

**DIAGNOSTICO FINANCIERO DE LA EMPRESA AVICOLA "DEL CARMEN" DE
LA CIUDAD DE SAN JUAN DE PASTO EN EL PERIODO 2008-2010**

**JAIR BRAVO HERMIDA
MARTHA CECILIA ERASO ARCINIEGAS**

**UNIVERSIDAD DE NARIÑO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y ADMINISTRATIVAS
PROGRAMA DE ESPECIALIZACION EN FINANZAS
SAN JUAN DE PASTO
2011**

**DIAGNOSTICO FINANCIERO DE LA EMPRESA AVICOLA “DEL CARMEN” DE
LA CIUDAD DE SAN JUAN DE PASTO EN EL PERIODO 2008-2010**

**JAIR BRAVO HERMIDA
MARTHA CECILIA ERASO ARCINIEGAS**

Trabajo de Grado para Optar por el Título de Especialistas en Finanzas

**Asesor:
Esp. Diego Mauricio Díaz Velásquez**

**UNIVERSIDAD DE NARIÑO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y ADMINISTRATIVAS
PROGRAMA DE ESPECIALIZACION EN FINANZAS
SAN JUAN DE PASTO
2011**

“Las ideas y conclusiones aportadas en el trabajo de grado son responsabilidad exclusiva de las autoras”

Artículo 1º del acuerdo No 324 de octubre de 1966, emanado del Honorable Consejo Directivo de la Universidad de Nariño.

Nota de aceptación

Presidente del Jurado

Firma de Jurado

Firma de Jurado

San Juan de Pasto, Junio de 2011

CONTENIDO

RESUMEN	13
ABSTRACT	14
DEDICATORIA	15
1.MARCO DE REFERENCIA DE LA INVESTIGACIÓN.....	17
1.1. TITULO. DIAGNOSTICO FINANCIERO DE LA EMPRESA AVICOLA “DEL CARMEN” DE LA CIUDAD DE SAN JUAN DE PASTO EN EL PERIODO 2008-2010	17
1.2. LINEA DE INVESTIGACION.....	17
1.2.1. SUB-LÍNEA.....	17
1.2.2. TEMÁTICA.....	17
1.2.3. OBJETIVO DE LA TEMÁTICA.....	17
1.3. ANTECEDENTES	17
1.3.1. GENERALIDADES DE LA EMPRESA AVÍCOLA “DEL CARMEN”.....	17
1.3.2. PERSONAL DE LA AVÍCOLA “DEL CARMEN”.....	18
1.3.3. PLATAFORMA ESTRATÉGICA DE LA AVÍCOLA “DEL CARMEN.”.....	21
1.3.4. LA SITUACIÓN DEL SECTOR AVÍCOLA EN EL DEPARTAMENTO DE NARIÑO Y LA CIUDAD DE PASTO.....	22
PRODUCCIÓN DE POLLO Y HUEVO.....	22
MERCADO DE LA COMERCIALIZACIÓN DE POLLO Y HUEVO.....	23
CONSUMO DE POLLO Y HUEVO EN PASTO.....	24
1.4. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	27
1.5. FORMULACION DEL PROBLEMA	29
1.5.1. SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA.....	29
1.6. OBJETIVOS.....	30
1.6.1. OBJETIVO GENERAL.....	30
1.6.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	30
1.7. JUSTIFICACIÓN	30
1.8. MARCO CONTEXTUAL.....	31
1.8.1LA CIUDAD DE SAN JUAN DE PASTO.....	31

1.9. MARCO TEORICO	32
1.9.1. DIAGNOSTICO FINANCIERO.	32
1.9.2. LA COMERCIALIZACIÓN.	37
1.9.3. PEQUEÑA EMPRESA.	40
1.10. MARCO LEGAL	44
1.12. MARCO CONCEPTUAL	46
1.13. ASPECTOS METODOLÓGICOS.....	49
1.13.1 TIPO DE INVESTIGACIÓN.....	49
1.13.2 POBLACIÓN Y MUESTRA.....	49
1.14. FUENTES DE INFORMACIÓN.....	50
1.14.1 LAS FUENTES PRIMARIAS.	50
1.14.2 FUENTES SECUNDARIAS.....	50
2.NIVEL DE PARTICIPACIÓN DE LAS CUENTAS EN LA ESTRUCTURA FINANCIERA DE LA EMPRESA AVÍCOLA “DEL CARMEN” Y SU COMPORTAMIENTO DURANTE EL PERIODO 2008-2010.....	51
2.1. ANÁLISIS VERTICAL Y HORIZONTAL DEL BALANCE GENERAL DE LA AVÍCOLA “DEL CARMEN”	51
2.1.1. ACTIVOS.....	55
2.1.2 PASIVOS Y PATRIMONIO.....	60
2.2. ANÁLISIS VERTICAL Y HORIZONTAL DEL ESTADO DE RESULTADOS EMPRESA AVÍCOLA “DEL CARMEN”	63
2.2.1 VENTAS Y COSTOS DE VENTAS.	69
2.2.2 UTILIDAD BRUTA DEL NEGOCIO.	70
2.2.3. GASTOS OPERACIONALES.	70
2.2.5 INGRESOS NO OPERACIONALES.	73
2.2.6 GASTOS NO OPERACIONALES.	74
2.2.7. UTILIDAD NETA.	75
3.ESTIMACIÓN DE LA LIQUIDEZ, ENDEUDAMIENTO, OPERATIVIDAD Y RENTABILIDAD DE LA EMPRESA AVÍCOLA DEL CARMEN PERIODO 2008-2010	77
3.1. INDICADORES DE LIQUIDEZ	78
3.1.1. RAZÓN CORRIENTE.....	78
3.1.2. CAPITAL NETO DE TRABAJO.....	79

3.1.3. CAPITAL DE TRABAJO OPERATIVO.	80
3.1.4. PRUEBA ÁCIDA.	81
3.2 INDICADORES DE ENDEUDAMIENTO	83
3.2.1. NIVEL DE ENDEUDAMIENTO.	83
3.2.2. RAZÓN DE AUTONOMÍA.	84
3.2.3. NIVEL DE ENDEUDAMIENTO FINANCIERO.	85
3.2.4. COBERTURA DE INTERESES.	86
3.2.5. CONCENTRACIÓN DE ENDEUDAMIENTO EN EL CORTO PLAZO.	87
3.2.5. INDICADORES LEVERAGE TOTAL Y DE CORTO PLAZO.	87
3.2.6. ROTACIÓN DE ACTIVOS TOTALES.	89
3.3. INDICADORES DE ACTIVIDAD	89
3.3.1. ROTACIÓN DE CARTERA.	90
3.3.2. ROTACIÓN DE INVENTARIOS.	91
3.3.3. ROTACIÓN DE PROVEEDORES.	92
3.4. INDICADORES DE RENDIMIENTO	93
3.4.1. MARGEN BRUTO DE UTILIDAD.	93
3.4.2 MARGEN OPERACIONAL.....	94
3.4.3. MARGEN NETO DE UTILIDAD.	96
3.4.4. RENDIMIENTO DEL PATRIMONIO (ROE).....	97
3.4.5. RENDIMIENTO DEL ACTIVO TOTAL.....	98
3.4.6 RENTABILIDAD DEL ACTIVO (ROA).	98
4.INTERELACION ENTRE INDICADORES FINANCIEROS DE LA EMPRESA AVÍCOLA DEL CARMEN	101
4.1 CARÁCTERÍSTICAS DE UN ÁRBOL DE RENTABILIDAD.....	101
4.1.1. PARTES QUE INTEGRAN EL ÁRBOL.	101
4.1.2. ANÁLISIS HORIZONTAL EN EL ÁRBOL DE RENTABILIDAD.	103
4.2. ÁRBOLES DE RENTABILIDAD -ROA-	103
4.2.1. ANÁLISIS 2008-2009.	103
4.2.2 ANÁLISIS 2009-2010.	106
4.3. ARBOLES DE RENTABILIDAD -ROE-.....	107
4.3.1. ANÁLISIS 2008-2009.	107
4.3.2. ANÁLISIS 2009-2010.	110
4.4 ÁRBOLES DE RENTABILIDAD -RONA-.....	112
4.4.1 FINANCIACIÓN OPERATIVA	112
4.4.2. CAPITAL DE TRABAJO NETO OPERATIVO	113
4.4.3. PRODUCTIVIDAD DEL ACTIVO OPERATIVO NETO	115

4.4.4 ÁRBOL DE RENTABILIDAD RONA PERIODO 2008-2009.....	117
5.CRITERIOS DE GESTIÓN PARA EL MEJORAMIENTO FINANCIERO DE LA EMPRESA AVÍCOLA DEL CARMEN.....	123
5.1. LA AVÍCOLA DEL CARMEN: SU SITUACIÓN FINANCIERA HASTA DICIEMBRE DE 2010.....	123
5.1.1. ESTRUCTURA DE INVERSIÓN Y FINANCIACIÓN.....	123
5.1.2. VENTAS, COSTOS, GASTOS Y GANANCIAS DE LA EMPRESA AVÍCOLA DEL CARMEN	125
5.1.3. LIQUIDEZ Y EFICIENCIA FINANCIERA DE LA AVÍCOLA DEL CARMEN.....	127
5.1.4 ENDEUDAMIENTO	128
5.1.5 RENTABILIDAD DE LA AVÍCOLA DEL CARMEN.	128
5.2. GESTIÓN FINANCIERA PARA LA EMPRESA AVÍCOLA DEL CARMEN ..	129
5.2.1 GESTIÓN DE PATRIMONIO	129
5.2.2. GESTIÓN DE ACTIVOS.....	130
5.2.3. GESTIÓN DE ENDEUDAMIENTO	130
5.2.4. GESTIÓN DE VENTAS.....	132
5.2.5. GESTIÓN DE COSTOS VENTAS.....	133
5.2.6. GESTIÓN DE GASTOS	134
CONCLUSIONES	135
RECOMENDACIONES.....	138
BIBLIOGRAFIA	139
NETGRAFIA	140
ANEXOS.....	144
ANEXO A. FORMATO DE ENTREVISTA	145
ANEXO B. AMORTIZACIÓN DE DEUDA CON CRÉDITO BANCOLDEX.....	147

