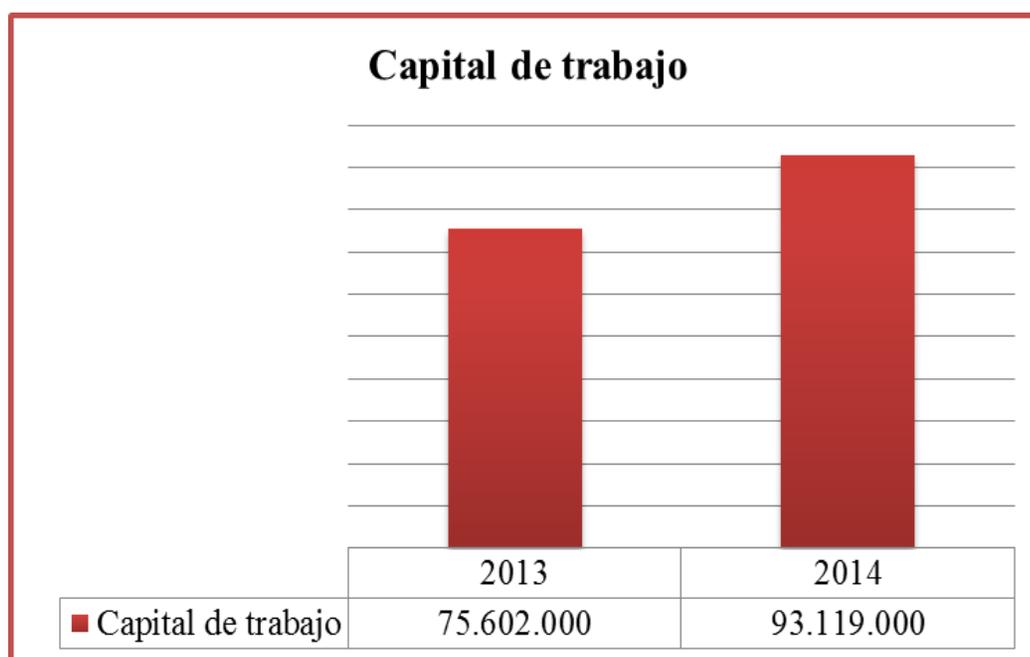
**Fuente.** Autores del proyecto

**Capital de trabajo.** El Capital de Trabajo, es el saldo correspondiente al dinero disponible para el fondo luego pagar sus deudas inmediatas, es la diferencia entre los Activos

Corrientes menos Pasivos Corrientes; algo así como el dinero que le queda para poder funcionar en el día a día.

**Capital de trabajo = activos circulantes – pasivos circulantes**

Para el caso de la Agrotienda, en el año 2013, el capital de trabajo del almacén fue de \$75.602.000 y en 2014 de \$93.119.000; lo que se traduce en que la entidad dispone de un capital de trabajo adecuado para las operaciones de la empresa en el momento que se cancele las deudas a corto plazo. Simultáneamente se presenta un aumento en el indicador al finalizar el 2014, motivo por el cual el propietario debe tomar las decisiones oportunas para que la entidad siga en ese proceso por medio de estrategias pertinentes para el caso presentado.



**Figura 11.** Capital de trabajo

**Fuente.** Autores del proyecto

**Prueba ácida. Prueba ácida.** La prueba ácida es uno de los indicadores financieros utilizados para medir la liquidez de una empresa, para medir su capacidad de pago. 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.

Por lo tanto, la empresa debe garantizar que en una eventualidad así, se disponga de los recursos sin tener que recurrir a financiamiento adicional, precisamente para cubrir un pasivo.

### **Año 2013**

$PA = (\text{Activo corriente} - \text{Inventarios}) / \text{Pasivo corriente.}$

$PA = (134.202.000 - 105.452.000) / 58.600.000$

$PA = 0.49$

Esto quiere decir que por cada peso que debe la empresa, dispone de 0.49 en efectivo para pagarlo, es decir que estaría en condiciones de pagar parte de sus pasivos a corto plazo sin vender sus mercancías.

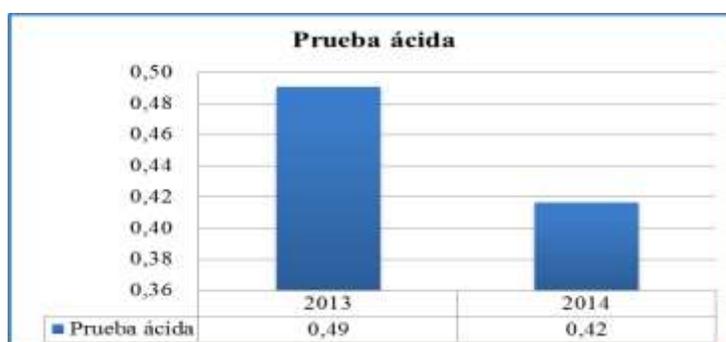
### **Año 2014**

$PA = (\text{Activo corriente} - \text{Inventarios}) / \text{Pasivo corriente.}$

$PA = (150.408.000 - 126.543.000) / 57.289.000$

$PA = 0.42$

Según el dato anterior existe una diferencia mínima pero que influye con respecto al año anterior, la empresa no logra mejorar su situación, arrojando un resultado de 0.42 pesos que es el valor con el que la empresa dispone para pagar cada peso que debe, o sea, que este año está en menos condiciones de pagar la totalidad de sus pasivos a corto plazo.



**Figura 12.** Prueba acida

**Fuente.** Autores del proyecto

**Indicadores de rentabilidad.** Son las razones financieras que permiten establecer el grado de rentabilidad para los accionistas y a su vez el retorno de la inversión a través de las utilidades generadas. Los indicadores de rentabilidad empleados para este proyecto son el margen neto de utilidad, la rentabilidad del activo y del patrimonio.

**Margen Neto de utilidad.** Es la relación entre la utilidad neta y las ventas totales (ingresos operacionales). Es la primera fuente de rentabilidad en los negocios y de ella depende la rentabilidad sobre los activos y la rentabilidad sobre el patrimonio. Los ingresos operacionales son el motor de una organización y este índice mide precisamente el rendimiento de ese motor.

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

$$\text{Margen Neto de utilidad 2013} = \frac{30.768.000}{485.263.000} = 0,063$$

$$\text{Margen Neto de utilidad 2014} = \frac{33.469.000}{448.868.000} = 0,074$$

Como se observan las ventas de la empresa para el año 2013 y 2014 generaron el 0,06% y el 0,07% de utilidad respectivamente, también se ve que existe un aumento del 0,01% en la utilidad.

Adicionalmente se expresó que a pesar la disminución en los costos de venta y en los gastos de administración y ventas, las ventas no crecieron lo suficiente para asumir dicho aumento.



**Figura 13.** Margen neto de utilidad

**Fuente.** Autores del proyecto

**Rentabilidad del patrimonio.** Este indicador explica cuál es el rendimiento generado por la empresa por cada peso invertido por los socios.

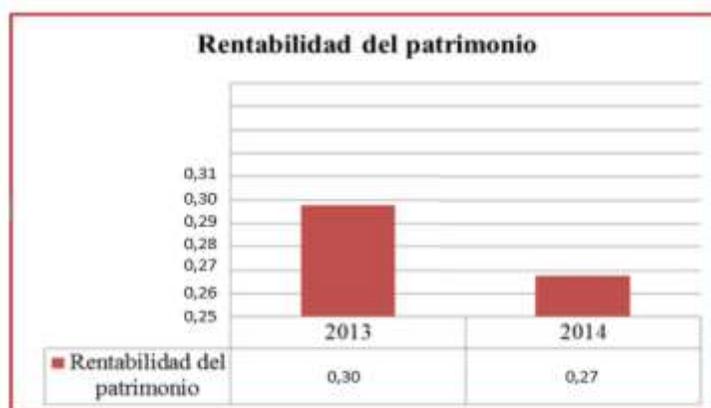
$$\text{Rentabilidad del patrimonio} = \frac{\text{Utilidad neta}}{\text{patrimonio}}$$

$$\text{Rentabilidad del Patrimonio 2013} = \frac{30.768.000}{100.838.000} = 0,3$$

$$\text{Rentabilidad del Patrimonio 2014} = \frac{33.469.000}{120.469.000} = 0,27$$

Según las operaciones realizadas se puede concluir que la rentabilidad del patrimonio para el años 2013 y 2014 fue del 0,3% y 0,27% respectivamente; es decir que hubo una disminución en la rentabilidad de la inversión del propietario del 0,03%. La empresa de un año a otro minimizó su utilidad neta debido a que sus ingresos por ventas en el año 2014 disminuyeron, lo que indica que no se tomaron en cuenta la captación de nuevos clientes que coadyuven a aumentar su nivel de ventas.

A pesar de que las variaciones presentadas no son grandes, debe realizarse un estudio continuo de este indicador con el fin de evitar que estos cambios traigan consigo repercusiones financieras a la empresa para los años venideros y poder diseñar estrategias que suban los ingresos a través de planes de mercadeo para posicionar la Agrotienda y conseguir nuevos clientes.



**Figura 14.** Rentabilidad del patrimonio

**Fuente.** Autores del proyecto

**Rentabilidad del activo.** Esta razón muestra la capacidad del activo para producir utilidades, independientemente de la forma como haya sido financiado, ya sea con deuda o patrimonio.

Rentabilidad del Activo.

$$\text{Rentabilidad del activo} = \frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Activo total}}$$

$$\text{Rentabilidad del Activo 2013} = \frac{30.768.000}{159.438.000} = 0,193$$

$$\text{Rentabilidad del Activo 2014} = \frac{33.469.000}{177.758.000} = 0,188$$



**Figura 15.** Rentabilidad del activo.

**Fuente.** Autores del proyecto

Según lo ilustrado en la gráfica anterior la rentabilidad del activo indicó que por cada \$1 que la empresa invirtió en el activo total en el 2013 obtuvo \$19,30 pesos de utilidad neta a

diferencia del 2014 donde se registró \$ 18,83 pesos de excedente neto, mostrando un descenso de \$0,47 de un año a otro. Pese a esta situación la entidad cuenta con una rentabilidad baja pero aceptable debido a que éste indicador es mayor que 0.

**Indicadores de actividad.** Son los que establecen el grado de eficiencia con el cual la administración de la empresa, maneja los recursos y la recuperación de los mismos. Estos indicadores ayudan a complementar el concepto de la liquidez. Los indicadores de actividad calculados para este análisis fueron la rotación de cuentas por cobrar y la rotación de activos.

**Rotación de cuentas por cobrar o de cartera.** Miden la frecuencia de recuperación de las cuentas por cobrar del FEITI. El propósito de este radio es medir el plazo promedio de créditos otorgados a los clientes y, evaluar la política de crédito y cobranza. El saldo en cuentas por cobrar no debe superar el volumen de ventas.

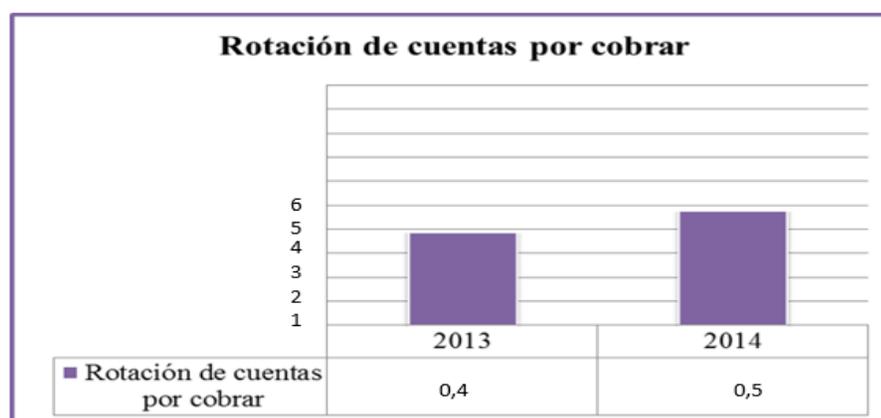
$$\text{rotación de cartera} = \frac{(\text{Cuentas por Cobrar} * 360 \text{ días})}{\text{Ventas}}$$

$$\text{Rotación de Cartera 2013} = \frac{5.250.000 * 360}{485.263.000} = 3,89$$

$$\text{Rotación de Cartera 2014} = \frac{6.341.000 * 360}{484.868.000} = 4.7$$

Se puede concluir que en el año 2014 la conversión de la cartera a efectivo fue más ágil por cuanto en el año 2013 se demoró 4 días; en tanto que en el año 2014 se demoró 5 días en hacerla efectiva. Según la gráfica, pasó de ser recaudadas aproximadamente cada 4 días en 2013 en un año y en 2014 aumento, afectando primordialmente la liquidez de la empresa, por cuanto se debe

aplicar métodos de cobro eficientes mediante una gestión de cobro de cartera apropiada con el objetivo de obtener una mayor rotación de los pagos que realizan sus clientes; de la eficiencia con que se administre el cobro de estas cuentas depende el aprovechamiento de los recursos de la empresa.



**Figura 16.** Rotación de cuentas por cobrar

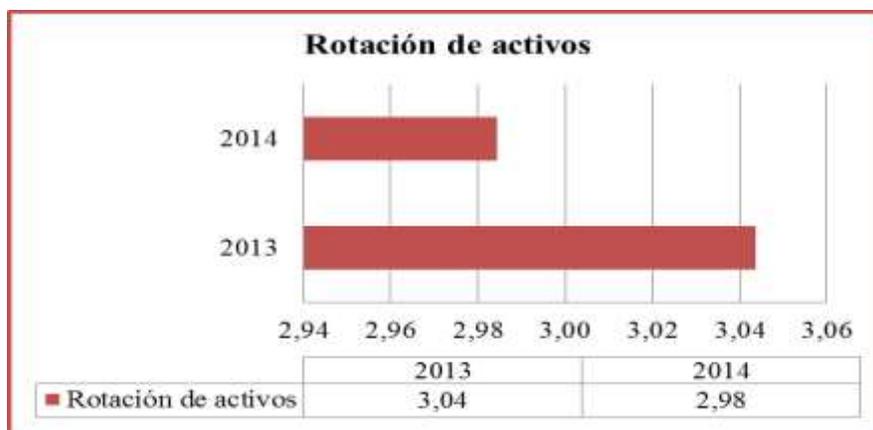
**Fuente.** Autores del proyecto

**Rotación de activos.** Este indicador identifica la productividad de las ventas, Mide cuántos pesos genera cada peso invertido en activo total.

$$\text{rotación del activo} = \frac{\text{Ventas}}{\text{Activo total}}$$

$$\text{Rotación de Activos 2013} = \frac{485.263.000}{159.438.000} = 3,04$$

$$\text{Rotación de Activos 2014} = \frac{484.868.000}{177.758.000} = 2,98$$



**Figura 17.** Rotación de activos

**Fuente.** Autores del proyecto

Estos indicadores muestran a la empresa cual es la eficiencia como se realiza la administración y gestión de sus activos. Como indica la figura, por cada peso invertido en los activos totales, la empresa vendió en 2013 \$3.04 y \$2.98 en 2014. La disminución presentada por este indicador mostró que para el pasado año se emplearon un nivel proporcionalmente mayor de activos para generar los ingresos operacionales de la empresa.

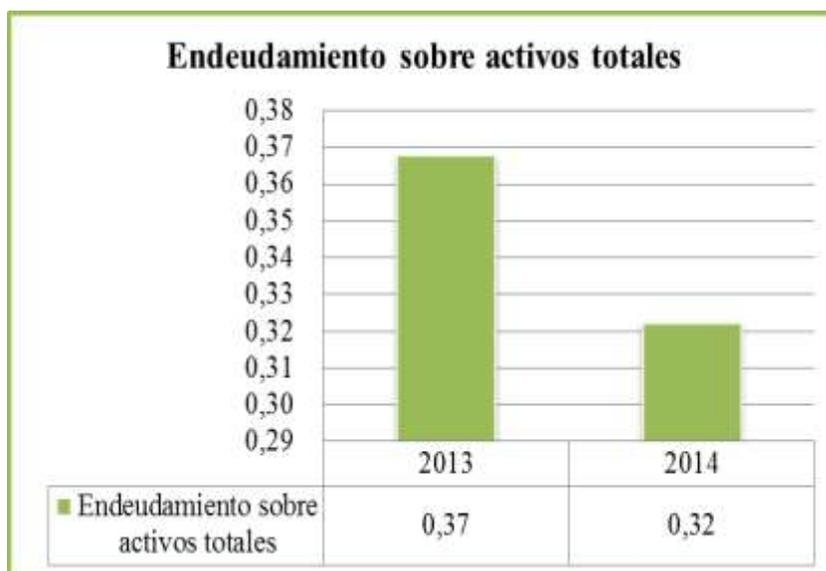
**Indicadores de endeudamiento.** Son las razones financieras que nos permiten establecer el nivel de endeudamiento de la empresa o lo que es igual a establecer la participación de los acreedores sobre los activos de la empresa.

**Endeudamiento sobre activos totales.** Permite establecer el grado de participación de los acreedores, en los activos de la empresa.

$$\text{Endeudamiento sobre activos totales} = \frac{\text{Activos Totales} \times 100\%}{\text{Pasivos Totales}}$$

$$\text{Endeudamiento sobre activos totales 2013} = \frac{159.438.000 * 100\%}{58.600.000} = 0,37$$

$$\text{Endeudamiento sobre activos totales 2014} = \frac{177.758.000 * 100\%}{57.289.000} = 0,32$$



**Figura 18.** Endeudamiento sobre activos totales

**Fuente.** Autores del proyecto

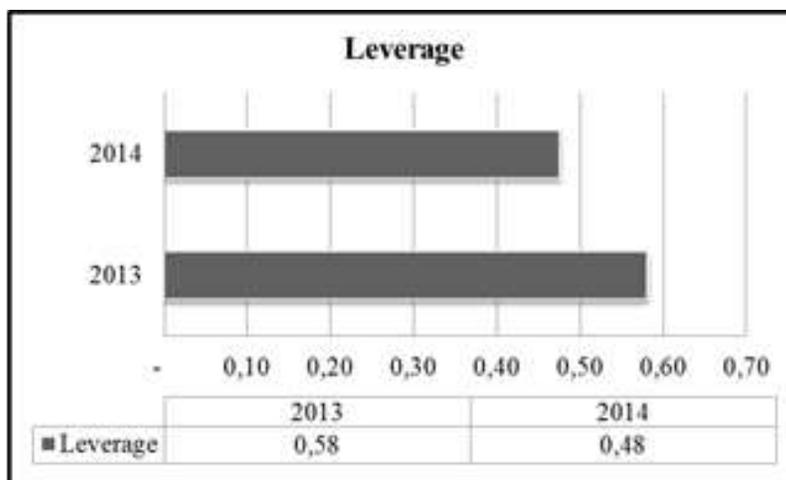
Lo anterior, se interpreta en el sentido se puede concluir que la participación de los acreedores por cada peso que la empresa tiene en el activo, debe \$37 centavos para 2013 y \$ 32 centavos para 2014, es decir, que ésta es la participación de los acreedores sobre los activos de la compañía; lo cual no es un nivel muy riesgoso.

**Leverage o apalancamiento.** Unas de las formas para determinar el endeudamiento, es frente al patrimonio de la empresa, para establecer el grado de compromiso de los accionistas, para con los acreedores.

$$\text{Nivel de Endeudamiento} = \frac{\text{Total Pasivo}}{\text{Total patrimonio}}$$

$$\text{Nivel de Endeudamiento 2013} = \frac{58.600.000}{100.838.000} = 0,58$$

$$\text{Nivel de Endeudamiento 2014} = \frac{57.289.000}{177.758.000} = 0,48$$



**Figura 19.** Leverage o apalancamiento

**Fuente.** Autores del proyecto

De los resultados anteriores se concluye que la empresa tiene comprometido su patrimonio 0.58 veces para el año 2013 y 0.48 veces en 2014. El mayor o menor riesgo que

conlleva cualquier nivel de endeudamiento, depende de varios factores, tales como la capacidad de pago a corto y largo plazo, así como la calidad de los activos tanto corrientes como fijos.

La empresa cuenta con un nivel de endeudamiento bajo, pero con buenas capacidades de pago, considerándose menos riesgoso para los acreedores, que un nivel de endeudamiento bajo, pero con malas capacidades de pago. Según esta información se concluye que se cuenta con un adecuado endeudamiento logrando un efecto positivo sobre las utilidades, debido a que los activos financiados con deuda, generan una rentabilidad que supera el costo que se paga por los pasivos, para así obtener un margen adicional, que es la contribución al fortalecimiento de las utilidades.

**Concentración de endeudamiento.** Permite analizar qué porcentaje de la deuda, es decir, en relación al total de las obligaciones de la empresa, qué tanto debe cancelar en el plazo máximo de un año.

Formula:  $\text{Pasivo Corriente} / \text{Pasivo Total} * 100\%$

Concentración de Endeudamiento 2013 =  $48.000.000 / 58.600.000 = 0,8$

Concentración de Endeudamiento 2014 =  $44.200.000 / 57.289.000 = 0,77$

La empresa tiene cerca del 92% de sus obligaciones a corto plazo; lo cual puede ser riesgoso si existiera un problema con el desarrollo de su objeto social pues como todas sus obligaciones son de corto plazo podría ocasionarle problemas financieros.

## **Estrategias para la mejora continua de la Agrotienda Majagual**

Los estados financieros básicos deben ser elaborados, analizados e interpretados a corte de 31 de Diciembre con la finalidad de tomar las decisiones apropiadas que permitirán que los logros de la Agrotienda sean mayores para alcanzar el crecimiento de la empresa eficientemente y mejoren el rendimiento y crecimiento de las utilidades de la Agrotienda.

Diseñar un plan estratégico de mercadeo con el propósito de cubrir las necesidades del sector en temas como: riegos, equipos, semillas, fitosanitarios, veterinaria, fertilización, así como soluciones para el financiamiento de sus clientes, destinados principalmente a cubrir las necesidades del área Hortícola.

Generar un espacio ergonómico e implementar equipos de cómputo adecuados para realizar las labores financieras y contables, identificar los problemas más relevantes y diseñar los planes de acción respectivos bajo el personal idóneo.

Minimizar los gastos y costos en los que se incurre en la comercialización de productos reduciéndolos solo a los necesarios.

Las estrategias planteadas en esta investigación deben ser implementadas con el objetivo de propiciar un equilibrio económico en la organización.

Emplear un personal calificado y capacitar al existente para que sea capaz de diseñar y aplicar políticas de gestión financiera planes preventivos; buscando maximizar la competitividad y afrontar cualquier eventualidad que se presente en la Agrotienda.

Es viable capacitar a los empleados para que estén actualizados en los procesos de investigación de mercados, realizando seguimientos, evaluando y comparando si se están acercando a los objetivos propuestos o no. Simultáneamente se debe realizar un análisis de la competencia para mejorar las amenazas que se presentan en la entidad.

Capacitar el personal existente de forma constante y oportuna para que puedan conocer, planear y realizar sus actividades sobresaliendo con grandes estándares de calidad; así como en investigación de mercados, realizando seguimientos, evaluando y comparando si se están acercando a los objetivos propuestos o no.

Se requiere del diseño urgente del Manual de funciones y otros aspectos de, para que el negocio pueda funcionar con un rumbo bien definido que busque coordinar las funciones y relaciones entre cada departamento para alcanzar las metas fijadas en la planificación de tareas.

El dueño de la Agrotienda debe proporcionar los medios necesarios para que sus trabajadores diseñen y ejecuten políticas de administración y gestión financiera que ayuden a prever su futuro financiero.

Es urgente e importante implementar un software contable para procesar eficientemente cada uno de los datos contables que se registran en la Agrotienda a diario proporcionando una información veraz con un tiempo de respuesta más rápido y minimizando el número de errores posibles que se puedan presentar.

Se debe implementar un plan de mercadeo que permita dar a conocer la empresa a nivel regional por medio de un portafolio de servicios donde se muestre de una manera clara, precisa y llamativa cada uno de los productos que se comercializan con el fin de aprovechar a los nuevos clientes potenciales y posicionarlo a través de las redes sociales como una estrategia de marketing viral.

Es muy importante implementar las NIIF para controlar los recursos de la Agrotienda ente y además experimentar las transformaciones necesarias de acuerdo a las exigencias y desarrollos que se van dando en estos procesos de progreso de la economía.

La comunicación entre las dependencias y trabajadores de la Agrotienda deben ser fortalecidos para transmitir las decisiones adoptadas y las metas propuestas por el propietario; eliminando malos entendidos en los equipos de trabajo que impidan el progreso y la eficiencia de la entidad.

Ampliar la fuerza comercial para mejorar la captación de clientes y por ende aumentar las utilidades de la Agrotienda.

Se debe Garantizar la calidad y variedad de los productos que se ofrecen en la Agrotienda para conseguir la satisfacción de las necesidades y gustos de los clientes.

Se debe organizar un plan que permita mejorar y potencializar de forma positiva la imagen de la organización como carta de presentación para que el público en general del municipio y la región tenga un mayor conocimiento de los productos y servicios de crédito que ofrece la entidad.

Implementar el plan de mejoramiento planteado en esta investigación, donde se acaten las decisiones oportunas frente a los cambios presentados resultado del análisis y la interpretación de los estados financieros.

Aprovechar la imagen que se ha cultivado en la región a lo largo de 12 años de eficiente funcionamiento y la credibilidad del negocio para adquirir nuevos productos e incursionar en nuevos mercados.

Desarrollar los servicios eficientemente y convertirlo en la principal alternativa de mantenimiento y construcción de redes eléctricas en la región.

Generar una proyección en los procesos de la entidad y una cultura de satisfacción del usuario para atraer nuevos clientes potenciales que aumenten las utilidades del almacén.

**Indicadores de valor.** En concordancia con la dinámica impuesta a la economía mundial y que los índices financieros manejados tradicionalmente, poseen limitaciones que no dan la posibilidad de realizar análisis apropiados, es necesario implementar otro tipo de indicadores que proporcionen mayores revelaciones acerca de la actuación gerencial y que permitan observar de manera más clara el desarrollo de las actividades empresariales y determinar, como los diversos factores involucrados, contribuyen al mejoramiento de la empresa y a la generación de valor, que en última instancia, es lo que realmente importa ya que permite su permanencia y crecimiento y se constituye en un concepto fundamental en la administración financiera moderna (Cardona, 2013).

Aunque actualmente, los indicadores de liquidez, rentabilidad y endeudamiento, siguen ocupando un lugar privilegiado en el análisis de la situación financiera de una empresa, poseen serias limitaciones que vale la pena dilucidar. Los indicadores tradicionales determinan lo que sucedió en el pasado pues la información que de ellos se desprende, surge de estados financieros históricos, lo que no permite vislumbrar las potencialidades futuras de la empresa y desde el punto de vista de la generación de flujos de caja que es un aspecto de gran relevancia, ya que da una idea importante acerca de las posibilidades de crecimiento y generación de valor; adicionalmente, muchos de los análisis realizados, se basan en las utilidades que pueden ser manipuladas fácilmente utilizando diferentes métodos de depreciación, valoración de inventarios, causación de gastos o confrontación de ingresos en diferentes períodos de tiempo, distorsionando la realidad del efectivo que se mueve en la empresa.

Otro aspecto que es imprescindible analizar, cuando se hace alusión a las utilidades, es la inversión necesaria para obtenerla; en múltiples circunstancias se logran mayores utilidades pero dada la alta inversión se deteriora la rentabilidad y en lugar de generar se destruye valor; siempre que se haga referencia a utilidades es necesario determinar la inversión realizada

para alcanzarla. Los indicadores son extractados de estados financieros de un período determinado, solo analizan el corto plazo y no permiten apreciar el efecto de las decisiones en el largo plazo.

Las ideas expuestas, convalidan la necesidad de utilizar otro tipo de medidas que permitan apreciar de manera más adecuada el desarrollo de la empresa, ellas son los generadores de valor, entre los cuales se destacan los siguientes el EBITDA, el Margen EBITDA (Lorenzana, 2013).

A continuación, se presentará el cálculo de estos indicadores de valor de acuerdo a la información consignada en los estados financieros del almacén Agrotienda Majagual, de forma tal que se conozca el desarrollo de la empresa y así apreciar el efecto de las decisiones tomadas por la gerencia en un largo plazo.

**EBITDA de la Agrotienda Majagual.** El EBITDA es un indicador financiero que determina las ganancias o la utilidad obtenida por una empresa sin tener en cuenta los gastos financieros, los impuestos y demás gastos que no implican salida de dinero en efectivo como la amortización y la depreciación que tiene la empresa en un período y que permiten cubrir el pago de impuestos, las inversiones en capital de trabajo, reposición de activos fijos, pago del servicio a la deuda, inversiones estratégicas y reparto de utilidades. Se conoce como EBITDA pues corresponde a las siglas en inglés de Earnings before interest, taxes, depreciation and amortization (Lorenzana, 2013).

A continuación se relaciona la forma de calcular este indicador:

$$\text{EBITDA} = \text{Utilidad Operativa} + \text{Depreciación} + \text{Amortización}$$

Antes de proceder al cálculo de este indicador cabe resaltar que según las cifras aportadas por los estados financieros de la Agrotienda, se observó que no se ha calculado el valor de las depreciaciones y amortizaciones correspondientes al periodo estudiado, por lo cual a continuación se identifican cada uno de ellos para así conocer el valor del EBITDA y su análisis respectivo.

El margen de EBITDA, es un indicador complementario que se obtiene hallando la relación entre el EBITDA obtenido y los ingresos operacionales arrojados en el estado de resultados. La fórmula se ve así:

$$\textit{Margen de EBITDA} = \textit{EBITDA} / \textit{Ingresos operacionales} = \%$$

Este un indicador de desempeño operacional permite ver la eficiencia de los ingresos por ventas generados.

Costos de depreciación y amortización. Tanto la depreciación como la amortización, hacen referencia al desgaste o agotamiento que sufre un activo en la medida que con su utilización contribuye a la generación de los ingresos de la empresa.