LISTA DE TABLAS

Tabla 1. Relación de Empleados de la Empresa Avícola “Del Carmen”	18
Tabla 2. Análisis vertical Balance General Empresa Avícola “Del Carmen”.....	53
Tabla 3. Análisis Horizontal Balance General Empresa Avícola “Del Carmen”.....	54
Tabla 4. Peso de los activos de la Empresa Avícola “Del Carmen” sobre el total 2008-2010	56
Tabla 5. Análisis Vertical Activos No Corrientes Empresa Avícola “Del Carmen” Año 2008 Y 2009.....	57
Tabla 6. Proporción de Pasivo Corriente, Pasivo no Corriente y Patrimonio sobre el Total de capitalización.....	61
Tabla 7. Análisis Vertical Estado de Resultados Avícola “DEL CARMEN” periodo 2008-2010	65
Tabla 8. Análisis Horizontal Estado de Resultados, empresa Avícola “Del Carmen” periodo 2008-2010	67
Tabla 9. Representatividad de los Componentes de los Gastos Operacionales sobre el total y su comportamiento en periodo 2008-2010.....	71
Tabla 10. Representatividad de cada rubro de los ingresos no operacionales sobre el total.....	74
Tabla 11. Representatividad Rubros de los Gastos No Operacionales Sobre el Total	74
Tabla 12. Razón Corriente Avícola “Del Carmen” periodo 2008-2010	78
Tabla 13. Capital de Neto de Trabajo Empresa Avícola “Del Carmen” periodo 2008-2010	80
Tabla 14. Capital de Trabajo Operativo Empresa Avícola “Del Carmen” 2008-2010	81
Tabla 15. Prueba Ácida Empresa Avícola “Del Carmen” periodo 2008-2010	82
Tabla 16. Nivel de Endeudamiento de la Empresa Avícola “Del Carmen” 2008-2010	83

Tabla 17. Razón de Autonomía Avícola “Del Carmen” 2008-2010	84
Tabla 18. Nivel de Endeudamiento Financiero Avícola “Del Carmen” 2008-2010	85
Tabla 19. Cobertura de Intereses Empresa Avícola “Del Carmen” 2008-2010	86
Tabla 20. Concentración de Endeudamiento en el Corto Plazo Avícola “Del Carmen” 2008-2010	87
Tabla 21. Indicadores de Leverage Total y de Corto Plazo Empresa Avícola “Del Carmen”	88
Tabla 22. Rotación de Activos Totales Empresa Avícola “Del Carmen” 2008-2010	89
Tabla 23. Rotación de Cartera y Días de Rotación de Cartera	90
Tabla 24. Rotación de Inventarios en veces y días Avícola “Del Carmen” periodo 2008-2009	91
Tabla 25. Rotación de Proveedores Empresa Avícola “Del Carmen” 2008-2010 .	92
Tabla 26. Margen Bruto de Utilidad Avícola “Del Carmen” 2008-2010.....	94
Tabla 27. Márgenes de Operación Avícola “Del Carmen” periodo 2008-2010.....	95
Tabla 28. Margen Neto de Utilidades Empresa Avícola “Del Carmen”.....	96
Tabla 29. Rendimiento del Patrimonio Empresa Avícola “Del Carmen” 2008-2010	97
Tabla 30. Rendimiento del Activo Total Periodo 2008-2010	98
Tabla 31. Cálculo Rentabilidad Operativa de los Activos ROA de la Empresa Avícola “Del Carmen” 2008-2010	99
Tabla 32. Financiación Operativa Empresa Avícola “Del Carmen”	113
Tabla 33. Capital de Trabajo Neto Operativo Avícola “Del Carmen”	113
Tabla 34. Productividad del Capital de Trabajo Neto Operativo.....	114
Tabla 35. Estimación del Activo Operacional Neto.....	115
Tabla 36. Productividad Activo Operativo Neto.....	116

Tabla 37. Rentabilidad Operativa Neta de Activos 117

LISTA DE GRÁFICAS

Gráfica 1. Estructura organizacional AVÍCOLA“DEL CARMEN”	19
Gráfica 2. Participación en el mercado de la comercialización de Pollo y Huevo en la ciudad de San Juan de Pasto en el año 2010	24
Gráfica 3. Evolución Cuenta Acreedores Varios En El Periodo 2008-2010	62
Gráfica 4. Tendencia Gastos Operacionales Avícola “Del Carmen” 2008-2010 ...	71
Gráfica 5. Árbol de Rentabilidad.....	101
Gráfica 6. División del Árbol de Rentabilidad por Ramas.....	102
Gráfica 7. Árbol de Rentabilidad con años	103
Gráfica 8. Árbol de Rentabilidad ROA Empresa Avícola “Del Carmen” 2008-2009	104
Gráfica 9. Árbol de Rentabilidad ROA Empresa Avícola “Del Carmen” periodo 2009-2010	106
Gráfica 10. Árbol Rentabilidad ROE Empresa Avícola “Del Carmen” 2008-2010.....	108
Gráfica 11. Árbol de Rentabilidad ROE periodo 2009-2010	111
Gráfica 12. Árbol de Rentabilidad RONA Empresa Avícola “Del Carmen” 2008-2009...	118
Gráfica 13. Árbol de Rentabilidad RONA 2009-2010	120
Gráfica 14. Estructura de Inversión y Financiamiento Avícola “Del Carmen”	124
Gráfica 15. Distribución de las Ventas a agentes que intervienen en el funcionamiento de la Avícola “Del Carmen”	125
Gráfica 16. Distribución de las Ventas a agentes que intervienen en el funcionamiento de la Avícola “Del Carmen”	126
Gráfica 17. Margen Neto afectado por ingresos y gastos no operacionales	127

RESUMEN

El presente documento realiza un diagnóstico financiero de la “Empresa Avícola Del Carmen” durante el periodo 2008-2010. La Empresa Avícola Del Carmen, es una microempresa la cual se encarga de comercializar pollo y huevo para la ciudad de San Juan de Pasto. El documento, hizo un análisis completo de los Estados Financieros de la compañía utilizando las técnicas de análisis vertical y horizontal además de la construcción de indicadores para conocer su situación de endeudamiento, eficiencia en productividad y las condiciones de solvencia. Además de lo anterior, el estudio hizo una relación entre los indicadores conformando así árboles de rentabilidad.

Los árboles de rentabilidad se hicieron para los siguientes indicadores: Rentabilidad de los Activos (ROA) Rentabilidad del Patrimonio (ROE) Rentabilidad Operacional de los Activos Netos (RONA). Al final con toda la información analizada el presente estudio enfatiza cierto tipo de actividad que debe hacer la empresa en el campo financiero para mejorar y lograr posicionarse en el mercado a través de la actividad que realiza.

ABSTRACT

The following research paper provides a financial diagnosis of “Empresa Avícola Del Carmen” in 2008-2010. Empresa Avícola Del Carmen is small company in charge of distributing raw chicken and eggs in the City of Pasto, Nariño, Colombia. The paper made a complete analysis of its financial statements through different techniques such as vertical and horizontal analysis, as well as constructing financial ratios, knowing its liquidity, debt as well as investments in assets. After accomplishing these basic techniques of financial diagnosis, the paper prepared trees of analysis that measure the behavior of return ratios. The trees where based upon the following indicators: Return over Assets (ROA), Return on Equity (ROE) and Return over Net Assets (RONA). At the end, the document describes different ways how the company could enhance its finances and consolidate in the market with its operations.

DEDICATORIA

Martha Erazo

A DIOS

Por haberme permitido llegar a este momento tan importante para mi vida profesional

A mi Esposo LUIS CARLOS

De quien recibí todo su apoyo

A mis Hijos CAMILO Y FELIPE

Quienes son la fuerza motivadora en mi vida

Jair Bravo

A DIOS

Por todas las oportunidades que me ha dado en la vida.

A mi Madre RUBIELA

Quien con su ejemplo me enseñó que con esfuerzo y constancia ninguna meta es inalcanzable.

INTRODUCCION

El presente estudio titulado ***“DIAGNOSTICO FINANCIERO DE LA EMPRESA AVICOLA “DEL CARMEN” DE LA CIUDAD DE SAN JUAN DE PASTO, EN EL PERIODO 2008-2010”***, realiza un análisis de los componentes financieros de la empresa, con el propósito de darle a sus administradores herramientas que le permitan ver como maximizar sus beneficios y tener una base objetiva de análisis para tomar decisiones a futuro.

Una de la funciones primordiales del Gerente de una empresa es la de hacer una asignación adecuada de los recursos de una organización, buscando la maximización del valor de la firma. Para lograr este objetivo, debe tomar decisiones que le permitan aumentar los ingresos, reducir sus costos y gastos además de trazar políticas financieras que le permitan a la organización ahorrar recursos.

A los administradores de la empresa AVÍCOLA “DEL CARMEN” les interesa mantener control sobre la rentabilidad de la inversión, además de la reducción de los costos y gastos para obtener mayores ganancias. El control de la rentabilidad es posible ejercerlo, a través de un adecuado diagnóstico de los cambios en los índices y de las tendencias financieras de las variables que intervienen en la operación de la organización.

El diagnóstico financiero de la presente investigación, es un proceso que se fundamenta en la aplicación de herramientas y técnicas a los estados financieros, con el propósito de obtener medidas y relaciones cuantitativas que diagramen el comportamiento financiero de la empresa y de sus variables más significativas.