El artículo 13 del decreto 2649 de 1993, contempla la obligación de asociar con los ingresos del periodo, cada uno de los costos y gastos en que se incurrió para generar dichos ingresos, de allí que en el caso de los ingresos generados por la utilización de los activos, se debe asociar, reconocer el desgaste o agotamiento de los activos con la generación de los ingresos, puesto que no puede existir un ingreso sin costo o gasto.

Tanto la depreciación y la amortización tienen como objetivo reconocer el desgaste y/o agotamiento que sufre todo activo al ser utilizado por la empresa para el desarrollo de su objeto social, y por consiguiente en la generación del ingreso.

Ambos términos no tienen mayor diferencia, puesto que el objetivo y hasta las metodologías y procedimientos de los dos, son básicamente iguales y se contabilizan como un gasto, pues tienen la misma naturaleza y finalidad. La única diferencia importante a resaltar, es el tipo de activo sobre el que se aplica cada concepto. Mientras la depreciación hace referencia exclusivamente a los activos fijos, la amortización hace referencia a los activos intangibles y a los activos diferidos.

En la siguiente tabla, se muestra el activo fijo con el que cuenta el almacén Agrotienda para los años 2013 y 2014

**Tabla 7.**

*Activos fijos de Agrotienda*

<b>Activos Fijos</b>	<b>2014</b>	<b>2013</b>
Terrenos	16.000.000	15.000.000
Muebles y Enseres	9.500.000	8.500.000
Equipos de Computo	1.850.000	1.736.000
<b>Total</b>	<b>27.350.000</b>	<b>25.236.000</b>

**Fuente.** Autores del proyecto

Como se observa en la tabla anterior, el activo fijo del almacén solo cuenta con activos tangibles, lo que procede solo a realizar el cálculo de su depreciación y tomando un valor de cero para la amortización pues no se cuenta con activos intangibles. Simultáneamente, de acuerdo a las leyes colombianas los terrenos no presentan depreciación puesto que los terrenos no se desgastan por el hecho de ser utilizados. El área de un terreno será siempre la misma sin importar cuánto se utilice.

Para calcular la depreciación de los activos fijos que se deprecian consignados en el balance general, se usó el método de línea recta; el cual es el más sencillo y más utilizado por las empresas, y consiste en dividir el valor del activo entre la vida útil del mismo.

Según el decreto 3019 de 1989, en su artículo 2, los inmuebles (incluidos los oleoductos) tienen una vida útil de 20 años, los bienes muebles, maquinaria y equipo, trenes aviones y barcos, tienen una vida útil de 10 años, y los vehículos y computadores tienen una vida útil de 5 años; Entonces se procede de la siguiente manera para calcular el valor de la depreciación:

$$\text{Depreciación} = \frac{\text{valor del activo tangible}}{\text{vida útil del mismo}}$$

**Tabla 8.**

*Depreciación activo fijo tangible de Agrotienda para el año 2013*

<b>AÑO 2013</b>		
<b>Muebles Y Enseres</b>	<b>Equipos De Cómputo Y Comunicación</b>	<b>Depreciación total</b>
$Dep = \frac{8.500.000}{10} = 850.000$	$Dep = \frac{1.736.000}{5} = 347.200$	\$1,197,200
<b>AÑO 2014</b>		
<b>Muebles Y Enseres</b>	<b>Equipos De Cómputo Y Comunicación</b>	<b>Depreciación total</b>
$Dep = \frac{9.500.000}{10} = 950.000$	$Dep = \frac{1.850.000}{5} = 370.000$	\$1.320.000

**Fuente.** Autores del proyecto

Luego de conocer las respectivas depreciaciones, se procede a calcular los valores de la utilidad operacional (EBIT) para el periodo estudiado, y por ende conocer el valor del indicador

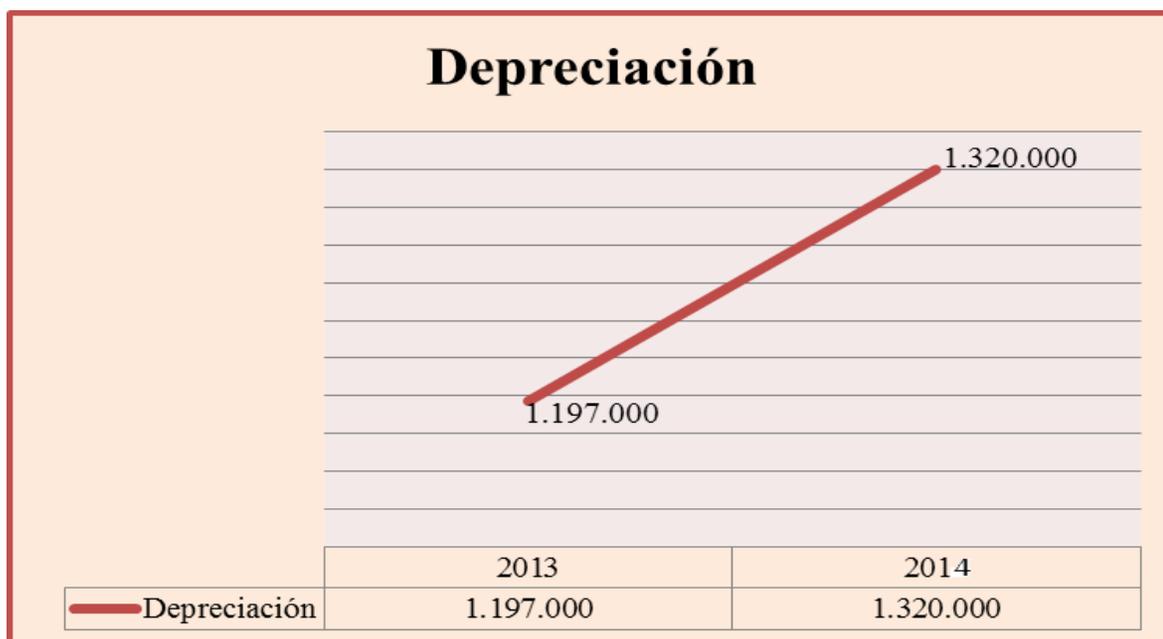
EBITDA. A continuación se muestra el cálculo y la variación de este indicador para los años estudiados:

**Tabla 9.**

*EBITDA y su margen para la Agrotienda.*

<i>Agrotienda majagual</i>	<b>2014</b>	<b>2013</b>
ventas	448.868.000,00	482.263.000,00
utilidad operacional	38.032.000,00	33.356.000,00
depreciación	1.320.000,00	1.197.200,00
<b>EBITDA</b>	39.162.000,00	34.553.200,00
<b>Margen EBITDA</b>	<b>8.7%</b>	<b>7.1%</b>

**Fuente.** Autores del proyecto



**Figura 20.** Comparación del Ebitda para los años 2013 y 2014

**Fuente.** Autores del proyecto

Según la tabla, a pesar del descenso en las ventas de \$ 36.395.000, se refleja en un aumento en la utilidad operativa, lo que sugiere una buena actuación gerencial. Lo anterior induciría a la gerencia de la empresa, entre otras cosas, a pensar en un eficiente reparto de utilidades dada la adecuada gestión.

Pero si se analiza el incremento presentado por la utilidad operativa, se da un incremento en el EBITDA en el 2014, lo que muestra, que desde el punto de vista operativo, no es tan buena la gestión que se está realizando, pues la empresa cada vez dispone de menor cantidad de efectivo; se llega a la conclusión anterior, desligando el efecto que sobre las utilidades tiene la depreciación, que no obedece a una decisión gerencial sino a la forma como se deterioran los activos.

El EBITDA, como todos los indicadores financieros, por sí solos no son una medida suficiente para determinar si un proyecto es o no rentable, sino que se debe evaluar junto con otros indicadores que evalúen otros aspectos sensibles de un proyecto. Para corroborar las conclusiones extractadas con el análisis anterior el caso del margen EBITDA aumentó de un período a otro, demostrando que el almacén está obteniendo más efectivo por cada peso de ventas. En las estrategias de mejoramiento se mencionan las acciones plasmadas por parte de los autores del proyecto para mejorar la problemática identificada.

Cabe resaltar que como aspectos negativos del Ebitda, se tiene que este no considera completamente el flujo real efectivo, puesto que está considerando la totalidad de los ingresos sin considerar si estos han sido cobrados efectivamente o están como cuentas por cobrar, así como tampoco contempla la variación del capital de trabajo por inversiones en activos fijos. Así las cosas, el Ebitda no es suficiente para determinar la liquidez de un proyecto, ni para medir con exactitud la capacidad que puede tener un proyecto para generar efectivo, elemento de mucha importancia para el éxito de cualquier empresa.

**4.4 Elaborar un Informe Financiero que refleje la situación económica y financiera de la organización y se propongan las estrategias pertinentes que permitan la correcta y oportuna toma de decisiones en cuanto al manejo administrativo y financiero de la organización.**

Según verificación directa a los estados financieros que facilitó el área contable de la empresa Agrotienda Majagual., esta elabora estados financieros básicos como lo son el Balance General y el Estado de Excedentes y/o Pérdidas solamente, dejando de elaborar el estado de cambios en la situación financiera, el estado de cambios en el patrimonio y el estado de flujos de efectivo, estados que ayudarían a la administración a conocer mejor y de una manera más profunda la gestión que se realiza, como también la situación real del ente, evidenciando el cumplimiento de las normas que le son propias, ya que se elaboran al terminar cada año a 31 de diciembre con la información consignada en los libros de contabilidad como se establece, además se puede identificar claramente los elementos que conforman los estados financieros como lo son el activo, pasivo, patrimonio, ingresos y gastos, comprobándose la existencia e integridad de cada uno de ellos a través de los soportes; igualmente reflejan los derechos y obligaciones que posee la empresa Agrotienda Majagual a la fecha de corte y estos han cumplido con las normas de contabilidad, ya que han sido valuados correctamente, clasificados, descritos y revelados.

Además en la revelación de los estados financieros se pueden identificar el cumplimiento de los principio de contabilidad generalmente aceptados, ya que se logra identificar al ente económico, su naturaleza, su actividad económica, el periodo al cual corresponde la información, la esencia sobre la forma cuando se registra en un periodo los salarios por pagar en el grupo Obligaciones Laborales y al siguiente en Otros Pasivos, dejando un principio por otro generalmente aceptado, se pude identificar también las principales clases de activo y pasivo que

posee el ente según su grado de realización siendo estos corrientes, es decir, exigibles en un plazo no mayor a un año; los principales ingresos y gastos son reconocidos con facilidad al igual que los gastos extraordinarios en que se incurren.

Los soportes de contabilidad elaborados por la empresa Agrotienda Majagual, cumplen con los requisitos legales que les son aplicables según el tipo de acto de que se trate, siendo elaborados para el registro de salidas de dinero por conceptos de pago el comprobante de egreso, los ingresos operacionales y no operacionales generados por el desarrollo de su objeto social en un recibo de caja, el registro de pago de salarios y descuentos a los asociados en las nóminas y los diferentes a estos conceptos en notas de contabilidad, los cuales están debidamente firmados, fechados, con un número consecutivo que permite la organización cronológica de las operaciones, además se cuenta con documentación de origen externo como lo son las facturas, los comprobantes de pago, contratos etc., conservándose estos en archivos para luego ser utilizados al finalizar cada mes en la elaboración de los comprobantes de contabilidad, los cuales están debidamente numerados, con indicación del día de su preparación y de las personas que los elaboraron y autorizaron.

La Agrotienda Majagual, es una institución que comercializa productos de tipo agrícolas en el municipio de Majagual, Sucre. Luego del análisis y la interpretación realizado a cada uno de los estados financieros con los que cuenta la entidad, se plasman en un informe financiero los resultados obtenidos y todas aquellas estrategias para la toma de decisiones pertinentes y oportunas que permitan el cumplimiento de las actividades de manera eficiente y eficaz, a través de las herramientas adecuadas para enfrentar las dificultades más frecuentes en la organización.

De acuerdo a cada uno de los análisis realizados a los estados financieros de la Agrotienda, se realizó un informe financiero que transcribe la reflexión de las autoras del proyecto sobre la problemática generada dentro de la organización, produciendo un informe con

el fin de favorecer la toma de decisiones, al proponer soluciones aplicables que impulsen la acción.

Este informe, contiene las generalidades de la Agrotienda, los objetivos y el alcance junto con los estados financieros comparativos para el periodo 2013-2014 y su respectiva interpretación, desglosando cada una de sus partidas gráficamente para poder realizar un minucioso estudio del comportamiento financiero de la entidad, arrojar las conclusiones del caso y plantear estrategias de mejoramiento.

En el anexo H, se encuentra el informe financiero realizado producto de los respectivos análisis realizados y condensa las sugerencias y estrategias que se realizan al propietario y al contador de la entidad con el fin de que sean acatadas en pro de la mejora continua de la Agrotienda y aumente la utilidad del negocio.

## Conclusiones

A través de la técnica FODA se realizó el análisis de los problemas que se presentan en la Agrotienda precisando las fortalezas y debilidades, relacionadas con sus oportunidades y amenazas en el mercado. Las fortalezas y debilidades se refirieron a la organización y sus productos, mientras que las oportunidades y amenazas por lo general, se consideraron como factores externos sobre las cuales la propia organización no tiene control. Luego se entregó una matriz estratégica para explotar las fortalezas, superar las debilidades, aprovechar oportunidades y defenderse contra las amenazas funciones todas importantes del proceso de planeación.

Para conocer las variaciones que presentaron los rubros que conforman los estados financieros que se realizan en la Agrotienda, se aplicó las técnicas de análisis horizontal y vertical los cuales aportaron valiosa información aportando un mayor conocimiento y comprensión de la situación financiera de la entidad brindando la información sobre la posición financiera, resultados de operaciones y flujos de efectivo de la empresa que será de utilidad para la toma de sus decisiones económicas.

Se aplicaron los indicadores financieros para la Agrotienda Majagual en el periodo 2013 – 2014 y se llegó a la conclusión que en el Indicador de Liquidez, la empresa cuenta con los recursos suficientes para cubrir sus obligaciones de corto plazo; para el caso de los indicadores de actividad, indicó que la empresa está usando eficientemente su activo total para generar ingresos mostrando pequeñas deficiencias en la rotación de sus cuentas por cobrar y cuentas por pagar. En cuanto al Indicador de Solvencia y Endeudamiento, la inversión total de la empresa se encuentra financiada, teniendo la capacidad para poder hacer frente a sus obligaciones y; en el caso de los

indicadores de Rentabilidad se observó que la entidad no genera resultados óptimos para su propietario.

Luego de realizar el diagnóstico financiero de la entidad, se plasmó en un informe financiero la situación económica y financiera de la organización así como las estrategias pertinentes que permitirán la correcta y oportuna toma de decisiones en cuanto al manejo administrativo y financiero de la organización por parte del propietario y el contador público. Así mismo, se presentaron los Estados Financieros en forma comparativa con el fin de acrecentar la utilidad de estos informes, poniendo de manifiesto la naturaleza económica de las variaciones, así como la tendencia de los mismos, que afectan el desenvolvimiento de la empresa.

## Recomendaciones

Aplicar de manera periódica el diagnóstico financiero y contable a la empresa Agrotienda Majagual, mediante los indicadores y técnicas de análisis financiero, con el fin de compararlo y evaluarlo con periodos anteriores y de esta manera medir la rentabilidad, liquidez y capacidad que tiene para cubrir oportunamente sus compromisos de pago.

En cuanto al análisis realizado a los estados financieros por medio de los indicadores financieros, se recomienda que para incrementar el capital de trabajo y hacer efectiva su inversión, deba en primer lugar generar resultados óptimos y positivos para que pueda calificar a un financiamiento en alguna entidad del sistema financiero. Estos recursos por parte de terceros servirán para que la empresa mejore el dinamismo de sus operaciones agroindustriales.

La Agrotienda en lo posible se debe gestionar eficientemente sus recursos, con el objetivo de aumentar sus ingresos para suplir este gasto. En cuanto al personal administrativo y operativo, la entidad debe prestar especial atención en el personal y ofrecer capacitaciones continuas en todos los aspectos informáticos con el fin de mantenerse al día y obtener un eficiente funcionamiento. Simultáneamente deben incursionar en procesos de investigación de mercados, realizando seguimientos, evaluando y comparando si se están acercando a los objetivos propuestos o no.

Para finalizar, es importante que se acaten las estrategias de mejoramiento planteadas en el informe financiero con el objetivo de orientar y fundamentar la adecuada toma de decisiones

por parte de la administración, para que se fortalezcan las potencialidades y se corrijan o disminuyan las debilidades en pro de su bienestar económico y financiero de la entidad.

## Referencias

- ANAYA ORTIZ, Héctor. Análisis Financiero Aplicado. Editorial Universidad Externado.2000  
104 p.
- APAZA MEZA, Mario. Análisis e Interpretación de los Estados Financieros y Gestión  
Financiera. Lima: Pacífico Editores; 1999. 102 p.
- ASAMBLEA NACIONAL CONSTITUYENTE. Constitución Política de Colombia 1991,  
edición actualizada 2010. Impreandes S.A Bogotá Colombia. 87 p.
- CHIAVENATO Idalberto. Introducción a la Teoría General de la Administración. México: Mc  
Graw Hill; 2000. 98 p.
- FLORES Soria, Jaime. Análisis Financiero- Instrumento estratégico de la contabilidad gerencial.  
Lima: Centro de especialización en Contabilidad y Finanzas- CECOF Asesores; 2003.
- KENNEDY Ralph Dale. Estados financieros: Forma, análisis e interpretación. México: UTEHA,  
1981.
- PAREDES Reátegui, Carlos y Villacorta Cavero, Armando. Plan Contable General Revisado:  
Doctrina, Casuística y Actividades por Sectores. Lima: Pacífico Editores; 2001.
- VAN HORNE, James. Administración Financiera. México: Editora Continental SA.; 1980.

### Referencias Documentales Electrónicas

ANDRADE, Lucia. Historia del control. Disponible en internet en:

[http://automata.cps.unizar.es/Historia//teoria\\_moderna\\_de\\_control.htm](http://automata.cps.unizar.es/Historia//teoria_moderna_de_control.htm) p. 1 de 20

BANREP.GOV.CO. Proyecciones financieras. Disponible en internet en:

<http://www.banrep.gov.co/es/encuesta-proyecciones-macroeconomicas>

BARSALLO COICO Linda. Evolución de la teoría administrativa. Disponible en internet en:

[es.scribd.com/doc/2962621/Evolución-de-la-teoría-Administrativa](https://es.scribd.com/doc/2962621/Evolución-de-la-teoría-Administrativa)> 3 de 15

CALVACHI PRIETO. Brigitte Natalia. Teoría de las restricciones. Disponible en internet en:

<http://repository.urosario.edu.co/bitstream/handle/10336/4266/1019043437-2013.pdf?sequence=1>

CARDONA GÓMEZ Jairo. Indicadores de valor. Disponible en internet en:

[uvirtual.udem.edu.co/mod/resource/view.php?id=27830&redirect=1](http://uvirtual.udem.edu.co/mod/resource/view.php?id=27830&redirect=1)

COLOMBIA, CONGRESO DE LA REPUBLICA. Decreto 2649/93. Presidencia de la

república de Colombia. Reglamentación de la contabilidad en general y se expiden los principios o normas de contabilidad generalmente aceptados en Colombia. Disponible en

internet en: <<http://www.actualicese.com/normatividad/2001/decretos/D2649-93/1D2649-93.htm>>

CRIADO SALAZAR Angie Liceth y PARRA JULIO Keyla Yurany. Teoría financiera de la empresa. Disponible en internet en:  
<http://repositorio.ufpso.edu.co:8080/dspaceufpso/bitstream/123456789/261/1/25710.pdf>

DATATECA.UNAD. Razones Financieras. (Disponible en internet en:  
[http://datateca.unad.edu.co/contenidos/201512/Lecturas\\_y\\_material\\_de\\_apoyo/EXE\\_2011/leccin\\_431\\_analisis\\_financiero\\_de\\_la\\_empresa.html](http://datateca.unad.edu.co/contenidos/201512/Lecturas_y_material_de_apoyo/EXE_2011/leccin_431_analisis_financiero_de_la_empresa.html)

DOMÍNGUEZ Pedro Rubio. Rendimiento. Disponible en internet en:  
<http://www.eumed.net/libros-gratis/2007a/255/26.htm>

FCCA.UMICH.MX Solvencia financiera. Disponible en internet en:  
<http://www.fcca.umich.mx/descargas/apuntes/Academia%20de%20Finanzas/Finanzas%20I%20Mauricio%20A.%20Chagolla%20Farias/10%20razones%20financieras.pdf>

GARCÍA, Alberto. Toma de decisiones. Disponible en internet en:  
<http://www.tuobra.unam.mx/publicadas/040921170149.html>

LEÓN, Evelyn. Estados financieros. Disponible en internet en:  
<http://tattotatouage.com/search/Estados+Financieros+Ratios>

LORENZANA DIEGO. EBITDA. Disponible en internet en:

<http://www.pymesyautonomos.com/administracion-finanzas/que-es-el-ebitda-de-una-empresa-y-como-se-calcula>

MAURICIO LOBO Andrés. Teoría del desarrollo económico. Disponible en internet en:

<http://repositorio.ufpso.edu.co:8080/dspaceufpso/bitstream/123456789/413/1/25709.pdf>

MONROY ANTÓN Antonio J. Técnicas de análisis. Disponible en internet en:

<https://www.uam.es/.../monroyanalisisfinanciero/4f43575f416ec3a16c69...>

MORENO Ana Isabel. Teoría del valor. Disponible en internet en:

<http://sirio.uacj.mx/ICSA/sociales/TeoriaEconomica/Documents/productos/Antolog%C3%ADa%20Econom%C3%ADa%20Politica%20I.%20Ulises%20Campbell.pdf>

RODRÍGUEZ Armando. Reseña histórica de las innovaciones financieras. Disponible en internet

en: <http://www.saber.ula.ve/bitstream/123456789/19144/2/articulo6.pdf>

SECRETARIA DEL SENADO. Ley 222 de 1995. Disponible en internet en:

[http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley/2000/ley\\_0590\\_2000.html](http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley/2000/ley_0590_2000.html).

ZAPATA SIERRA Sergio. El sistema financiero colombiano. Disponible en internet en:

<http://www.ceipa.edu.co/lupa/index.php/lupa/article/view/82/158>

## Apéndices

**Apéndice A.** Entrevista dirigida al Gerente de la Agrotienda.

1. ¿La empresa ha definido claramente sus políticas, objetivos, planes de acción, estrategias?
2. ¿Las operaciones financieras de la Agrotienda se registran diariamente?
3. ¿Se cuenta con un software para procesar la información contable y su procesamiento es adecuado?
4. ¿Con que frecuencia se presenta la información financiera en el área contable?
5. ¿Están bajo la vigilancia y supervisión los libros y registros contables de la empresa?
6. ¿Se identifican, analizan y se le da tratamiento adecuado a los riesgos de índole contable del fondo en forma permanente?
7. ¿Usted toma de decisiones de una forma rápida y oportuna?
8. ¿Se toman decisiones de acuerdo a la información financiera presentada por el contador público?
9. ¿Cómo conocen la rentabilidad de la entidad?
10. ¿En algún momento, ha necesitado financiación para efectuar el desarrollo de su objeto social?
11. ¿Se elaboran estados financieros? ¿Cuáles?
12. ¿Conoce usted la importancia de los Estado de financieros como principal fuente de información para la toma de decisiones?
13. ¿Quién o quiénes toman las decisiones con respecto a los gastos?
14. ¿Al momento de tomar decisiones, estas en qué se basan?
15. ¿Se realiza un análisis periódico de los análisis financieros?
16. ¿Se le da el correcto tratamiento a los riesgos financieros que se presentan en forma periódica para mejorar la eficiencia de estos procesos y en general?

17. ¿Con base en qué se toman las decisiones derivadas de la información financiera?
18. ¿Por qué cree Usted que la elaboración de un análisis y valoración mediante indicadores financieros servirá de guía práctica para la posible toma de decisiones?
19. ¿Ud. tiene claridad con respecto a las fortalezas y debilidades que ha presentado la empresa?
20. ¿En el aspecto financiero, cuál cree Usted que es su mayor fortaleza y su mayor debilidad?

FORTALEZA \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

DEBILIDAD \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

*Gracias por su colaboración*

**Apéndice B.** Entrevista dirigidos al Contador, Revisor Fiscal y auxiliar de la Agrotienda

## Majagual.

1. ¿La empresa elabora estados financieros?
2. ¿Tiene en cuenta realizar los estados financieros según el decreto 2649/93?
3. ¿Los procesos contables de la Agrotienda Majagual se realizan sistematizadamente?
4. ¿Conoce usted la importancia de los Estado de financieros como principal fuente de información para la toma de decisiones?
5. ¿Alguna vez han realizado un análisis financiero?
6. Si su anterior respuesta es afirmativa, ¿Cada cuánto elaboran análisis de los estados financieros de la organización?
7. ¿En algún momento, ha necesitado financiación para efectuar el desarrollo de su objeto social?
8. ¿Quién o quiénes toman las decisiones con respecto a los gastos?
9. ¿Conoce cuál es la rentabilidad?
10. ¿Han evaluado la rentabilidad y demás indicadores?
11. ¿Se identifican, analizan y se le da tratamiento adecuado a los riesgos de índole contable de la Agrotienda Majagual en forma permanente?
12. ¿De los siguientes estados financieros básicos, cuáles se elaboran en la organización?
  - a) Balance General
  - b) Estado de Resultados
  - c) Estado de Cambios en el Patrimonio
  - d) El Estado de Flujos de Efectivo
13. ¿Los libros llevan los códigos numéricos y las denominaciones del catálogo de cuentas del PUC?

14. ¿En los libros se ha realizado alguno de los siguientes actos prohibidos?
- a. Alterar en los asientos la fecha.
  - b. Dejar espacios o renglones en blanco para facilitar intercalaciones o adiciones al texto de los asientos.
  - c. Hacer interlineaciones, raspaduras, o correcciones en los asientos.
  - d. Borrar o tachar en todo o en parte los asientos.
  - e. Arrancar hojas, alterar el orden de las mismas o mutilar los libros.
15. ¿Los libros permiten verificar o determinar las bases de liquidación de impuestos o retenciones?
16. Por qué cree Usted que la elaboración de una evaluación y valoración mediante indicadores financieros a este fondo servirá de guía práctica para la posible toma de decisiones?
17. ¿En el aspecto financiero, cuál cree Usted que es su mayor fortaleza y su mayor debilidad?

FORTALEZA \_\_\_\_\_

DEBILIDAD \_\_\_\_\_

*Gracias por su colaboración*

## Apéndice C. Formato entrevista al gerente de la Agrotienda Majagual debidamente diligenciado

### Anexo A. Entrevista dirigida al Gerente de la Agrotienda.

1. ¿La empresa ha definido claramente sus políticas, objetivos, planes de acción, estrategias?  
SI
2. ¿Las operaciones financieras de la Agrotienda se registran diariamente?  
NO
3. ¿Se cuenta con un software para procesar la información contable y su procesamiento es adecuado?  
NO
4. ¿Con que frecuencia se presenta la información financiera en el área contable?  
Semanalmente
5. ¿Están bajo la vigilancia y supervisión los libros y registros contables de la empresa?  
NO
6. ¿Se identifican, analizan y se le da tratamiento adecuado a los riesgos de índole contable del fondo en forma permanente?  
NO
7. ¿Usted toma de decisiones de una forma rápida y oportuna?  
SI
8. ¿Se toman decisiones de acuerdo a la información financiera presentada por el contador público?  
SI
9. ¿Cómo conocen la rentabilidad de la entidad?  
Mediante un flujo de Caja.
10. ¿En algún momento, ha necesitado financiación para efectuar el desarrollo de su objeto social?  
SI.
11. ¿Se elaboran estados financieros? ¿Cuáles?  
SI, Balance General y Estado de Resultados.
12. ¿Conoce usted la importancia de los Estado de financieros como principal fuente de información para la toma de decisiones?  
SI
13. ¿Quién o quiénes toman las decisiones con respecto a los gastos?  
el Gerente
14. ¿Al momento de tomar decisiones, estas en qué se basan?  
Según lo que se crea conveniente

**Anexo D. Balance general de la Agrotienda Majagual para el año 2013**

**VICENTE ANTONIO LASTRE LAMBRÑO**

NIT. 9.139.345 - 7

BALANCE GENERAL

A 31 DICIEMBRE DE 2013

<b>ACTIVO</b>		
<b>CORRIENTE</b>		<b>134.202.000</b>
CAJA Y BANCO	23.500.000	
CUENTAS POR COBRAR	5.250.000	
INVENTARIO	<u>105.452.000</u>	
<b>ACTIVO FIJOS</b>		<b>25.236.000</b>
TERRENOS	15.000.000	
MUEBLES Y ENSERES	8.500.000	
EQUIPOS DE COMPUTACION Y COMUNIC.	<u>1.736.000</u>	
<b>TOTAL ACTIVOS:</b>		<b><u>159.438.000</u></b>
<b>PASIVO</b>		
OBLIGACIONES FINANCIERAS	48.000.000	
PROVEEDORES X PAGAR	10.200.000	
COSTOS Y GASTOS POR PAGAR	<u>400.000</u>	
<b>TOTAL PASIVO:</b>		<b>58.600.000</b>
<b>PATRIMONIO</b>		
CAPITAL, Persona natural	70.070.000	
UTILIDAD DEL EJERCICIO	<u>30.768.000</u>	
<b>TOTAL PATRIMONIO :</b>		<b>100.838.000</b>
<b>TOTAL PASIVO MAS PATRIMONIO :</b>		<b><u>159.438.000</u></b>

*Vicente Lastre Lambraño*  
**VICENTE A. LASTRE LAMBRÑO**  
 C.C. # 9.139.345

*Jhon Jairo Escorcía Arciría*  
**JHON JAIRO ESCORCIA ARCIRIA**  
 Contador Público  
 T.P. 75489 - T