1. MARCO DE REFERENCIA DE LA INVESTIGACIÓN

1.1. TITULO. DIAGNOSTICO FINANCIERO DE LA EMPRESA AVICOLA “DEL CARMEN” DE LA CIUDAD DE SAN JUAN DE PASTO EN EL PERIODO 2008-2010

1.2. LINEA DE INVESTIGACION. Financiera

1.2.1. Sub-línea. Gestión Financiera Corporativa.

1.2.2. Temática. Diagnostico Financiero Empresarial

1.2.3. Objetivo de la Temática. Analizar integralmente los indicadores de la estructura financiera de una empresa y determinar la composición de las cuentas de la compañía además de su tendencia a través del tiempo.

1.3. ANTECEDENTES

1.3.1. Generalidades de la EMPRESA AVÍCOLA “DEL CARMEN”. La Empresa AVÍCOLADEL CARMEN, fue fundada en el año 1997 por el señor Fernando López, quien por el anhelo de continuar con una tradición familiar incursionó en el sector avícola de la ciudad de San Juan de Pasto¹. De esta manera estableció un negocio que ahora ya cuenta con una trayectoria de trece años dentro del mercado. La empresa se ha consolidado en este tiempo y hoy la compañía trata de ser una de las más reconocidas avícolas en la ciudad, comercializando pollo y huevos de alta calidad que provienen de las ciudades de Cali y Pereira. En el momento, la empresa ofrece los siguientes productos al mercado de la ciudad de Pasto:

- **Pollo frío empaquetado en bandejas, disponible sea entero o despresado, la raza del pollo comercializado es ROSS obtenido desde la ciudad de Cali este se clasifica en tipo A y B².**

¹ El señor Fernando Lopez proviene de una familia que ha incursionado en la comercialización de pollo y huevo como medio de sostenimiento económico. La actividad comercial data desde los primeros negocios realizados por el abuelo del señor Lopez.

² La raza Ross de pollo es la que más se produce a nivel de Colombia, Fuente: Censo Avícola de Colombia DANE. 2002. Disponible en: www.fenavi.org/fenavi/admin/uploaded/file/Censo_avicola.pdf Citado el 3 de Marzo de 2011.

- **Huevo de tipo Súper color Rojo AA, los cuales son traídos en Termoquines desde la ciudad de Pereira³.**

Hasta el año 2010 la empresa AVÍCOLA DEL CARMEN cuenta con dos puntos de distribución de los productos que adquiere del norte del país, la sede principal se encuentra ubicada cerca al mercado del potrerillo, abasteciendo principalmente el suroriente del municipio de Pasto, mientras que la sucursal se localiza en el Barrio Palermo, el cual tiene el objetivo de suministrar huevos a la población del Centro y del Norte de la capital Nariñense. En el 2010 la empresa se encuentra bajo la categoría de Pequeña Empresa de acuerdo con las leyes 590 de 2000 y 905 de 2004⁴.

1.3.2. Personal de la AVÍCOLA “DEL CARMEN”. La Tabla 1 presenta una relación del personal de la EMPRESA AVÍCOLA DEL CARMEN.

Tabla 1. Relación de Empleados de la Empresa Avícola Del Carmen

CARGO	CANTIDAD DE FUNCIONARIOS
Propietario (Capitalista)	1
Administrador(a)	1
Contador(a)	1
Secretaria(s)	1
Operarios	8
Total	12

Fuente: Esta Investigación

http://www.fenavi.org/fenavi/admin/uploaded/file/Censo_avicola.pdf La clasificación del pollo Ross en tipos A y B se debe principalmente en su alimento, el de tipo A recibe alimentos más tecnificados implicando un mayor precio, el de tipo B es suministrado con alimentos naturales, bajos en proteínas obteniendo un pollo más delgado y por lo tanto más barato.

³ Los huevos se dividen en variedades y tipos. En Colombia las variedades que se comercializan son Huevos Rojos o también conocidos como Rosados y Huevos Blancos. Los tipos de huevo se clasifican a través de letras para cada variedad, siendo AA el de mejor calidad y producido generalmente con Gallinas Ponedoras en Galpones tecnificados, continua en orden de letra los huevos rojos o blancos de tipo A y B, que son aquellos que generalmente se comercializan en granjas campesinas y han sido obtenidos en producción artesanal o semi-artesanal, generalmente los B se diferencia de los A, porque el productor afirma que el huevo puede tener manchas en la yema, esto no es nocivo para el consumo sino que son características definidas en esos huevos que generalmente son puestos por gallinas de raza Cobb o Hubbard.

⁴ La pequeña empresa es toda unidad de explotación económica realizada por persona natural o jurídica, en actividades empresariales, agropecuarias, industriales, comerciales o de servicio, rural o urbana con planta de personal entre 11-50 trabajadores y activos entre 501 y 5000 salarios mínimos legales mensuales vigentes (Para el 2010 la empresa AVÍCOLA EL CARMEN poseía \$ 603.027.786,18). Para mayor información: Leyes 590 de 2000 y 904 de 2004.

La Gráfica 1 presenta el organigrama funcional de la empresa Avícola DEL CARMEN estableciendo las relaciones jerárquicas de la compañía.

Gráfica 1. Estructura organizacional AVÍCOLA “DEL CARMEN”



Fuente: Esta Investigación

La calificación y las actividades del personal de la EMPRESA AVÍCOLA DEL CARMEN es la siguiente:

El Dueño del Negocio o Propietario quien invirtió el capital semilla para poner a producir la empresa es el señor FERNANDO LOPEZ, quien tiene preparación en cursos integrales del SENA en manejo de alimentos y su procesamiento, dentro de la empresa AVICOLA “DEL CARMEN” se encarga de liderar los procesos de negociación de la compra de pollo y huevo en el norte del país para traerlos a comercializar en el municipio de Pasto.

La Administradora del negocio es profesional en el área de administración de empresas y se encarga principalmente del abastecimiento de los puntos de comercialización de pollo de la EMPRESA AVÍCOLA DEL CARMEN en la ciudad de Pasto además está pendiente del comportamiento de los precios de los productos dentro del mercado; igualmente, busca la sostenibilidad de la empresa en la ejecución de contratos de distribución a aquellas entidades que requieren pollo o huevo para lograr ejercer actividades productivas o de consumo como colegios, panaderías o restaurantes .asimismo se encarga de la contratación del personal necesario para el buen funcionamiento de la comercializadora y toma de decisiones para incursionar o dejar de realizar negocios con ciertos clientes o nichos de mercado⁵.

⁵ Cabe resaltar que la Administradora del Negocio es esposa del señor FERNANDO LOPEZ, por lo tanto, la empresa integra en su estructura administrativa miembros familiares.

La contadora de la avícola es profesional en el tema, desarrolla los Estados Financieros de la Compañía además prepara los documentos necesarios para presentar las declaraciones de impuestos a la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales DIAN, también realiza los informes necesarios de tipo financiero que solicite la DIAN, la Cámara de Comercio de Pasto, o los superiores dentro del negocio.

La secretaria, es técnica en secretariado y manejo de sistemas informáticos, el papel que desempeña es elaborar oficios o documentos escritos sobre información importante para clientes o proveedores, trata de organizar la información que llega a la empresa sea a través de correo físico o electrónico y la da a conocer a la Administradora de la empresa o al propietario.

Asimismo, la empresa cuenta con ocho (8) operarios, cinco (5) son técnicos y (3) bachilleres, se encargan de las ventas en cada punto de comercialización de la AVÍCOLA DEL CARMEN en la ciudad de Pasto, manejan la caja de cada negocio, alistan los refrigeradores de enfriamiento para el almacenamiento del pollo y la bodega de depósito de los huevos, además son los responsables para distribuir pollo o huevos aquellos clientes principales para la avícola.

La distribución del personal en la Avícola Del Carmen en un día laboral es de la siguiente manera:

Cinco (5) personas laborando en la sede principal, entre ellas se encuentran la administradora del negocio, la secretaria, además de 3 operarios los cuales se desempeñan en el manejo de la caja y alistamiento de refrigeradores y bodega.

Tres (3) operarios en la sede del Romboy de las Banderas de la ciudad de Pasto, efectuando ventas y alistamiento de refrigeradores y espacios de almacenaje.

Dos (2) operarios ambulantes los cuales recorren los barrios de Pasto distribuyendo productos a aquellas empresas que tienen contrato con la avícola y ofrecen productos a potenciales clientes como graneros, panaderías y restaurantes.

La contadora la cual trabaja dos (2) horas en la semana generalmente los miércoles, desempeña sus funciones en la sede principal de la empresa.

Cabe resaltar que la administradora del negocio, se encuentra constantemente desplazándose entre la sede principal y la sucursal, para controlar el desempeño de las funciones de los operarios y la evolución tanto de las ventas como el efectivo obtenido en las cajas.

1.3.3. Plataforma Estratégica de la AVÍCOLA “DEL CARMEN.”⁶ El hecho de que la administradora del negocio sea administrador de empresas le ha permitido a la empresa avícola DEL CARMEN, establecer una misión y visión para la compañía. La misión y la visión son las siguientes:

Misión. “La empresa avícola DEL CARMEN se dedica a la comercialización de pollo y huevos, ofreciendo buena calidad, sabor y frescura en sus productos. Está comprometida con sus clientes y proveedores; para lograr rentabilidad y crecimiento”.

Visión. “Ser una empresa líder en la comercialización de pollo y huevos a nivel regional; respaldados por recurso humano comprometido, calificado y motivado para cumplir con las más exigentes normas de calidad”.

Valores Empresariales. La empresa AVICOLA “DEL CARMEN” ha establecido los siguientes valores:

COMPROMISO: con los clientes, colaboradores y con todas las personas que de una u otra manera hacen parte de la organización.