**Apéndice E.** Estado de resultados de la Agrotienda Majagual para el año 2013

**VICENTE ANTONIO LASTRE LAMBRAÑO**

NIT. 9.139.345 - 7

**ESTADO DE RESULTADO ECONOMICO**

**PERIODO : 01 ENERO AL 31 DICIEMBRE DE 2013.**

<b>INGRESOS :</b>		<b>485.263.000</b>
VENTA PRODUCTOS PARA CONSTRUCC. Y FERRETERIA	<u>485.263.000</u>	
<b>MENOS COSTOS DE VENTA :</b>		<b>427.031.000</b>
VENTA PRODUCTOS PARA CONSTRUCC. Y FERRETERIA	<u>427.031.000</u>	
<b>UTILIDAD BRUTA :</b>		<b>58.232.000</b>
<b>MENOS GASTOS OPERACIONALES :</b>		<b>24.876.000</b>
GASTOS DIVERSOS	<u>24.876.000</u>	
<b>UTILIDAD OPERACIONAL :</b>		<b>33.356.000</b>
<b>MENOS GASTOS NO OPERACIONALES :</b>		<b>2.588.000</b>
GASTOS FINANCIEROS	<u>2.588.000</u>	
<b>RESULTADO DEL EJERCICIO :</b>		<b>30.768.000</b>

*Vicente Lastre Lambraño*  
**VICENTE A. LASTRE LAMBRAÑO**  
 C.C. # 9.139.345

*Jhon Jairo Escorcía Arciría*  
**JHON JAIRO ESCORCIA ARCIRIA**  
 Contador Público  
 T.P. 75489 - T

**Apéndice F. Informe financiero**

# AGROTIENDA MAJAGUAL

VICENTE LASTRE LAMBRAÑO

Nit 9.139.345-7

Análisis de los estados financieros

Responsables:

VIVIANA CANDELARIA LASTRE LAMBRAÑO

YURY LORENA JIMENEZ JIMENEZ

**Breve historia de la empresa.** AGROTIENDA MAJAGUAL es una empresa que nace en Majagual- Sucre informalmente a finales del año 2003 y bajo el nombre de AGROTIENDA SAN JOSE, contando únicamente con 2 empleados siendo uno de ellos su fundador Vicente Lastre Lambraño, el año de 2005 se constituye como empresa formal cuando comenzó a crecer y expandir su mercado, como un distribuidor de los productos Bayer para la zona de la Mojana, con un esquema de trabajo y visita técnica personalizada a los productores y agro servicios de la zona.

Para el año 2011 ampliaron su portafolio de servicios ofreciendo además la venta de pollos de engorde, gallinas ponedoras y toda clase de alimentos para las diferentes especies animales, además de todos los insumos necesarios para su cría y cuidado. En el año 2013 abrimos la sucursal en Magangué- Bolívar, con lo que fue una nueva oportunidad de expansión.

A lo largo de estos 12 años AGROTIENDA MAJAGUAL, ha pasado por muchos cambios constantes, como ser: implementación de fusiones de empresas hermanas de los mismos socios, crecimiento en su área de influencia, hasta ser hoy un líder en el mercado Regional con más de 80 colaboradores entre los que tenemos a clientes y proveedores, caracterizándose por ser una empresa vanguardista, dedicada a satisfacer las necesidades de sus clientes.

En la actualidad AGROTIENDA MAJAGUAL es una empresa con un paquete de soluciones para cubrir las necesidades del sector en temas como: riegos, equipos, semillas, fitosanitarios, veterinaria, fertilización, así como también ha diseñado soluciones para el financiamiento de sus clientes, destinados principalmente a cubrir las necesidades del área Hortícola, con un segmento de mercado de pequeños y medianos agricultores y exportadores de tamaño medio, representando en la actualidad a fabricantes de reconocidas marcas mundiales y de países como Japón, Grecia, Colombia, El Salvador, Guatemala, España, U.S.A, y otros.

**Alcance.** Analizar la rentabilidad económica y financiera de la “Agrotienda Majagual” para el periodo comprendido entre los años 2013 – 2014

**Objetivos.** Analizar la rentabilidad económica y financiera de la “Agrotienda Majagual” para el periodo comprendido entre los años 2013 – 2014

Analizar la rentabilidad económica y financiera de la “Agrotienda Majagual” para el periodo comprendido entre los años 2013 – 2014

## Estados financieros comparativos periodo 2013-2014

## Balance general

Nit 9.139.345-7		
ANÁLISIS HORIZONTAL: BALANCE GENERAL		
	2014	2013
<b>ACTIVO</b>		
<b>CORRIENTE</b>	150.408.000	134.202.000
Caja y Banco	17.524.000	23.500.000
Cuentas por cobrar	6.341.000	5.250.000
Inventario	126.543.000	105.452.000
<b>ACTIVOS FIJOS</b>	27.350.000	25.236.000
Terrenos	16.000.000	15.000.000
Muebles y Enseres	9.500.000	8.500.000
Equipos de computación	1.850.000	1.736.000
<b>TOTAL ACTIVOS</b>	177.758.000	159.438.000
<b>PASIVO</b>		
Obligaciones financieras	44.200.000	48.000.000
Proveedores por pagar	12.500.000	10.200.000
Costos y gastos por pagar	589.000	400.000
<b>TOTAL PASIVOS</b>	57.289.000	58.600.000
<b>PATRIMONIO</b>		
Capital persona natural	87.000.000	70.070.000
<b>UTILIDAD DEL EJERCICIO</b>	33.469.000	30.768.000
<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	120.469.000	100.838.000
<b>TOTAL PASIVO + PATRIMONIO</b>	177.758.000	159.438.000

### Estado de resultados

AGROTIENDA MAJAGUAL-VICENTE LASTRE LAMBRANO		
NIT 9.139.345-7		
ANÁLISIS HORIZONTAL: ESTADOS DE RESULTADOS		
	2014	2013
<b>INGRESOS</b>	448.868.000	485.263.000
Venta productos	448.868.000	485.263.000
<b>MENOS COSTO DE VENTA</b>	388.271.000	427.031.000
Costo de venta productos	60.597.000	427.031.000
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	60.597.000	58.232.000
<b>MENOS GASTOS OPERACIONAL</b>	22.565.000	24.876.000
GASTOS DIVERSOS	22.565.000	24.876.000
<b>UTILIDAD OPERACIONAL</b>	38.032.000	33.356.000
<b>MENOS GASTOS NO OPERACIONAL</b>	4.563.000	2.588.000
GASTOS FINANCIEROS	4.563.000	2.588.000
<b>RESULTADO DEL EJERCICIO</b>	33.469.000	30.768.000

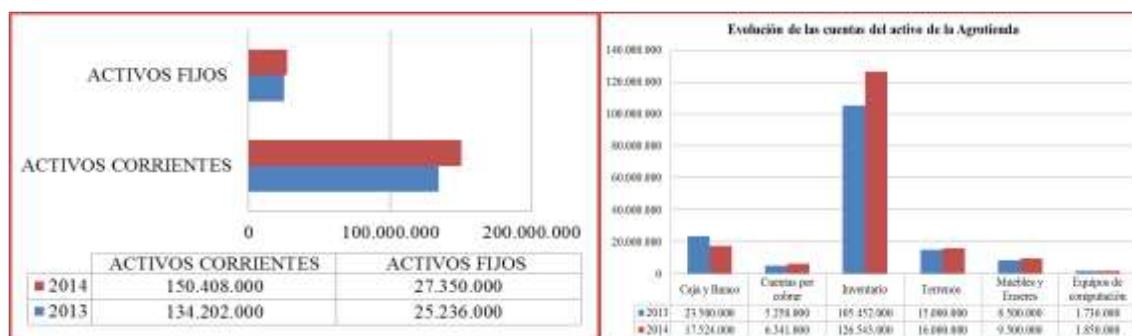
#### Análisis e interpretación de los estados financieros de la entidad

**Análisis del activo de la Agrotienda Majagual.** En la figura XXXX, se muestran las variaciones presentadas por el activo fijo y corriente de la Agrotienda, así como de cada uno de los rubros que la componen junto con su respectivo análisis.

Activos totales, fijos y corrientes de la Agrotienda



Según el análisis realizado, en la figura se aprecia que para el 2014 el activo total presentó una variación absoluta de \$18.320.000,00 que equivale a un 11,49% más que en 2013. Para conocer de dónde provino ese aumento presentado, es necesario analizar el activo corriente y el no corriente para conocer en detalle cada uno de los movimientos que se realizaron.



Según las gráficas, ambos activos aumentaron de manera positiva, los activos fijos presentaron un pequeño aumento de 8,38% que se traduce en 2.114.000, debido al aumento que presentaron las cuentas de terrenos (\$1.000.000) por la adquisición de un lote en el municipio de Majagual, muebles y enseres (\$1.000.000) por concepto de escritorio para la oficina de gerencia y equipos de cómputo (\$114.000) debido a la adquisición de un monitor para la secretaria.

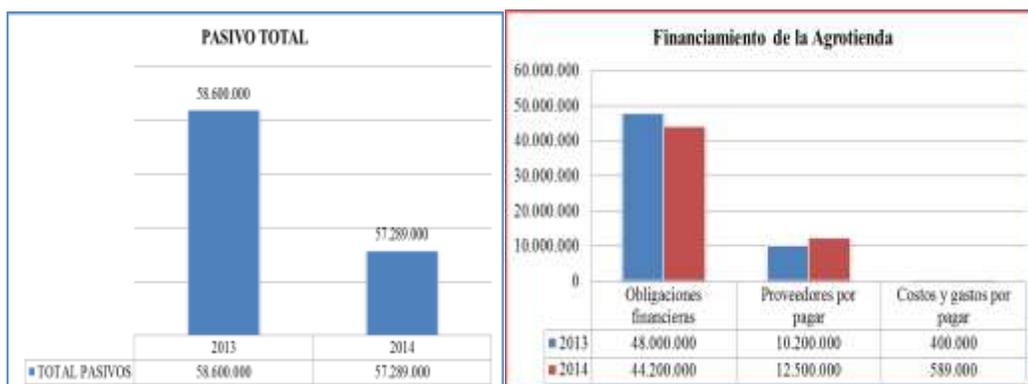
Simultáneamente, se aprecia en el activo corriente el rubro de caja y banco presenta una disminución a 31 de Diciembre de 2014 con un porcentaje de 25,43% (\$5.976.000,00); debido a

movimientos que se realizaron para cancelar las obligaciones mencionadas anteriormente, así como el pago de obligaciones financieras por un valor de \$3.800.000. Es primordial para la entidad que se mantenga una disponibilidad de efectivo, en caja y bancos, suficiente para cubrir sus necesidades y de disponer de la capacidad suficiente para tender eventuales necesidades adicionales de efectivo. En el caso de las cuentas por cobrar, se aprecia que se presentaron ventas a crédito por un valor de \$1.091.000, las cuales no fueron recuperadas en el mismo periodo, es ideal utilizar un mecanismo efectivo para que este valor vuelva a la empresa.

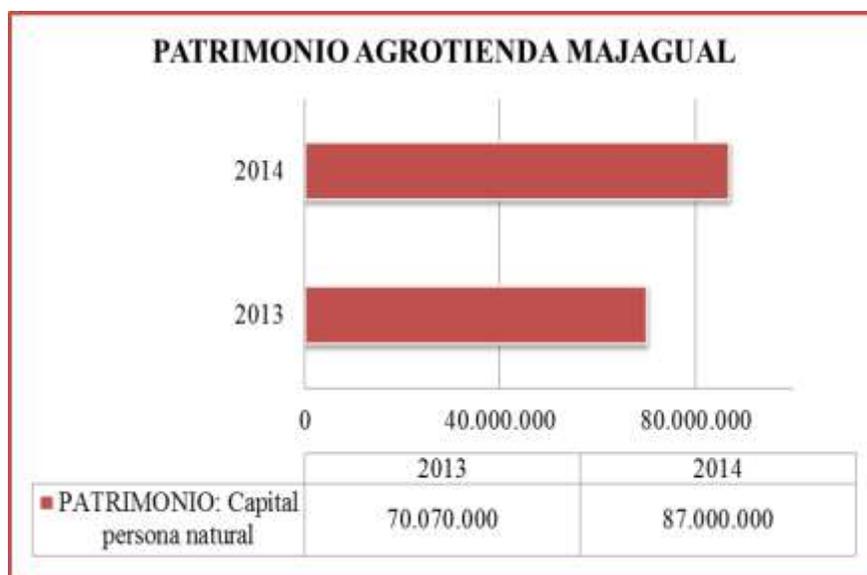
**Análisis del pasivo de la Agrotienda Majagual.** Para el caso del financiamiento de la entidad, se aprecia una disminución en las obligaciones financieras debido al pago que hizo el propietario a una de las deudas adquiridas reduciendo el valor de este rubro.

Es muy importante que las obligaciones financieras de la entidad sean canceladas buscando minimizar el valor que se registre en estas cuentas. Así mismo los costos y gastos por pagar de la empresa presentan valores mínimos, presentando un aumento pequeño de 189.000 que no causa algún problema. Para las cuentas por pagar a proveedores presentaron un aumento del 22.5% representado en \$ 2.300.000 por que se adquirieron nuevos productos para su respectiva comercialización.

En general la Agrotienda presenta movimientos apropiados que reflejan una buena toma de decisiones por parte de la gerencia, y es factible que sigan realizándose este tipo de acciones para mantener una cartera sana que beneficie a todos los involucrados en la comercialización de productos en la organización.



### Análisis del patrimonio de la Agrotienda Majagual.



Como se observa en la figura, el financiamiento propio de la entidad presenta un incremento de \$16.930.000, debido a los aportes de capital realizado por el propietario de la organización y la utilidad del ejercicio la cual presentó una variación positiva siendo favorable para el incremento del patrimonio. En el caso de las utilidades, la gráfica indica un aumento para el periodo estudiado, en el 2013 de \$30.768.000 y el 2014 de \$33.469.000, este aumento se presenta debido

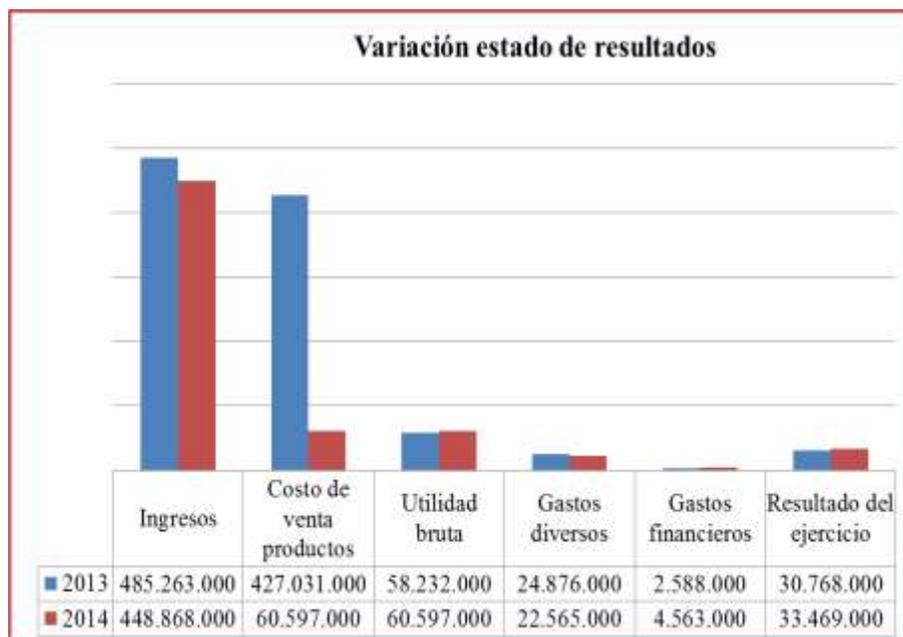
a que para fin de 2014 los costos de venta disminuyeron en un 85,81% comparado con el año base.

Para cerrar el análisis horizontal del balance general, la relación que hay entre los activos y pasivos de la empresa indica que para ambos años el pasivo corriente resulta menor que el activo corriente, pues en 2014 el pasivo equivale a la suma de \$57.289.000 frente a \$150.408.000 del activo corriente para este mismo año. Igualmente, en el año 2013 el activo corriente sigue siendo mayor al pasivo, traduciéndose en que la entidad cuenta con la cantidad de activos suficiente para hacerse cargo de sus obligaciones a corto plazo con el uso de sus activos.

**Análisis horizontal del estado de resultados.** El estado de resultados de la Agrotienda está conformado por los ingresos por la venta de productos, el costo que acarrea dicha venta, la utilidad bruta, los gastos operacionales, la utilidad operacional y el resultado del ejercicio, por lo tanto luego de realizado los respectivos análisis se puede inferir que:

La empresa presenta una disminución de los ingresos de \$36.395.000 debido a la competencia presentada en el último año en el municipio, así como el aumento brusco de los precios de los productos que comercializa la Agrotienda por el aumento del dólar que afecta la economía de los países emergentes.

En el caso del costo de venta, se presenta una caída de \$366.434.000, un valor representativo que impacta de manera positiva a la empresa puesto que se necesita un 85,81% menos para comercializar sus productos.



En cuanto a los gastos, los operacionales muestran una disminución de \$2.311.000 debido a que se redujeron los valores de las cuentas de arriendo y servicios públicos; es necesario disminuir gastos innecesarios para obtener un aumento en la utilidad, con relación a los gastos de venta.

Para el caso de las utilidades, el resultado del ejercicio representa un valor neto de \$2.701.000 que la empresa logra captar, no es una cantidad muy alta, para su actividad económica. Aunque su valor es relativamente significativo debe considerarse fijar como meta un alcance de utilidad mayor o igual al 30%.

### **Análisis vertical del balance general y el estado de resultados de la Agrotienda**

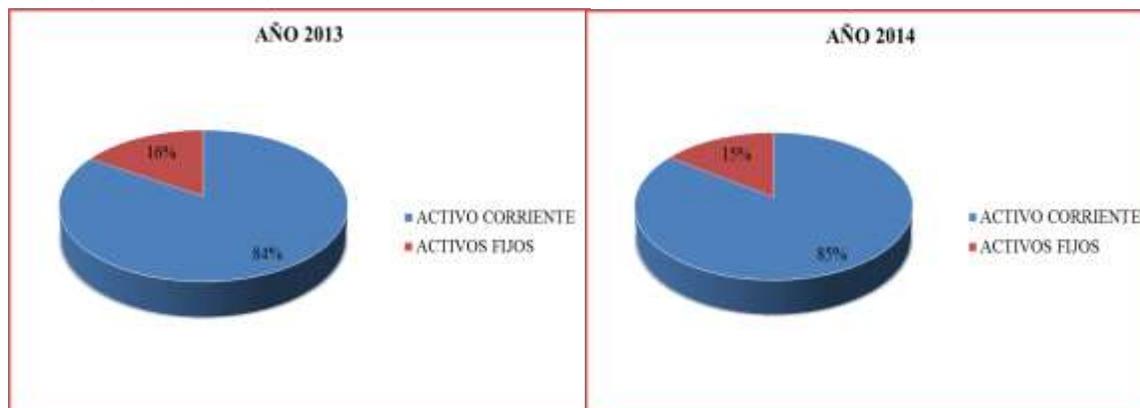
**Majagual.** El análisis vertical es de gran importancia a la hora de establecer si una empresa tiene una distribución de sus activos equitativa y de acuerdo a las necesidades financieras y operativas.

A continuación se muestra los resultados que arrojan este análisis realizado en las masas patrimoniales de la Agrotienda y el estado de resultados.

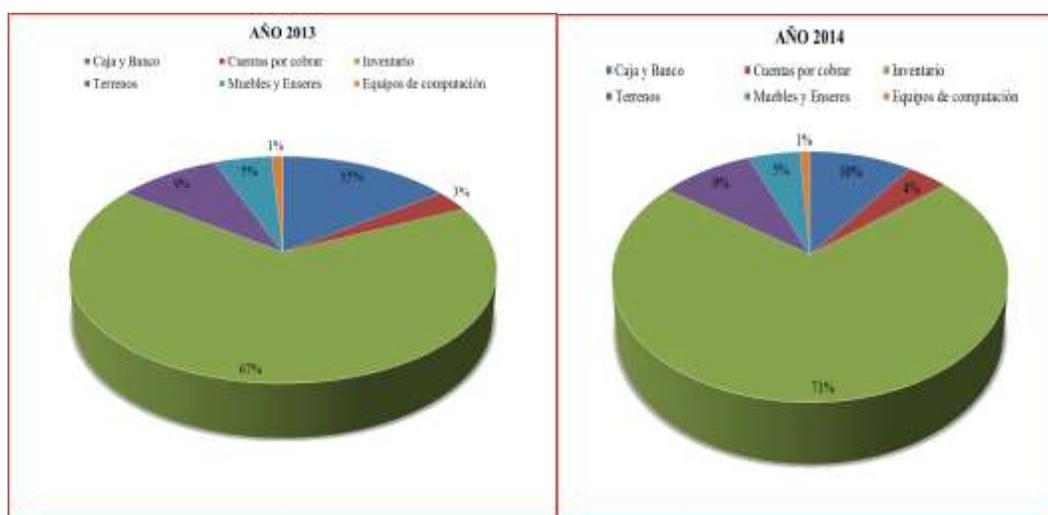
<b>AGROTIENDA MAJAGUAL- VICENTE LASTRE LAMBRAÑO</b>				
<b>Nit 9.139.345-7</b>				
<b>ANÁLISIS VERTICAL : BALANCE GENERAL</b>				
	<b>2014</b>	<b>% participación</b>	<b>2013</b>	<b>% participación</b>
<b>ACTIVO</b>				
<b>ACTIVO CORRIENTE</b>	<b>150.408.000,00</b>	<b>85</b>	<b>134.202.000</b>	<b>84</b>
Caja y Banco	17.524.000,00	10	23.500.000	15
Cuentas por cobrar	6.341.000,00	4	5.250.000	3
Inventario	126.543.000,00	71	105.452.000	66
<b>ACTIVOS FIJOS</b>	<b>27.350.000,00</b>	<b>15</b>	<b>25.236.000</b>	<b>16</b>
Terrenos	16.000.000,00	9	15.000.000	9
Muebles y Enseres	9.500.000,00	5	8.500.000	5
Equipos de computación	1.850.000,00	1	1.736.000	1
<b>TOTAL ACTIVOS</b>	<b>177.758.000,00</b>	<b>100</b>	<b>159.438.000</b>	<b>100</b>
<b>PASIVO</b>				
Obligaciones financieras	44.200.000,00	25	48.000.000	30
Proveedores por pagar	12.500.000,00	7	10.200.000	6
Costos y gastos por pagar	589.000,00	0,33	400.000	0,25
<b>TOTAL PASIVOS</b>	<b>57.289.000,00</b>	<b>32</b>	<b>58.600.000</b>	<b>37</b>
<b>PATRIMONIO</b>				
Capital persona natural	87.000.000,00	49	70.070.000	44
<b>UTILIDAD DEL EJERCICIO</b>	<b>33.469.000,00</b>	<b>19</b>	<b>30.768.000</b>	<b>19</b>
<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	<b>120.469.000,00</b>	<b>68</b>	<b>100.838.000</b>	<b>63</b>
<b>TOTAL PASIVO + PATRIMONIO</b>	<b>177.758.000,00</b>	<b>100</b>	<b>159.438.000</b>	<b>100</b>

**Análisis vertical de los activos de la Agrotienda.** De acuerdo al análisis que se realizó a los activos de la Agrotienda, en el año 2013 se aprecia que la mayor representación la tienen los activos corrientes con un porcentaje del 84% y presentó un leve aumento del 1% para el año 2014 debido a la adquisición de un terreno, equipos de cómputo y un mueble de oficina. En el caso del activo fijo su representación en el año 2013 es de 16% y para el 2014 es de 15%. Esta leve disminución corresponde, como se comentó en el análisis horizontal al movimiento realizado en

la cuenta de caja y bancos para solventar una deuda del pasivo corriente y la adquisición de los activos mencionados.



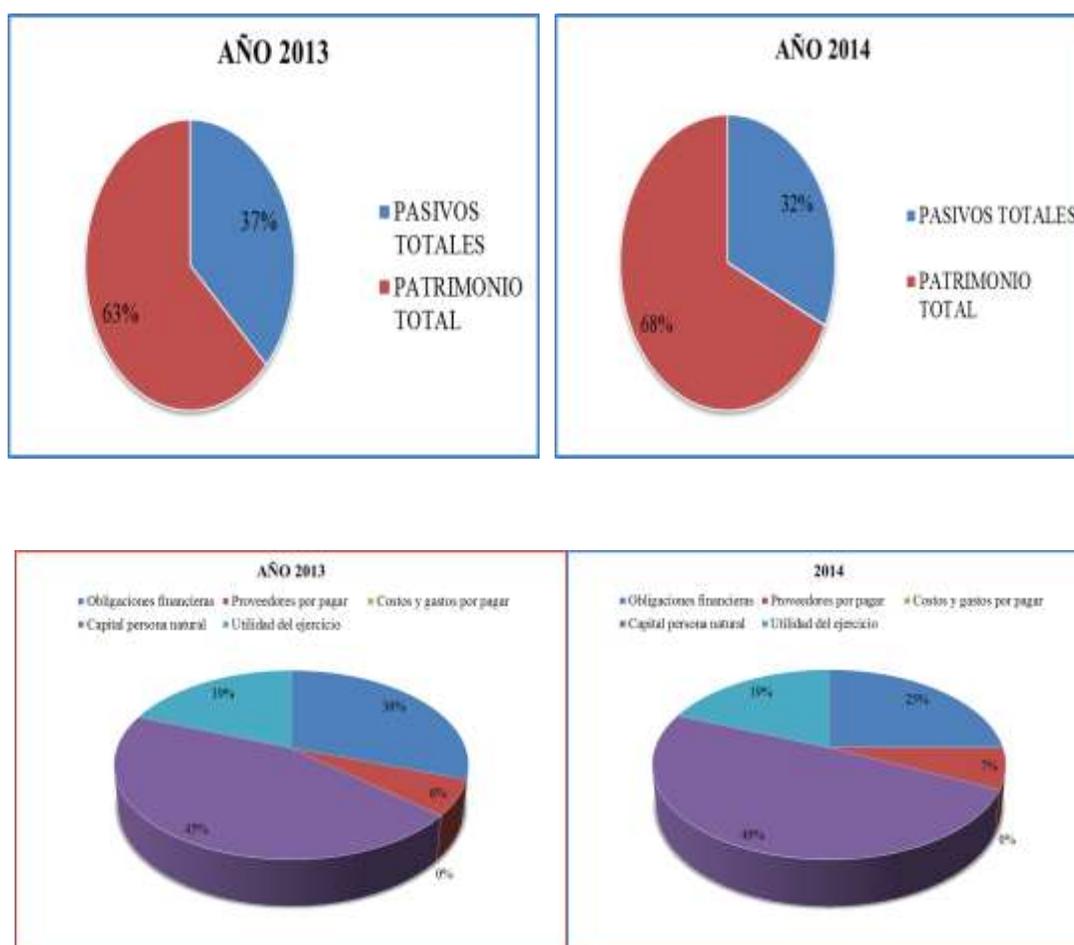
Para un mejor entendimiento de cómo está repartido el activo de la empresa, la siguiente figura muestra como cada una de las cuentas del activo corriente y fijo conforman el activo total para ambos años estudiados.



Para ambos años, las cuentas presentaron mínimas variaciones debido a que no se realizaron movimientos económicos bruscos. Como se evidencia en la figura el inventario cuenta con la mayor representación dentro del activo de la organización, presentando un leve aumento en el periodo económico estudiado, debido a que se obtuvieron nuevos productos para a entidad. En el caso de la caja y bancos se observó una baja de 5% y para las cuentas por cobrar una

disminución del 1%. Estas variaciones corresponden a lo explicado en el párrafo anterior. Por otro lado, las cuentas del activo fijo comparadas con el activo total presentan variaciones mínimas que no afectan su representación para los años estudiados.

**Análisis vertical de los Pasivos y el patrimonio de la Agrotienda.** A seguir se muestra la representación que tienen las cuentas del pasivo y el patrimonio de la entidad y su respectiva interpretación.



De acuerdo al análisis vertical que se realizó al financiamiento, la siguiente figura muestra que la mayor representación la tienen en ambos periodos el capital aportado por el propietario

con una representación del 45% para 2013 y un 49% para 2014; indicando que el financiamiento de la empresa se realiza en una mayor proporción por dicho capital, indicando que la entidad se financia en un 66% por fondos propios. En lo que respecta a la utilidad del ejercicio, se aprecia que no se presenta una variación de su peso en ambos años pero de acuerdo al análisis horizontal este rubro presentó una variación positiva de 2.701.000 que equivale al 9% al finalizar el año 2014. Este aumento señala cual fue el dinero recibido por la entidad después de descontar los costos de venta e impuestos señalando una suma mínima de ingresos para la Agrotienda.

En cuanto al financiamiento ajeno de la entidad, para el año 2013 la empresa las obligaciones financieras tienen un peso porcentual del 30% del financiamiento y para 2014 este valor se reduce en un 5% por las acciones y movimientos bancarios que se expresaron en el análisis horizontal. Es necesario que se presenten este tipo de reducciones para mantener una cartera sana y apropiada para el desarrollo de las actividades propias de la empresa. Este porcentaje es apropiado debido a que está por debajo del porcentaje máximo estándar para el endeudamiento ajeno que equivale al 60%. Para la cuenta de costos y gastos por pagar los valores son mínimos y no representan un peso relevante para la investigación.