EFICIENCIA: alcanzar los objetivos de la mejor forma posible y al menor costo.

CALIDAD: hacer las cosas bien a la primera. Verificar constantemente los errores, los defectos potenciales y buscar siempre mejorar.

ESPÍRITU DE EQUIPO: Demostrar que el trabajo en equipo es más eficiente. Más productivo y más divertido.

CUMPLIMIENTO: ofrecer garantías a los proveedores, clientes y empleados en el funcionamiento normal de las actividades que desarrolla la empresa.

OBJETIVOS EMPRESARIALES.

Objetivo General: Ofrecer calidad, sabor y frescura en los productos; asegurando un crecimiento y mayor participación en el mercado.

Objetivos Específicos:

Desarrollar una imagen corporativa que genere la preferencia de los clientes actuales potenciales.

⁶ Toda la información relacionada con la misión, visión, valores y objetivos empresariales se obtuvieron de la declaración de estratégica hecha por la Avícola el CARMEN en el año 2008.

Implementar nuevos canales de distribución

Emplear tecnología de avanzada para realizar los procesos con mayor eficiencia.

Diversificar los productos

1.3.4. LA SITUACIÓN DEL SECTOR AVÍCOLA EN EL DEPARTAMENTO DE NARIÑO Y LA CIUDAD DE PASTO.

Producción de Pollo y Huevo. De acuerdo con la investigación “*Estudio Económico De La Industria Avícola En El Departamento de Nariño*”, elaborado por Jaime Gonzalo Hernández Revelo y Sonia Viviana Romo Montenegro, la producción avícola y de huevo en el Departamento de Nariño se integra en 4 grandes zonas clasificadas de la siguiente manera⁷:

- **Zona 1** corresponde a las veredas de Pasizara, Merlo y Casabuy, las granjas de producción de pollo y huevo de esta zona se ubican en promedio a 50 Km de la ciudad de San Juan de Pasto y producen el 41.26% de total de pollo y huevo del departamento de Nariño.
- **Zona 2**, está integrada por la vereda de Remolino, y el municipio de Mercaderes, con una participación del 11.82% de la producción total de pollo y huevo en el departamento.
- **Zona 3**, compuesta por las veredas de Honda y Cebadero además de los Municipios de Cartago y Albán, aportando el 9.72% en el total de la producción, encontrándose estos lugares de producción a 60 Km en promedio con respecto a la ciudad de Pasto.
- **Zona 4**, integrada por las veredas del Placer y San Javier además del municipio de Yacuanquer, abastecen el 23.61% del mercado de venta de pollo y huevos del departamento de Nariño.

El restante 9.72% en la participación de la producción de huevo y pollo en Nariño está compuesto por granjas esparcidas en diferentes territorios del departamento, ubicadas principalmente en Mocondino, Consacá, veredas aproximadas al municipio de Tumaco (El Pinde, Guallacana y Espriella) además del Tambo, Sandoná y el municipio de San Juan de Pasto.

⁷ GONZALO, Jaime, ROMO MONTENEGRO, Sonia. ESTUDIO ECONÓMICO DE LA INDUSTRIA AVÍCOLA EN EL DEPARTAMENTO DE NARIÑO, Universidad de Nariño. Tesis de Grado para optar por el título de Economista año 2008. P. 55-110.

Mercado de la Comercialización de Pollo y Huevo. La comercialización de Pollo y huevo en el Departamento de Nariño y en la ciudad de Pasto se clasifica de la siguiente manera:

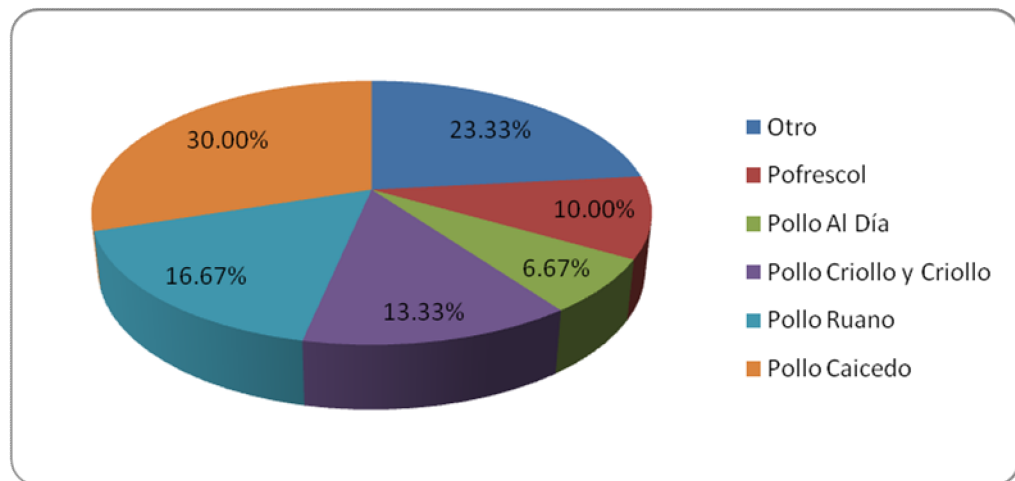
Comercialización directa desde granjas a mercados. Las granjas productoras de pollos y huevos, tienen la opción de vender su mercancía a los mercados populares, los mismos productores se encargan de comercializar tanto el pollo y el huevo directamente en los mercados de municipios aledaños o veredas.

Comercialización a través de empresas especializadas. La otra opción de los productores, es vender lo producido aquellas empresas que se encargan fundamentalmente a la tarea de la comercialización de pollo. La investigación denominada *“Estudio prospectivo de la industria avícola del Departamento de Nariño: El caso de la Empresa Pollo Al Día”*, ha elaborado una relación de las empresas que se consolidan como las principales comercializadoras de pollo y huevo en el municipio de Pasto en el año 2010, estas son⁸:

AVÍCOLA POLLO CAICEDO quien tiene el 30% del mercado de la distribución de Pollo en Pasto. OTRAS EMPRESAS que referencia aquellos establecimientos pequeños, poco conocidos como tiendas de barrio o distribuidores pequeños tiene una participación de 23,33%. Posteriormente, se encuentra POLLO RUANO con el 16.67% del mercado, luego esta POLLO CRIOLLO CRIOLLO con el 13.33% de participación, y por último se encuentra POFRESCOL Y POLLO AL DÍA con el 10% y 6.67% respectivamente. (Véase Gráfica 2)

⁸ MEJÍA ROMO, Guillermo. Universidad de Nariño, Universidad Jorge Tadeo Lozano. Estudio prospectivo de la industria avícola del departamento de Nariño: El caso de la Empresa Pollo Al Día. 2010. P. 61.

Gráfica 2. Participación en el mercado de la comercialización de Pollo y Huevo en la ciudad de San Juan de Pasto en el año 2010



Fuente: Estudio Prospectivo de la Industria Avícola en el Departamento de Nariño: Caso Empresa Pollo al Día

Los principales clientes que tienen las comercializadoras son: los establecimientos tipo frigorífico (tiendas con equipos refrigeración especializados), las famas (carnicerías) y supermercados. (Estos últimos representados por grandes superficies y autoservicios).

Consumo de Pollo y Huevo en Pasto. La investigación denominada “*Estudio Prospectivo de la Industria Avícola en el Departamento de Nariño: Caso de la Empresa Pollo al Día*”, realiza una estimación del consumo de carne de Pollo en la ciudad de Pasto. De acuerdo al Estudio, el núcleo familiar promedio de la ciudad de Pasto (4 personas), consumen 22.3 Kg de carne de pollo al año, dato que coincidió con el promedio nacional de 22.7 Kilos consumidos por un Colombiano promedio. De esta manera el consumo de Pollo en Pasto es relativamente alto llegando a ser similar al nacional.

El estudio antes mencionado, a partir de una encuesta realizó una extrapolación para medir el hábito de consumo de carne de pollo en los hogares de Pasto; de acuerdo a los datos obtenidos, el 40% de la población de Pasto, consume 2 Kilos de carne de Pollo al mes, un 37.33% consumen un rango de 4 a 8 Kilos de carne de pollo en el mismo tiempo y solo un 13.34% de los hogares de Pasto consumen más de 10 Kilos⁹.

Con respecto al consumo de huevo, los datos disponibles son a nivel nacional. De acuerdo a FENAVI, un colombiano en promedio consume cerca de 234 unidades

⁹Op. Cit., MEJÍA ROMO, Guillermo. P. 23-61.

de huevo al año, el hecho es que, si el consumo de Pollo de Nariño fue similar con el promedio nacional, es posible que lo mismo ocurra con el consumo del huevo; esto se debe a que el gobierno a través del DANE ha reconocido al Huevo como un producto importante dentro de la canasta básica familiar de un Colombiano, donde también está representado el Nariñense promedio¹⁰.

Asimismo, de acuerdo a la FAO, en un informe sobre la Situación Alimentaria y Nutricional en Colombia, clasificó al huevo como el producto por excelencia de consumo entre los estratos más bajos de la población Colombiana, esto se debe a que el huevo es un producto barato y se ajusta dentro de los niveles de ingreso de la población. Esto es un indicio importante de que el consumo de huevo en Pasto puede ser igual o tal vez mayor al consumo nacional, debido a que la población del departamento Nariño y de la ciudad de Pasto tiene bajos ingresos¹¹.

Adicionalmente a las estimaciones sobre cantidad de Huevo y Carne de Pollo consumidos en Nariño y en Pasto, el estudio prospectivo de la industria avícola en Nariño Caso: Pollo al Día, indagó sobre la preferencia que tiene el consumidor a la hora de adquirir pollo. En efecto, un “Pastuso” promedio tiene mayor preferencia de consumir pollo por su calidad y no tanto por su precio. Esta preferencia denota un nivel de desarrollo maduro del mercado de pollo a nivel de la ciudad de Pasto, generalmente cuando el cliente prefiere adquirir un producto no por su precio sino por su calidad, significa que el nivel de ingresos de la población le permite ser exigente ante sus gustos y necesidades, de esta manera, el precio pasa a un segundo plano y el mercado se torna más competido a la hora de diferenciar el producto¹².

En el momento de comprar pollo fresco, la población pastusa se inclina a adquirirlo despresado o fraccionado. (72% de la población), la fracción de pollo más demandada por el mercado Pastuso es la pechuga, seguida de los muslos, los perniles, las alas, el contra muslo, la rabadillas y las vísceras. Aquellos de la población de Pasto que adquieren pollo entero prefieren que este no tenga vísceras¹³.

¹⁰ Cuando el DANE hace el monitoreo del Índice de Precios al Consumidor -IPC- para Colombia, selecciona una canasta básica de mercado, la cual se caracteriza por ser la mejor representante de las canastas de mercado realizadas por las familias Colombianas incluidas las Nariñenses, dentro de la composición de la canasta básica el huevo se encuentra como un producto básico de consumo en el hogar en el grupo de alimentos. La última actualización de la canasta familiar por parte del DANE se hizo en el año de 2009. Los productos por cada grupo que compone la canasta familiar en Colombia se puede encontrar En Línea: <http://www.gerencie.com/productos-que-componen-la-canasta-familiar.html> . Citado el 3 de Marzo de 2011. Estadísticas de consumo de huevo en Colombia. En línea: <http://www.fenavi.org/fenavi/consumo-per-capita2.php?idm=42> Citado el 3 de Marzo de 2011.

¹¹ TOBAR, Luisa Fernanda. El Consumo de Huevo y la situación Alimentaria y Nutricional en Colombia FAO 2004. En Línea. <http://www.fenavi.org/fenavi/admin/uploaded/file/consumo-huevo.pdf> Citado el 5 de Marzo de 2011.

¹² Op. Cit., MEJÍA ROMO, Guillermo. P. 49 – 61.

¹³ Ibid., MEJÍA ROMO, Guillermo. P. 48-49

Adicionalmente, el estudio reveló que la gente de la ciudad prefiere adquirir el pollo en expendios con equipos frigoríficos especializados como POLLO AL DÍA, POLLOS RUANO, POLLO FRESCO, POLLOS VIKI, POLLOS SAN MARTÍN y POLLOS CAICEDO. Una pequeña parte de la población pastusa, prefiere realizar su compra en grandes superficies eligiéndose Éxito en mayor medida que Carrefour¹⁴.

Con respecto al consumo de Huevo a nivel de Pasto, la información no es detallada, existen datos que brindan características de la producción de huevo a nivel nacional, éstas estadísticas de producción permitiendo tener una orientación sobre el comportamiento del consumo de huevo en Pasto¹⁵. De acuerdo con el informe de Sistema de Información Sectorial de FINAGRO en el 2008, del total de huevos producidos en Colombia, el 67% eran huevos rojos tanto de tipo AA como A¹⁶. Generalmente en un mercado, los productores tienden a producir más de aquello que más se consume, por lo tanto, es posible vislumbrar que a nivel nacional que el huevo de color rojo sea AA o A, es de mayor consumo por la población colombiana¹⁷.

La conclusión antes expuesta, se puede reforzar de acuerdo a las observaciones hechas en el mercado local por la presente investigación además del análisis de productos comercializados por la empresa avícola DEL CARMEN. En efecto, el 100% de los huevos comercializados por la empresa avícola DEL CARMEN en el municipio de Pasto, son de Color Rojo de tipo AA; en conversaciones entabladas con el señor FERNANDO LOPEZ, dueño de la AVÍCOLA DEL CARMEN, fue posible vislumbrar que él no se arriesga a traer otro tipo de huevo porque la cultura de Pasto no acepta otros ejemplares, principalmente por creencias existentes en la cultura de población al pensar que otro tipo de huevo es dañado,

¹⁴Ibid., MEJÍA ROMO, Guillermo. P. 49.

¹⁵ Efectuar un análisis de consumo municipal a través de datos nacionales de producción ocasiona sesgos, sin embargo, al realizar observación de características generales para describir situaciones particulares es necesario apoyarse en la observación sobre el problema a investigar y determinar qué tanto de lo general se puede adoptar a lo particular. Este proceso es comúnmente conocido como el método de razonamiento deductivo. Para más información, remitirse a: PEREZ, Amilcar, Técnicas de Investigación. Pasos para Elaborar Proyectos de Investigación desde el Enfoque Cuantitativo. En línea: http://www.seuatdigital.edu.mx/revista/amilcar_perez.pdf Citado el 8 de Marzo de 2011.

¹⁶ Fondo para el Financiamiento del Sector Agropecuario. FINAGRO, Sistema de Información Sectorial, SIS, AVICULTURA 2008. P. 8. En línea: <http://www.finagro.com.co/html/cache/gallery/GC-8/G-11/avicultura.pdf> Citado el 8 de Marzo de 2011.

¹⁷ Lo expuesto usualmente es la regla en el mercado, pero existen excepciones, por ejemplo, hay empresas que dedican su producción en aquellos sectores que el consumo es restringido para algunas personas, o sea, la cantidad de consumo no es alta y depende directamente del nivel de ingreso del consumidor. Estos sectores con pocos consumidores suelen dejar márgenes de ganancia significativos, esto es el caso de automóviles exóticos, yates o viajes espaciales. Lo anterior se debe principalmente a que este tipo de bienes son de lujo y en algunos casos, los productos son tan raros en el mercado que cuando su precio sube se demandan más (Bienes Giffen). Para el caso del huevo, este es un producto normal, asequible por la mayor parte de la población que integra la demanda del mercado y esencial para la dieta diaria.

tiene falta de nutrientes, o tiene una gran concentración de químicos o preservativos, debido a todo el alimento brindado a la gallina ponedora antes de concebir el huevo¹⁸.

De igual forma, con observaciones elementales realizadas por el presente estudio, las cuales consistieron en visitar tres expendios importantes de la ciudad de San Juan de Pasto, (POLLO AL DÍA, AVÍCOLA RUANO, POLLO POFRESCOL), fue posible observar que el tipo de huevo que más se comercializa es de color rojo; únicamente POLLO AL DÍA tiene a disposición al cliente algunos ejemplares blancos, sin embargo el número es escaso¹⁹.

1.4. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

La empresa AVÍCOLA “DEL CARMEN” desde el 2008, año en que empezó a llevar una contabilidad ordenada, ha restado importancia al estudio de sus estados financieros; la empresa únicamente se ha enfocado en llevar libros contables pero no ha realizado un diagnóstico de sus finanzas a través de análisis horizontales y verticales, indicadores financieros o de establecer interrelaciones entre estos indicadores, con la intención de direccionar objetivamente el rumbo del negocio.

Por ejemplo, con lo que respecta al análisis vertical y horizontal, la empresa AVÍCOLA “DEL CARMEN” de forma esporádica calculó porcentajes que hacían referencia sobre la proporción de las cuentas en los estados financieros y su variación en un año. No obstante, esta práctica solo quedó allí, en calcular un porcentaje, y no ha tenido algún propósito para la toma de decisiones; por lo tanto, el análisis vertical y horizontal que son herramientas eficientes para conocer el desarrollo y la composición financiera de la empresa, se han subutilizado.

Las técnicas antes mencionadas, no deben enfocarse en simplemente calcular un porcentaje, sino también en determinar el significado del número calculado; de llevarse estudios más profundos a los análisis vertical y horizontal, estos mostrarían las cuentas o el grupo de cuentas más relevantes dentro de la composición financiera de la empresa, ayudaría a identificar la relación entre financiamiento y adquisición de activos y vislumbrar si los costos, los gastos, los ingresos, deudas y otro tipo de variables, han aumentado, disminuido o permanecido constantes en un periodo de tiempo determinado

¹⁸ Fuente: Esta Investigación, en conversación con el señor FERNANDO LOPEZ, dueño de la AVÍCOLA EL CARMÉN, durante la visita al establecimiento con el propósito de obtener información concerniente a sus estados financieros.

¹⁹ El presente estudio tiene como objetivo realizar un diagnóstico financiero para la AVÍCOLA EL CARMEN, por lo tanto, no es de interés investigar de manera detallada las características del mercado del huevo en el territorio de Nariño y de Pasto. Sin embargo, esto demuestra la necesidad de realizar una consolidación estadística sobre el consumo y producción de huevo en la ciudad de San Juan de Pasto y el departamento de Nariño.

A pesar de que la empresa AVÍCOLA “DEL CARMEN”, cuenta con información financiera por la contabilidad obligatoria, el escaso estudio que ha hecho de sus Estados Financieros no ha conducido a la elaboración de **indicadores financieros que muestren fortalezas y debilidades del negocio**. La teoría financiera ha desarrollado diferentes tipos de indicadores, los más conocidos son los de liquidez, que consisten en medir la capacidad que tiene la empresa para cancelar sus obligaciones, también están los indicadores de endeudamiento, los cuales tienen por objeto medir el grado de participación de terceros en el negocio, además de los indicadores de actividad, que miden la eficiencia de la empresa en la utilización de sus activos y realización de operaciones; por último, se encuentran los indicadores de rendimiento, los cuales miden la efectividad de la administración para controlar costos y gastos y convertir las ventas en utilidades.

La falta de indicadores financieros en la empresa AVÍCOLA “DEL CARMEN”, no le permite conocer si ha mejorado su eficiencia para administrar el negocio; tampoco puede realizar planes o actividades de mejoramiento en sus dependencias, no sabe si los clientes se están demorando en cumplir con sus obligaciones, o si los proveedores están brindando un plazo que puede afectar con la liquidez de la compañía.