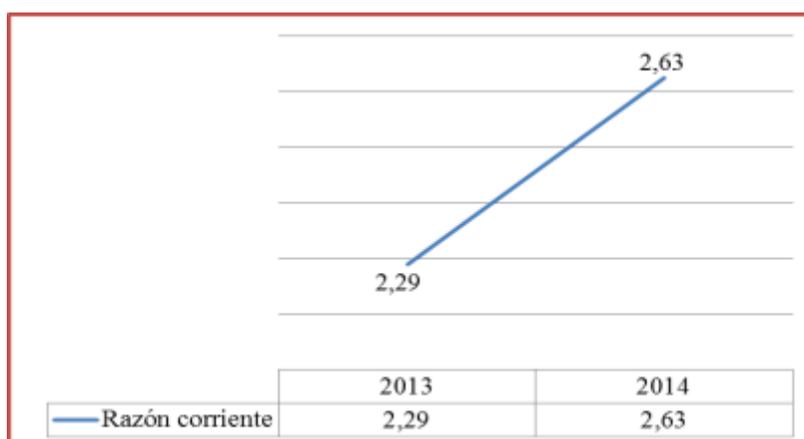
De acuerdo al análisis planteado entre los activos y el financiamiento de la entidad y la relación que existe entre estas dos masa patrimoniales, se aprecia que el pasivo corriente equivale a la tercera parte de los activos totales de la empresa y a la segunda parte de los activos corrientes para ambos años apuntando a que en el corto plazo la Agrotienda tiene la capacidad financiera de responder por sus obligaciones con su propio activo.

**Indicadores financieros.** A continuación, se presenta el cálculo de las razones de liquidez, rentabilidad, actividad y endeudamiento, extrayendo los datos necesarios de los estados financieros básicos de la Agrotienda.

### Indicadores de liquidez.

**Razón corriente.** Como lo muestra la figura, al dividir el activo corriente entre el pasivo corriente de la empresa, se aprecia que se pueden cubrir los pasivos exigibles a corto plazo con los activos corrientes; es decir, por cada peso de deuda la entidad contaba con \$2,29 en el 2013 y \$2,63 en el 2014 para respaldarlo.

Simultáneamente, la razón corriente aumentó \$0,34 debido al aumento que se presentó en el inventario y en el activo fijo, así como la reducción de las obligaciones financieras como se expresó en el análisis horizontal realizado al Balance General.

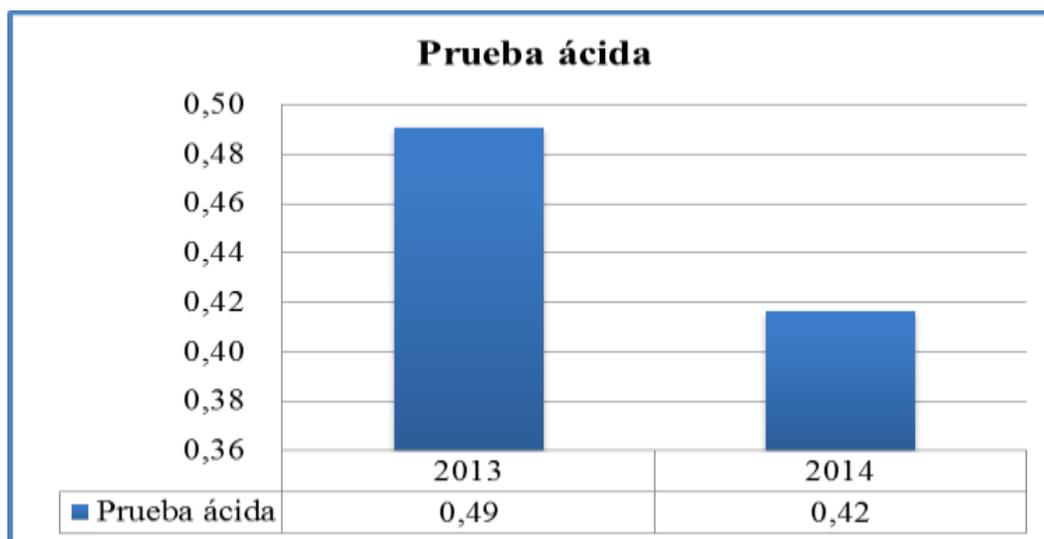


**Capital de trabajo.** Para el caso de la Agrotienda, en el año 2013, el capital de trabajo del almacén fue de \$75.602.000 y en 2014 de \$93.119.000; lo que se traduce en que la entidad dispone de un capital de trabajo adecuado para las operaciones de la empresa en el momento que se cancele las deudas a corto plazo.

Simultáneamente se presenta un aumento en el indicador al finalizar el 2014, motivo por el cual el propietario debe tomar las decisiones oportunas para que la entidad siga en ese proceso por medio de estrategias pertinentes para el caso presentado.

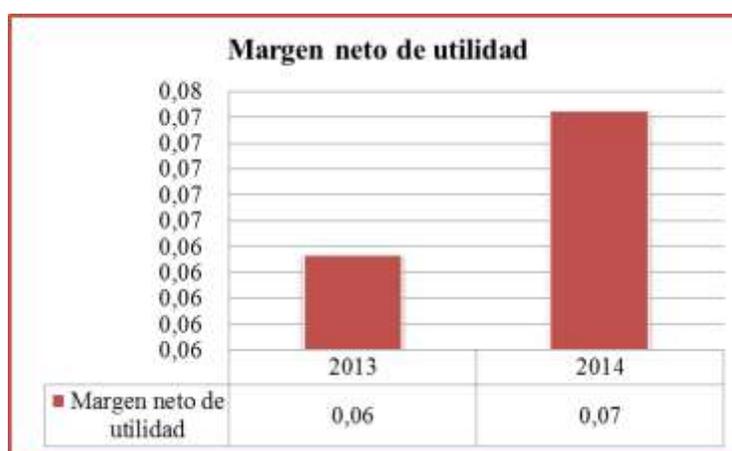


**Prueba ácida.** Según los cálculos y como se muestra en la figura se observa que si la empresa tuviera la necesidad de atender todas sus obligaciones corrientes sin necesidad de liquidar y vender sus inventarios, en el año 2013 la empresa no alcanzaría a atender sus obligaciones y tendría que liquidar parte de sus inventarios para poder cumplir. Simultáneamente para el año 2014 este indicador disminuyó y por tal motivo y se sobrentiende que no puede atender el total de sus obligaciones corrientes sin necesidad de vender sus inventarios. La empresa depende directamente de la venta de sus inventarios para poder atender sus obligaciones corrientes.



### Indicadores de rentabilidad.

**Margen Neto de utilidad.** Como podemos observar las ventas de la empresa para el año 2013 y 2014 generaron el 0,06% y el 0,07% de utilidad respectivamente, también podemos ver que existe un aumento del 0,01% en la utilidad. Adicionalmente decimos que a pesar la disminución en los costos de venta y en los gastos de administración y ventas, las ventas no crecieron lo suficiente para asumir dicho aumento.



**Rentabilidad del patrimonio.** Según las operaciones realizadas se puede concluir que la rentabilidad del patrimonio para los años 2013 y 2014 fue del 0,44% y 0,38% respectivamente; es decir que hubo una disminución en la rentabilidad de la inversión del propietario del 0,06%. La empresa de un año a otro minimizó su utilidad neta debido a que sus ingresos por ventas en el año 2014 disminuyeron, lo que indica que no se tomaron en cuenta la captación de nuevos clientes que coadyuvan a aumentar su nivel de ventas. Este leve descenso al terminar el periodo económico estudiado, debido al aumento que presentó la utilidad del ejercicio y a la reducción del patrimonio. A pesar de que las variaciones presentadas no son grandes, de centrarse en el estudio de este indicador para evitar que estos cambios tragan consigo repercusiones financieras a

la empresa para los años venideros, diseñando estrategias que suban los ingresos a través de planes de mercadeo para posicionar la Agrotienda y conseguir nuevos clientes.



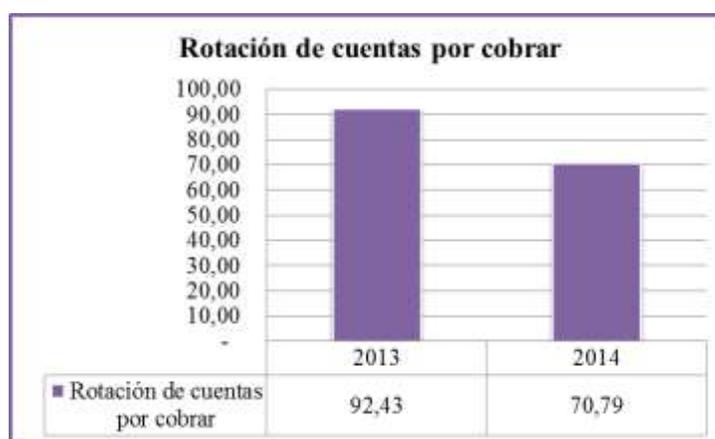
### Rentabilidad del activo.



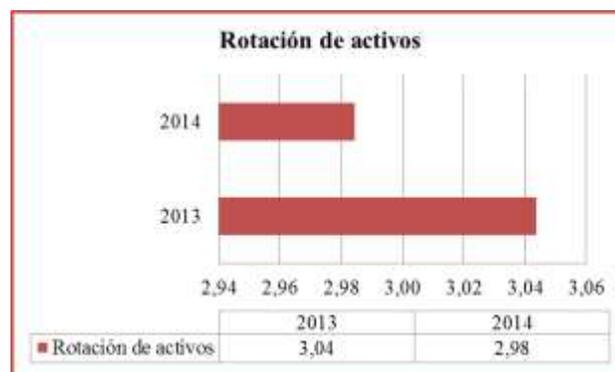
Según lo ilustrado en la gráfica anterior la rentabilidad del activo indicó que por cada \$1 que la empresa invirtió en el activo total en el 2013 obtuvo \$19,30 pesos de utilidad neta a diferencia del 2014 donde se registró \$ 18,83 pesos de excedente neto, mostrando un descenso de \$0,47 de un año a otro. Pese a esta situación la entidad cuenta con una rentabilidad baja pero aceptable debido a que éste indicador es mayor que 0.

## Indicadores de actividad.

**Rotación de cuentas por cobrar.** Se puede concluir que en el año 2014 la conversión de la cartera a efectivo fue más ágil por cuanto en el año 2013 se demoró 92 días; en tanto que en el año 2 se demoró 71 días en hacerla efectiva. Según la gráfica, pasó de ser recogida aproximadamente cada 4 meses en 2013 en un año y en 2014 disminuyó, afectando primordialmente la liquidez de la empresa, por cuanto se debe aplicar métodos de cobro eficientes mediante una gestión de cobro de cartera apropiada con el objetivo de obtener una mayor rotación de los pagos que realizan sus clientes; de la eficiencia con que se administre el cobro de estas cuentas depende el aprovechamiento de los recursos de la empresa.



**Rotación de activos.** Se obtiene dividiendo las ventas netas, sobre el total de activos brutos, o sea sin descontar las provisiones de deudores e inventarios y la depreciación.



Estos indicadores muestran a la empresa cual es la eficiencia como se realiza la administración y gestión de sus activos. Como indica la figura, por cada peso invertido en los activos totales, la empresa vendió en 2013 \$3.04 y \$2.98 en 2014. La disminución presentada por este indicador mostró que para el pasado año se emplearon un nivel proporcionalmente mayor de activos para generar los ingresos operacionales de la empresa.

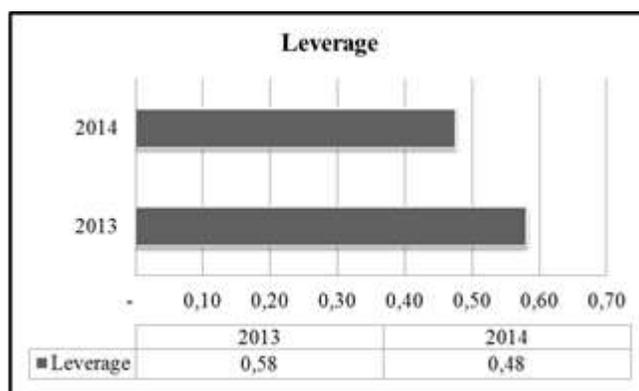
### **Indicadores de endeudamiento.**

**Endeudamiento sobre activos totales.** Permite establecer el grado de participación de los acreedores, en los activos de la empresa.



Lo anterior, se interpreta en el sentido se puede concluir que la participación de los acreedores por cada peso que la empresa tiene en el activo, debe \$37 centavos para 2013 y \$ 32 centavos para 2014, es decir, que ésta es la participación de los acreedores sobre los activos de la compañía; lo cual no es un nivel muy riesgoso.

### Leverage o apalancamiento.



De los resultados anteriores se concluye que la empresa tiene comprometido su patrimonio 0.58 veces para el año 2013 y 0.48 veces en 2014. El mayor o menor riesgo que conlleva cualquier nivel de endeudamiento, depende de varios factores, tales como la capacidad de pago a corto y largo plazo, así como la calidad de los activos tanto corrientes como fijos. La empresa cuenta con un nivel de endeudamiento bajo, pero con buenas capacidades de pago, considerándose menos riesgoso para los acreedores, que un nivel de endeudamiento bajo, pero con malas capacidades de pago. Al haber revisado el endeudamiento desde el punto de vista de la empresa, éste es sano puesto que se logra un efecto positivo sobre las utilidades, esto es que los activos financiados con deuda, generan una rentabilidad que supera el costo que se paga por los pasivos, para así obtener un margen adicional, que es la contribución al fortalecimiento de las utilidades. Desde el punto de vista de los acreedores, el endeudamiento tiene ciertos límites de riesgo, que son atenuados por la capacidad de generación de utilidades y por la agilidad de su ciclo operacional. Cuando lo anterior no se da, el potencial acreedor prefiere no aumentar su riesgo de endeudamiento.

**Indicadores de valor.** En concordancia con la dinámica impuesta a la economía mundial y que los índices financieros manejados tradicionalmente, poseen limitaciones que no dan la posibilidad de realizar análisis apropiados, es necesario implementar otro tipo de indicadores que proporcionen mayores revelaciones acerca de la actuación gerencial y que permitan observar de manera más clara el desarrollo de las actividades empresariales y determinar, como los diversos factores involucrados, contribuyen al mejoramiento de la empresa y a la generación de valor, que en última instancia, es lo que realmente importa ya que permite su permanencia y crecimiento y se constituye en un concepto fundamental en la administración financiera moderna.

Aunque actualmente, los indicadores de liquidez, rentabilidad y endeudamiento, siguen ocupando un lugar privilegiado en el análisis de la situación financiera de una empresa, poseen serias limitaciones que vale la pena dilucidar. Los indicadores tradicionales determinan lo que sucedió en el pasado pues la información que de ellos se desprende, surge de estados financieros históricos, lo que no permite vislumbrar las potencialidades futuras de la empresa y desde el punto de vista de la generación de flujos de caja que es un aspecto de gran relevancia, ya que da una idea importante acerca de las posibilidades de crecimiento y generación de valor; adicionalmente, muchos de los análisis realizados, se basan en las utilidades que pueden ser manipuladas fácilmente utilizando diferentes métodos de depreciación, valoración de inventarios, causación de gastos o confrontación de ingresos en diferentes períodos de tiempo, distorsionando la realidad del efectivo que se mueve en la empresa.

Otro aspecto que es imprescindible analizar, cuando se hace alusión a las utilidades, es la inversión necesaria para obtenerla; en múltiples circunstancias se logran mayores utilidades pero dada la alta inversión se deteriora la rentabilidad y en lugar de generar se destruye valor; siempre que se haga referencia a utilidades es necesario determinar la inversión realizada

para alcanzarla. Los indicadores son extractados de estados financieros de un período determinado, solo analizan el corto plazo y no permiten apreciar el efecto de las decisiones en el largo plazo.

Las ideas expuestas, convalidan la necesidad de utilizar otro tipo de medidas que permitan apreciar de manera más adecuada el desarrollo de la empresa, ellas son los generadores de valor, entre los cuales se destacan los siguientes el EBITDA, el Margen EBITDA.

A continuación, se presentará el cálculo de estos indicadores de valor de acuerdo a la información consignada en los estados financieros del almacén Agrotienda Majagual, de forma tal que se conozca el desarrollo de la empresa y así apreciar el efecto de las decisiones tomadas por la gerencia en un largo plazo.

**EBITDA de la Agrotienda Majagual.** El EBITDA es un indicador financiero que determina las ganancias o la utilidad obtenida por una empresa sin tener en cuenta los gastos financieros, los impuestos y demás gastos que no implican salida de dinero en efectivo como la amortización y la depreciación que tiene la empresa en un período y que permiten cubrir el pago de impuestos, las inversiones en capital de trabajo, reposición de activos fijos, pago del servicio a la deuda, inversiones estratégicas y reparto de utilidades. Se conoce como EBITDA pues corresponde a las siglas en inglés de Earnings before interest, taxes, depreciation and amortization.

A continuación se relaciona la forma de calcular este indicador:

$$\text{EBITDA} = \text{Utilidad Operativa} + \text{Depreciación} + \text{Amortización}$$

Antes de proceder al cálculo de este indicador cabe resaltar que según las cifras aportadas por los estados financieros de la Agrotienda, se observó que no se ha calculado el valor de las depreciaciones y amortizaciones correspondientes al periodo estudiado, por lo cual a continuación se identifican cada uno de ellos para así conocer el valor del EBITDA y su análisis respectivo.

El margen de EBITDA, es un indicador complementario que se obtiene hallando la relación entre el EBITDA obtenido y los ingresos operacionales arrojados en el estado de resultados. La fórmula se ve así:

$$\textit{Margen de EBITDA} = \textit{EBITDA} / \textit{Ingresos operacionales} = \%$$

Este un indicador de desempeño operacional permite ver la eficiencia de los ingresos por ventas generados.

Costos de depreciación y amortización. Tanto la depreciación como la amortización, hacen referencia al desgaste o agotamiento que sufre un activo en la medida que con su utilización contribuye a la generación de los ingresos de la empresa.

El artículo 13 del decreto 2649 de 1993, contempla la obligación de asociar con los ingresos del periodo, cada uno de los costos y gastos en que se incurrió para generar dichos ingresos, de allí que en el caso de los ingresos generados por la utilización de los activos, se debe asociar, reconocer el desgaste o agotamiento de los activos con la generación de los ingresos, puesto que no puede existir un ingreso sin costo o gasto.

Tanto la depreciación y la amortización tienen como objetivo reconocer el desgaste y/o agotamiento que sufre todo activo al ser utilizado por la empresa para el desarrollo de su objeto social, y por consiguiente en la generación del ingreso.

Ambos términos no tienen mayor diferencia, puesto que el objetivo y hasta las metodologías y procedimientos de los dos, son básicamente iguales y se contabilizan como un gasto, pues tienen la misma naturaleza y finalidad. La única diferencia importante a resaltar, es el tipo de activo sobre el que se aplica cada concepto. Mientras la depreciación hace referencia exclusivamente a los activos fijos, la amortización hace referencia a los activos intangibles y a los activos diferidos.

En la siguiente tabla, se muestra el activo fijo con el que cuenta el almacén Agrotienda para los años 2013 y 2014

Activos fijos de Agrotienda

Activos fijos	2013	2014
Terrenos	15.000.000	16.000.000
Muebles y enseres	8.500.000	9.500.000
Equipos de computación	1.736.000	1.850.000
<b>Total</b>	<b>25.236.000</b>	<b>27.350.000</b>

**Fuente. Viviana Candelaria Lastre Lambraño y Yury Lorena Jimenez Jimenez,**

Como se observa en la tabla anterior, el activo fijo del almacén solo cuenta con activos tangibles, lo que procede solo a realizar el cálculo de su depreciación y tomando un valor de cero para la amortización pues no se cuenta con activos intangibles. Simultáneamente, de acuerdo a las leyes colombianas los terrenos no presentan depreciación puesto que los terrenos no se desgastan por el hecho de ser utilizados. El área de un terreno será siempre la misma sin importar cuánto se utilice.

Para calcular la depreciación de los activos fijos que se deprecian consignados en el balance general, se usó el método de línea recta; el cual es el más sencillo y más utilizado por las empresas, y consiste en dividir el valor del activo entre la vida útil del mismo.

Según el decreto 3019 de 1989, en su artículo 2, los inmuebles (incluidos los oleoductos) tienen una vida útil de 20 años, los bienes muebles, maquinaria y equipo, trenes aviones y barcos, tienen una vida útil de 10 años, y los vehículos y computadores tienen una vida útil de 5 años; Entonces se procede de la siguiente manera para calcular el valor de la depreciación:

$$\text{Depreciación} = \frac{\text{valor del activo tangible}}{\text{vida útil del mismo}}$$

Depreciación activo fijo tangible de Agrotienda para el año 2013  $Dep = \frac{1.736.000}{5} = 173.600$

<b>AÑO 2013</b>		
<b>Muebles Y Enseres</b>	<b>Equipos De Cómputo Y Comunicación</b>	<b>Depreciación total</b>
$Dep = \frac{8.500.000}{10} = 850.000$	$Dep = \frac{1.736.000}{5} = 347.200$	\$1,197,200
<b>AÑO 2014</b>		
<b>Muebles Y Enseres</b>	<b>Equipos De Cómputo Y Comunicación</b>	<b>Depreciación total</b>
$Dep = \frac{9.500.000}{10} = 950.000$	$Dep = \frac{1.850.000}{5} = 370.000$	\$1.320.000

**Fuente. Viviana Candelaria Lastre Lambraño y Yury Lorena Jimenez Jimenez,**

Luego de conocer las respectivas depreciaciones, se procede a calcular los valores de la utilidad operacional (EBIT) para el periodo estudiado, y por ende conocer el valor del indicador

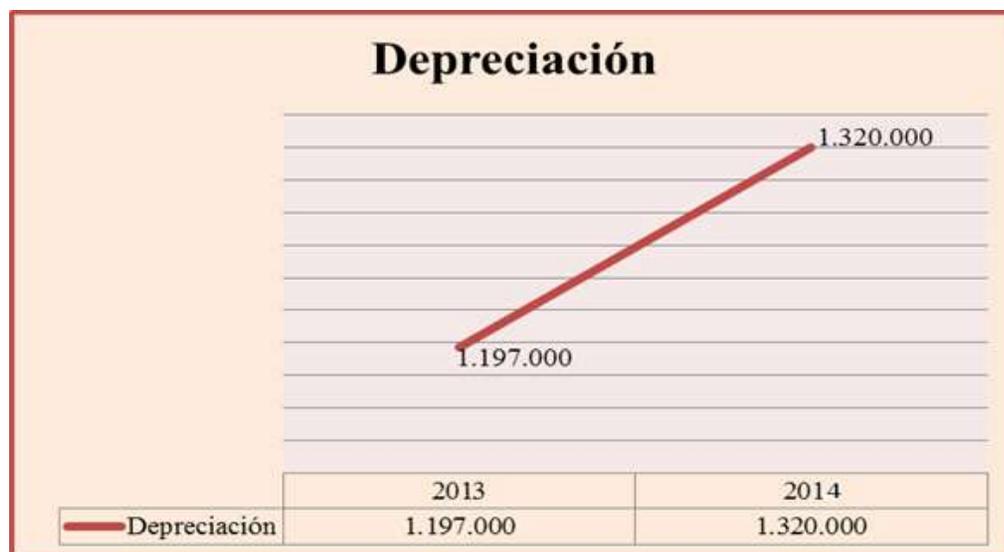
EBITDA. A continuación se muestra el cálculo y la variación de este indicador para los años estudiados:

EBITDA y su margen para la Agrotienda.

<i>Agrotienda Majagual</i>	2013	2014
Ventas	482.263.000	448.868.000
Utilidad operacional	33.356.000	38.032.000
Depreciación	1.023.600	1.135.000
EBITDA	34.379.600	39.167.000
Margen EBITDA	7,08	8,73

**Fuente. Viviana Candelaria Lastre Lambráño y Yury Lorena Jimenez Jimenez,**

Comparación del Ebitda para los años 2013 y 2014



**Fuente. Viviana Candelaria Lastre Lambráño y Yury Lorena Jimenez Jimenez,**

Según la tabla, a pesar del descenso en las ventas de \$ 36.395.000, se refleja en un aumento en la utilidad operativa, lo que sugiere una buena actuación gerencial. Lo anterior induciría a la gerencia de la empresa, entre otras cosas, a pensar en un eficiente reparto de utilidades dada la adecuada gestión.

Pero si se analiza el incremento presentado por la utilidad operativa, se da un incremento en el EBITDA en el 2014, lo que muestra, que desde el punto de vista operativo, no es tan buena la gestión que se está realizando, pues la empresa cada vez dispone de menor cantidad de efectivo; se llega a la conclusión anterior, desligando el efecto que sobre las utilidades tiene la depreciación, que no obedece a una decisión gerencial sino a la forma como se deterioran los activos.

El EBITDA, como todos los indicadores financieros, por sí solos no son una medida suficiente para determinar si un proyecto es o no rentable, sino que se debe evaluar junto con otros indicadores que evalúen otros aspectos sensibles de un proyecto. Para corroborar las conclusiones extractadas con el análisis anterior el caso del margen EBITDA aumentó de un período a otro, demostrando que el almacén está obteniendo más efectivo por cada peso de ventas. En las estrategias de mejoramiento se mencionan las acciones plasmadas por parte de los autores del proyecto para mejorar la problemática identificada.

Cabe resaltar que como aspectos negativos del Ebitda, se tiene que este no considera completamente el flujo real efectivo, puesto que está considerando la totalidad de los ingresos sin considerar si estos han sido cobrados efectivamente o están como cuentas por cobrar, así como tampoco contempla la variación del capital de trabajo por inversiones en activos fijos. Así las cosas, el Ebitda no es suficiente para determinar la liquidez de un proyecto, ni para medir con exactitud la capacidad que puede tener un proyecto para generar efectivo, elemento de mucha importancia para el éxito de cualquier empresa.

**Plan de estrategias.** A continuación se detallan las estrategias pertinentes con el fin de mejorar la situación financiera de la Agrotienda Majagual.

1. Los estados financieros básicos deben ser elaborados, analizados e interpretados a corte de 31 de Diciembre con la finalidad de tomar las decisiones apropiadas que permitirán que los logros de la Agrotienda sean mayores para alcanzar el crecimiento de la empresa eficientemente y mejoren el rendimiento y crecimiento de las utilidades de la Agrotienda.
2. Diseñar un plan estratégico de mercadeo con el propósito de cubrir las necesidades del sector en temas como: riegos, equipos, semillas, fitosanitarios, veterinaria, fertilización, así como soluciones para el financiamiento de sus clientes, destinados principalmente a cubrir las necesidades del área Hortícola.
3. Generar ambientes propicios e instalar equipos de cómputo adecuados para realizar las labores financieras y contables, identificar los problemas más relevantes y diseñar los planes de acción respectivos bajo el personal idóneo.
4. Minimizar los gastos y costos en los que se incurre en la comercialización de productos reduciéndolos solo a los necesarios.
5. Las estrategias planteadas en esta investigación deben ser implementadas con el objetivo de propiciar un equilibrio económico en la organización.
6. Emplear un personal calificado y capacitar al existente para que sea capaz de diseñar y aplicar políticas de gestión financiera planes preventivos; buscando maximizar la competitividad y afrontar cualquier eventualidad que se presente en la Agrotienda.

7. Es viable capacitar a los empleados en procesos de investigación de mercados, para diseñar acciones que permitan seguir y evaluar los objetivos propuestos para la venta de productos de la entidad. Simultáneamente se debe realizar un análisis de la competencia para mejorar las amenazas que se presentan en la entidad.
8. Capacitar el personal existente de forma constante y oportuna para que puedan conocer, planear y realizar sus actividades sobresaliendo con grandes estándares de calidad; así como en investigación de mercados, realizando seguimientos, evaluando y comparando si se están acercando a los objetivos propuestos o no.
9. Se requiere del diseño urgente del Manual de funciones y otros aspectos, para que el negocio pueda funcionar con un rumbo bien definido que busque coordinar las funciones y relaciones entre cada departamento para alcanzar las metas fijadas en la planificación de tareas.
10. El dueño de la Agrotienda debe proporcionar los medios necesarios para que sus trabajadores diseñen y ejecuten políticas de administración y gestión financiera que ayuden a prever su futuro financiero.
11. Es urgente e importante implementar un software contable para procesar eficientemente cada uno de los datos contables que se registran en la Agrotienda a diario proporcionando una información veraz con un tiempo de respuesta más rápido y minimizando el número de errores posibles que se puedan presentar.

12. Se debe implementar un plan de mercadeo que permita dar a conocer la empresa a nivel regional por medio de un portafolio de servicios donde se muestre de una manera clara, precisa y llamativa cada uno de los productos que se comercializan con el fin de aprovechar a los nuevos clientes potenciales y posicionarlo a través de las redes sociales como una estrategia de marketing viral.
13. Es muy importante implementar las NIIF para controlar los recursos de la Agrotienda.
14. La comunicación entre las dependencias y trabajadores de la Agrotienda deben ser fortalecidos para transmitir las decisiones adoptadas y las metas propuestas por el propietario; eliminando malos entendidos en los equipos de trabajo que impidan el progreso y la eficiencia de la entidad.
15. Ampliar la fuerza comercial para mejorar la captación de clientes y por ende aumentar las utilidades de la Agrotienda.
16. Se debe Garantizar la calidad y variedad de los productos que se ofrecen en la Agrotienda para conseguir la satisfacción de las necesidades y gustos de los clientes.
17. Se debe organizar un plan que permita mejorar y potencializar de forma positiva la imagen de la organización como carta de presentación para que el público en general del municipio y la región tenga un mayor conocimiento de los productos y servicios de crédito que ofrece la entidad.

18. Implementar el plan de mejoramiento planteado en esta investigación, donde se acaten las decisiones oportunas frente a los cambios presentados resultado del análisis y la interpretación de los estados financieros.
  
19. Aprovechar la imagen que se ha cultivado en la región a lo largo de 12 años de eficiente funcionamiento y la credibilidad del negocio para adquirir nuevos productos e incursionar en nuevos mercados.
  
20. Desarrollar los servicios eficientemente y convertirlo en la principal alternativa de mantenimiento y construcción de redes eléctricas en la región.
  
21. Generar una proyección en los procesos de la entidad y una cultura de satisfacción del usuario para atraer nuevos clientes potenciales que aumenten las utilidades del almacén.