De igual forma, la empresa AVÍCOLA DEL CARMEN al no haber elaborado indicadores financieros, no puede determinar su nivel de interdependencia. Establecer relaciones entre indicadores, implica construir arboles de rentabilidad, de emplearse esta técnica con la información financiera de la empresa AVICOLA “DEL CARMEN”, será muy fácil para el propietario y la administradora, identificar aquellas actividades que no están operando eficientemente, además de orientar esfuerzos para reorganizar o eliminar por completo estas actividades²⁰.

A pesar que en el periodo 2008-2010 la empresa ha crecido y ha podido brindar una vida económica tranquila a sus trabajadores y propietario, la AVICOLA “DEL CARMEN” pudo haberse desarrollado mejor si hubiera realizado estudios de tipo financiero que le haya posibilitado tomar decisiones efectivas para realizar inversiones de acuerdo con el comportamiento histórico de sus ingresos.

Prueba de lo anterior, lo demuestra un comentario hecho por el Gerente de la empresa AVÍCOLA “EL CARMÉN” *Con respecto a la venta de huevo: **En el año 2008 la venta de huevo en la ciudad de Pasto fue impresionante; tanto que no tuvimos la capacidad de adquirir más productos desde la ciudad de Pereira para venderlo; lastimosamente no tuvimos el capital para continuar***

²⁰ Un árbol de rentabilidad se asemeja mucho a un árbol de problemas de un Proyecto Social de Desarrollo formulado a través de la metodología del marco lógico. Los arboles de rentabilidad al igual que un árbol de problemas relacionan las causas que generan las dificultades o las condiciones negativas y sus efectos dentro de la estructura financiera de una compañía.

con las ventas²¹. Lo anterior demuestra, como el negocio pierde oportunidades dentro del mercado por no tener un diagnóstico detallado de la evolución de su situación financiera. Si la AVÍCOLA “DEL CARMEN”, hubiera contado con un estudio de sus finanzas, hubiera podido determinar su capacidad para incurrir en un crédito, con el objetivo de contar con más capital para invertir en los huevos, obtener ganancia y pagar la deuda.

De igual forma, la empresa AVÍCOLA “DEL CARMEN” tiene la necesidad imperiosa de buscar nuevos clientes para crecer y posicionarse en el mercado, aunque el poco estudio de sus finanzas, se convertirá en una debilidad para realizar actividades tales como reducción de costos, gastos o ejecutar inversiones, cerrándole la oportunidad de atraer nuevos clientes, los cuales suelen ser exigentes en cantidades de suministro y calidad del producto²². Asimismo, la empresa AVICOLA “DEL CARMEN” está afrontando una gran competencia con las grandes superficies de mercado como son almacenes Éxito, Carrefour y Alkosto, si la empresa no analiza detenidamente su situación financiera, le será imposible implementar estrategias que le permitan su éxito en el futuro.

Para afrontar los retos del mercado y brindar mayor solidez a la toma de decisiones, es importante que la empresa AVÍCOLA “DEL CARMEN” realice un estudio de sus finanzas, que le permita comprender su estructura financiera, su grado de eficiencia y endeudamiento, además de vislumbrar los factores que ocasionan problemas en el desarrollo del negocio.

1.5. FORMULACION DEL PROBLEMA

¿Cuál es la situación financiera de la empresa AVICOLA “DEL CARMEN” de la ciudad de San Juan de Pasto en el periodo 2008-2010?

1.5.1. SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA

- ¿Cuál es la participación de las cuentas que componen los Estados Financieros de la compañía y como ha sido su tendencia durante el periodo 2008-2010?
- ¿Cómo fue el desempeño de la compañía AVICOLA “DEL CARMEN” en

²¹ Comentario realizado por el Propietario de la Avícola el Carmen.

²² Prueba de lo anterior, son las cadenas locales de comida rápida en la ciudad de Pasto, como es el caso de Mister Pollo, Kikorín, y Pollo Sorpresa, Estos restaurantes tienen como centro de negocio la venta de pollo y huevo para el consumo normal de la población de Pasto, pero a la vez exigen una alta calidad y altos volúmenes de aprovisionamiento sus proveedores de pollo, estas barreras producidas por la alta competitividad del mercado hacen que la empresa AVÍCOLA “EL CARMEN” pierda importantes clientes siendo aprovechados por las grandes comercializadoras de huevo y pollo a nivel del departamento de Nariño .

términos de liquidez, endeudamiento y rentabilidad en el periodo 2008-2010?

- ¿Cuál fue la relación entre indicadores financieros de la AVICOLA “DEL CARMEN” en el periodo 2008-2010?
- ¿Qué debe realizar la Avícola Del Carmen para mejorar su estructura financiera?

1.6. OBJETIVOS

1.6.1. Objetivo General

Elaborar un diagnóstico financiero de la empresa AVICOLA “DEL CARMEN” de la ciudad de San Juan de Pasto para el periodo 2008-2010.

1.6.2. Objetivos Específicos

- Establecer el nivel de participación de las cuentas que componen los Estados Financieros de la empresa AVICOLA “DEL CARMEN” y determinar su comportamiento durante el periodo 2008-2010.
- Estudiar el desempeño de la AVÍCOLA “DEL CARMEN”, en términos de liquidez, endeudamiento y rentabilidad en el periodo 2008-2010.
- Determinar la interrelación entre indicadores financieros de la empresa AVICOLA “DEL CARMEN” en el periodo 2008-2010.
- Establecer criterios que permitan a la empresa Avícola Del Carmen mejorar su estructura financiera.

1.7. JUSTIFICACIÓN

El desarrollo de un diagnóstico a la empresa AVICOLA “DEL CARMEN”, permite hacer un uso exhaustivo de la información generada por la compañía a lo largo de su funcionamiento. Hasta el momento, la empresa no ha sabido aprovechar la información para obtener índices y relaciones cuantitativas de las diferentes variables que intervienen en los procesos operativos y funcionales de la empresa, con el objetivo de conocer la situación presente de la empresa y direccionar la toma de decisiones en el futuro.

En un mercado tan competitivo como es el de la comercialización de Pollo y Huevo en el municipio de Pasto, la falta de aprovechamiento de la información

generada de las actividades empresariales, puede conducir a rezagos tecnológicos, aumento en los costos de operación o disminución en la calidad de los productos ofrecidos, este tipo de dificultades conduce a que las empresas se vuelvan ineficientes en su operatividad y no puedan responder a la demanda exigente del medio, condicionando su posterior desaparición.

La empresa AVICOLA “DEL CARMEN” tiene como propósito crecer en sus operaciones para brindar una mejor calidad de vida a su dueño y trabajadores, para lograr este anhelo, el diagnóstico financiero que se va elaborar para el periodo 2008-2010, permitirá a la empresa AVICOLA “DEL CARMEN” establecer la base para la elaboración detallada de información financiera oportuna a partir de los registros contables, que le permitan conocer las condiciones en las que se encuentra para buscar medios que le permitan recuperar aquellas áreas donde no se encuentra desempeñándose bien, apoyar los procesos en que su desempeño es excelente o renunciar a efectuar actividades que están siendo muy costosas.

Se espera que con este primer diagnóstico la empresa AVICOLA “DEL CARMEN” pueda efectuar procesos similares en el futuro para analizar el comportamiento de la compañía y consolidar su posición en el mercado.

1.8. MARCO CONTEXTUAL

1.8.1. La Ciudad de San Juan de Pasto. Pasto se encuentra situado en el sur occidente de Colombia a 795 kilómetros al suroccidente de la capital de la República Santa Fe de Bogotá. Limita al norte con La Florida, Chachagüí y Buesaco, por el sur con el Departamento de Putumayo y Funes, por el oriente con Buesaco y el Departamento de Putumayo y por el occidente con Tangua, Consacá y La Florida. Su altura sobre el nivel del mar es de 2.559 metros, la temperatura media es de 14 grados centígrados, su área es de 1.181 kilómetros cuadrados. Pasto se encuentra compuesto por zonas rurales y urbanas, las zonas rurales, son barrios localizados en la periferia, mientras que el centro lo compone principalmente el casco urbano²³.

Los habitantes de la ciudad de San Juan de Pasto dependen principalmente del comercio, los servicios y la industria, los establecimientos productivos se caracterizan por ser famiempresas con capital pequeño y emplea poco personal. Las artesanías como talla en madera, barnices, muebles y cerámicas permiten la ocupación de personas que no han tenido el privilegio de contar con altos niveles de educación formal. Los habitantes de los barrios periféricos, dependen de la

²³Para mayor información sobre el municipio de San Juan de Pasto, En línea: <http://turnarino.gobernar.gov.co/pasto.html>, <http://www.umariana.edu.co/sanjuandepasto.htm> Citado el 3 de Marzo de 2011

agricultura y la ganadería, siendo los principales productos agrícolas la papa, el maíz, el fique, la cebolla, el trigo y el frijol; con respecto a la ganadería, el ganado bovino es el más producido.

En la década comprendida entre 2000-2010, los barrios periféricos que van camino a la laguna de la cocha, se han especializado en la producción acuícola, la variedad de pez producido es la trucha arcoíris, la cual tienen una gran acogida entre los habitantes del casco urbano de la ciudad al igual que turistas provenientes de la costa pacífica Nariñense como del norte del país.

1.9. MARCO TEORICO

1.9.1. Diagnostico Financiero. De acuerdo a Héctor Ortiz Anaya, es posible definir el diagnóstico financiero 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 decisiones²⁴.

En efecto, el desarrollo del diagnóstico financiero se ha debido principalmente a que la información contable por sí sola poco sirve, realmente, cada componente de un estado financiero tiene un significado y repercusión dentro de la estructura contable y financiera de la empresa, estas repercusiones se deben identificar y de ser posible cuantificar constantemente para que permitan vislumbrar la evolución de la compañía.

Pedro Rubio Domínguez, en su libro “Manual de Análisis Financiero” afirma que el análisis financiero consiste en la aplicación de un conjunto de técnicas, e instrumentos analíticos a los Estados Financieros Empresariales, convirtiendo los datos en información útil para fundamentar decisiones de tipo administrativo que busquen el buen direccionamiento de la compañía. El análisis financiero debe brindar respuesta a las siguientes posibles preguntas que tiene el administrador del negocio: ¿Cuál ha sido la evolución de los resultados de la empresa?, ¿La tendencia de las cuentas son constantes, crecientes o decrecientes y como impactan en las utilidades de la compañía?, ¿Cuál es la estructura de capital de la empresa y qué tipo de riesgos supone la misma para el inversor?²⁵

²⁴ ORTÍZ ANAYA, Héctor. Análisis Financiero Aplicado. Bogotá .Décima Edición. 1998 p.24-49.

²⁵ DOMINGUEZ, Pedro Rubio. Manual de Análisis Financiero, P. 2.

De esta manera, el análisis financiero es una herramienta que permite conocer el comportamiento de las variables que se relacionan en la contabilidad de la empresa, identificar el impacto que tienen en la producción de utilidades y debe generar información sobre el riesgo que tiene la compañía con la financiación de sus operaciones con capital externo o capital propio.

Es importante afirmar que el diagnóstico financiero empresarial, no tiene exclusividad a empresas grandes sino que su uso se viene generalizando para todo tipo de empresa y principalmente aquellas pequeñas empresas y famiempresas (empresas conformadas principalmente por miembros de la familia de un hogar) conocidas generalmente como PyME (Pequeñas y Medianas Empresas)²⁶ La importancia de aplicar un diagnóstico en empresas pequeñas, radica en generar eficiencia en la utilización del capital de trabajo. Uno de los problemas más frecuentes que tienen las empresas pequeñas es la administración del dinero que les permite funcionar en el corto plazo o cuando inician sus actividades productivas.

Este tipo de dificultad antes mencionada se debe principalmente a que los administradores de este tipo de negocios, esperan obtener beneficios a muy corto plazo y no vislumbran la representatividad de los pasivos que ha contraído la empresa en el momento que empezó a operar, de esta manera se utiliza la plata de trabajo para financiar actividades que no han sido planeadas dentro del negocio, lo anterior condiciona una serie de dificultades de liquidez y el cierre de la empresa. Para este tipo de dificultades, el análisis financiero se convierte en un instrumento eficaz ya que permite ver qué cosas en la empresa están marchando bien y mal, generando advertencias que deben ser tenidas en cuenta por la administración²⁷.

El hecho de que la administración deba tener en cuenta las señales que ofrece los análisis detallados de los estados financieros, implica que dentro de la compañía la(s) personas(s) encargadas de elaborar el diagnóstico financiero, tengan un nivel de profesionalismo que les permita ser escuchadas dentro de la empresa y hacer entender la interpretación de los resultados de los diagnósticos financieros a los accionistas de la compañía, este entendimiento solo es posible conseguirlo si el personal encargado en la elaboración de análisis financieros, utiliza un lenguaje simple pero que maneje el rigor profesional al describir la situación financiera de una empresa²⁸. Lo anterior denota entonces que el diagnóstico financiero no

²⁶Para mayor información las Pequeñas y Medianas empresas. En línea: <http://www.misionpyme.com/cms/index.php> Citado el 12 de Marzo de 2011.

²⁷ Análisis Financiero: Fundamentos Teóricos. En línea: <http://www.mujeresdeempresa.com/finanzas/080603-analisis-financiero-fundamentos-teoricos.asp> Citado el 12 de Marzo de 2011.

²⁸ ANÁLISIS FINANCIERO. FUNDAMENTOS TEÓRICOS. En línea. <http://www.mujeresdeempresa.com/finanzas/080603-analisis-financiero-fundamentos-teoricos.asp> Citado el 14 de Marzo de 2011.

puede ser exitoso por sí solo, sino que debe contar con gente competente en su realización para que pueda ser entendido dentro de una organización y direccionar de esta manera políticas empresariales y las decisiones que afecten el funcionamiento de la entidad productiva.

Una de las herramientas más frecuentes y efectivas en la realización de un diagnóstico financiero, es el ejercicio de realizar un análisis vertical y horizontal de los estados financieros. El análisis financiero horizontal determina la variación “absoluta” de un comportamiento de una cuenta o rubro dentro de los Estados Financieros, realmente, este método lo que permite determinar es si la cuenta a crecido o ha bajado en un periodo de tiempo determinado. Dentro del análisis horizontal financiero, todo lo que crece de un periodo a otro no necesariamente es bueno, generalmente, aquellos rubros de los Estados financieros que representan erogaciones o deudas de la compañía, se estima que se mantengan constantes o vayan disminuyendo con el paso del tiempo, si su comportamiento es a la baja se considera bueno o satisfactorio, mientras que si se trata de utilidades o ventas, si su crecimiento es negativo, es una situación difícil para la compañía, debe entrar a analizar lo que está sucediendo y proponer medidas para recuperar el dinero que está perdiendo²⁹.

Con respecto al análisis vertical, este permite determinar el peso o porcentaje que tiene cada cuenta dentro de un estado financiero, permite determinar el equilibrio de la compañía en su distribución de activos y financiación para su normal funcionamiento. Por ejemplo, si una compañía tiene un total de activos de \$8.000 y su cartera sea de \$3000, esto significa que el 37.5% de los activos de la compañía están representados en los deudores que tiene la empresa, esta alta concentración del activo en deudores, puede significar que la política de créditos de la compañía está mal efectuada o los clientes de la empresa no están cumpliendo con sus obligaciones lo cual puede ocasionar dificultades de liquidez en la empresa. En síntesis, el análisis vertical es una herramienta efectiva para determinar los desequilibrios financieros y orientar políticas que conduzcan a un equilibrio o estado aceptable en la operación financiera del negocio³⁰.

El diagnóstico financiero se complementa a su vez con el análisis de razones o indicadores financieros. Los indicadores financieros, son un producto numérico obtenido de la relación de dos cuentas financieras, sea del Balance General o el Estado de Resultados de la compañía. Generalmente esta relación es obtenida de la división de un factor con otro, por ejemplo:

²⁹ Análisis Horizontal Gerencie.com En línea: <http://www.gerencie.com/analisis-horizontal.html> Citado el 15 de Marzo de 2011.

³⁰ Análisis Vertical. Gerencie.com. En Línea: <http://www.gerencie.com/analisis-vertical.html> Citado el 15 de Marzo de 2011.

$$\frac{\text{Activo Corriente}}{\text{Pasivo Corriente}} = \text{Razón Corriente o Índice de Solvencia} \quad (1)$$

La fórmula número 1, muestra una relación de componentes importantes del Balance General de una compañía, la relación que se obtiene es la Razón Corriente, la cual determina el nivel de liquidez de una empresa en un tiempo determinado, o también conocido como el indicador que muestra la capacidad que tiene la empresa para cumplir con sus compromisos a corto plazo. El indicador antes presentado y los demás posibles de obtener a partir de los Estados Financieros empresariales, funcionan siempre y cuando tengan los siguientes requisitos³¹:

- Un índice por sí mismo no puede demostrar la verdadera situación de una compañía, por lo tanto, su análisis es válido únicamente a través de la realización de otro tipo de indicadores que complementen la información que brinda el indicador obtenido.
- No se deben establecer indicadores óptimos a priori, ya que es necesario hacer un análisis completo del sector en el que se encuentra incursionando la compañía y la estructura de capital-deuda que financia a la entidad productiva.
- El indicador solo es efectivo si el analista financiero, puede expresar los términos cuantitativos en cualitativos, en otras palabras, es necesario dar una interpretación argumentativa de los datos obtenidos a través de la estimación financiera de indicadores.
- Los indicadores deben ser un complemento y no un fin en sí mismo de un diagnóstico financiero integral, solo permiten tener más información de la compañía para ser analizada o tenida en cuenta junto con otras técnicas de análisis que se hayan efectuado en un proceso de diagnóstico financiero.

Los indicadores financieros se complementan en su análisis a través de la elaboración de árboles de rentabilidad, estos comprenden los árboles RONA (Rentabilidad Operativa Neta de Activos), ROA (Rentabilidad Operativa de los Activos) y el ROE (Rentabilidad del Patrimonio). De acuerdo a Tatiana Suarez y Ricardo Calderón Mañaga³², los arboles decisión son una herramienta efectiva para la realización de una efectiva planeación financiera en la compañía. La realidad muestra que en toda empresa sea pequeña o grande, se cumple la

³¹ RATIO FINANCIERO, Wikipedia. La Enciclopedia Libre. En línea: http://es.wikipedia.org/wiki/Ratio_financiero Citado el 15 de Marzo de 2011.

³² CALDERÓN, Ricardo; SUAREZ, Tatiana. Estrategia Empresarial. Diapositivas Universidad de la Sabana. En línea: http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:Ebyw7Wo4TcQJ:sabanet.unisabana.edu.co/postgrados/finanzas_negocios/Ciclo_III/estrategia/ESTRATEGIA%2520EMPRESARIAL%25202005%2520-%2520PARTE%25201%2520-%252002.ppt+arboles+de+rentabilidad&cd=3&hl=en&ct=clnk&source=www.google.com Citado el 15 de Marzo de 2011.

premisa que todos sus recursos son escasos y principalmente los recursos monetarios que permitan su supervivencia en el corto y largo plazo.

Las organizaciones de acuerdo a sus valores constitucionales además de sus principios trazan una misión y unos objetivos, las empresas con ánimo de cumplir con estos objetivos, requieren de dinero para la consecución de talento humano, infraestructura o sistemas de información que le permitan una mejor operatividad del negocio. Sin embargo, destinar dinero a estas actividades es posible si se tiene claro el panorama financiero de la institución, y el cual se puede conocer detenidamente a través de los árboles de rentabilidad. Estos instrumentos, muestran las operaciones empresariales que generan mayores recursos y muestran las alternativas de invertir dinero en aquellas actividades que permitan la consecución de los objetivos empresariales.

Asimismo es un complemento al diagnóstico financiero comúnmente elaborado, porque muestra las causas y los efectos de los diversos problemas encontrados en la compañía. El árbol de rentabilidad al igual que los arboles de espina de pescado, o arboles de problemas en un proyecto de inversión social formulado a través de proceso de marco lógico, permiten ver las raíces de las dificultades y sus impactos dentro de una organización o comunidad. De esta manera los arboles de rentabilidad en una empresa, se constituyen para el diseño de actividades tendientes a direccionar por buen camino las actividades.

Asimismo, el diagnóstico financiero se involucra en el estudio del apalancamiento operativo. Es importante saber el grado de apalancamiento operativo en la empresa debido a que muestra como los cambios en las ventas afectará al ingreso en operación para poder cumplir con terceros. Medir el nivel de endeudamiento requiere establecer un nivel de equilibrio o “punto de Equilibrio” con el propósito de medir que tan sensible son las utilidades de la empresa a los cambios en el volumen de ventas³³.

Por último, el diagnóstico financiero también se involucra en el análisis de la liquidez de la empresa. El término líquido se usa para designar el dinero y los activos que se convierten con facilidad en dinero. Los activos presentan diferentes grados de liquidez. Por definición el dinero en sí mismo es el más líquido de todos los activos; los demás tienen diversos grados de liquidez, de acuerdo con la facilidad con que pueden convertirse en efectivo. Para los que no sean dinero, la liquidez tiene dos dimensiones: primero el tiempo necesario para convertir el activo en dinero y segundo el grado de seguridad asociado con la razón de conversión, o precio obtenido por el activo.³⁴

³³Op. Cit., ANAYA, Héctor Ortiz.

³⁴ VAN HORNE, James Fundamento de Administración Financiera. Prentice Hall Undécima edición 2002. P.134-136

1.9.2. La comercialización. La definición formal de comercio, establece a esta práctica como una actividad que involucra dos partes, sea una persona con otra, una empresa con otra, o un país con otro, en el cual el objetivo es intercambiar los productos y servicios dispuestos libremente en el mercado para obtener una ganancia monetaria. Esta práctica se la pueda realizar sea a través de un intermediario o de manera directa, al intermediario se lo denomina mercader o comerciante de productos³⁵.

De acuerdo a la historia del comercio, esta práctica se remonta a tiempos del hombre neolítico, cuando este tuvo excedentes de producción en sus siembras. Anteriormente a los excedentes de producción, el hombre practicaba una agricultura de supervivencia, donde las tribus se encargaban de producir lo necesario para que su comunidad pueda vivir tranquila, sin tener problemas de hambre. Con la evolución de los procesos agrícolas a través de la utilización del buey para arar la tierra, o la fabricación de herramientas para escarbar el suelo, permitió a las comunidades primitivas acrecentar su producción sobrepasando sus necesidades con respecto a la población.

El excedente producido no estaba siendo aprovechado adecuadamente, muchos de los productos obtenidos por la mejor utilización de la tierra, se descomponían y no alimentaban a más personas, esto condujo a que las tribus entre sí vean la necesidad de intercambiar los excedentes de producción para lograr aprovechar la mayoría de productos obtenidos. De esta manera, empezó el intercambio entre comunidades, el cual se regía por la norma de que la práctica se realizaba exclusivamente entre aquellas cosas que carecía una parte y que la otra la podría abastecer fácilmente³⁶.

Surge así el proceso comercial más simple denominado trueque, el cual se caracteriza por intercambiar un bien por otro que tenga el mismo “valor”³⁷. El trueque permitió el desarrollo de grandes civilizaciones en Asia y en el Norte de África, como son el caso de Mesopotamia, India y Egipto. No obstante, el desarrollo de la actividad mercantil a través del trueque con el tiempo resultó ser poco beneficiosa debido a que las mercancías como medio de pago resultaron ser poco prácticas, debido a su peso, su tamaño y su nivel rápido de perecimiento que no permitía su acumulación, es así que el intercambio y la actividad comercial evolucionó a realizar a través de mercancías específicas, como dientes de ballena,

³⁵ Comercio. Wikipedia la Enciclopedia Libre. En línea: <http://es.wikipedia.org/wiki/Comercio> Citado el 20 de Marzo de 2011.

³⁶ HELGUERA, Álvaro. Manual práctico de la historia del comercio, Edición electrónica gratuita. 2006. Texto completo en www.eumed.net/libros/2006a/ Citado el 20 de Marzo de 2011.

³⁷ La evolución del comercio, empezó a otorgar valor a bienes y servicios producidos en las comunidades. Generalmente este valor lo atribuyo al hombre de manera subjetiva y algunas características físicas, como la rareza del producto, o su peso.

cacao, conchas, la sal, o metales preciosos como el oro o la plata y los cuales fueron los que dominaron la práctica comercial hasta comienzos del siglo XX, estos primeros objetos y principalmente el oro y la plata fueron los inicios de lo que hoy se conoce como dinero.

Con el crecimiento de Grecia y Posteriormente Roma como potencias del mundo occidental, el comercio tomó una connotación más importante y no solo se limitó a realizarse en las comunidades aledañas, este empezó a ejercerse transcontinentalmente a través de rutas marítimas extensas o caminos secos largos a través de los bosques, montañas o desiertos, la actividad comercial empezó a ser más rentable, ya que los productos producidos en lejanas tierras tenían mayor valor y si sus características eran únicas, los productos se volvían más codiciados incrementando su precio³⁸.

El hecho del crecimiento comercial a nivel transcontinental, permitió consigo el crecimiento de los primeros bancos y el sistema financiero que hoy sustenta al sistema capitalista de producción. En esa época los bancos se caracterizaban por prestar dinero a los pequeños comerciantes para que puedan realizar sus actividades de intercambio de manera eficiente, sin tener que estar todo el tiempo con el dinero o los metales preciosos a su lado, evitando cualquier tipo de pérdida o robos ocasionados por piratas o asaltantes que inundaban las rutas de los comerciantes tanto terrestres como marítimos.

La consolidación de los bancos y el desarrollo naval, permitió a las nacientes potencias Europeas de la mano de España e Inglaterra descubrir otros territorios nunca imaginados. En efecto, por el hecho de buscar rutas alternativas para comerciar con India, le fue posible a España descubrir el continente Americano. El descubrimiento de América traería un crecimiento sin precedentes de las prácticas comerciales entre Europa y el nuevo continente, a la par de un desarrollo vertiginoso de la banca a raíz de la gran exportación hecha por parte de América del Sur de metales preciosos a Europa, conllevando la consolidación de los Bancos de Francia, Suiza y Holanda. Asimismo, la búsqueda de nuevas oportunidades comerciales, permitió el desarrollo de la tecnología marítima y de transporte³⁹.

La revolución tecnológica y de innovación en el transporte hizo posible la creación de trenes transcontinentales y máquinas de vapor como barcos, que hicieron posible la reducción de los costos de transporte de las mercancías e intensificaron en mayor medida la práctica comercial. Entrado el siglo XX, una de las grandes invenciones fue el automóvil y el transporte de carga, estos inventos posibilitaron a

³⁸Op. Cit. HELGUERA, Álvaro. EDAD Antigua Roma y Grecia.

³⁹ Por ejemplo, los barcos pasan de transportarse a través de vela a ser impulsados por motores de vapor, de esta manera los barcos se volvieron más robustos y grandes permitiendo mayor tráfico de productos.

pequeños comercializadores incursionar en esta práctica con poco capital y llegando a más mercados que no se pensaban, debido a que las entidades gubernamentales se orientaron a conectar la mayor parte de las comunidades a través de carreteras y ferrocarriles.

El desarrollo de la práctica comercial y de intercambio, ha hecho posible que las barreras antes impuestas por los Estados nación del mundo a las prácticas comerciales se reduzcan cada día más, ahora el hecho es que, las naciones se concentran en efectuar tratados de libre comercio que permitan el abaratamiento de las prácticas comerciales debido a la reducción de impuestos a la entrada de productos extranjeros, esto permite mayor margen de rentabilidad a la práctica mercantil y un margen de acción o desempeño más rápido, eficiente y fácil. Surge así el fenómeno de la globalización, tendencia la cual involucra a todos los países del mundo y beneficia a aquellos países o productores privados que tienen la capacidad de comercializar sus productos en el mundo a un precio bajo.

De igual forma el proceso de globalización del comercio, se afianza en mayor medida con la revolución tecnológica del siglo XX y XXI de la mano del computador e internet, además de otros elementos, que permiten la obtención de productos o servicios a través de una pantalla de computador o realizar actividades de compra o venta solo con dar clics en los ratones de un pad de mouse⁴⁰.

El desarrollo tan vertiginoso del comercio ha implicado que se estructure de diferentes maneras y se investigue su realización. El comercio se clasifica como comercio mayorista, minorista, electrónico e internacional, mientras que la disciplinas del conocimiento que más han desarrollado procesos de análisis del desempeño de la actividad comercial son la mercadotecnia, la administración de empresas, la economía, además de las finanzas y la contabilidad. Con respecto a la clasificación del comercio o tipo de comercio, cada uno representa lo siguiente:

Comercio mayorista: Involucra actividades comerciales efectuadas por un intermediario -comerciante- el cual se encarga de comprar grandes cantidades de los productores para luego venderlas a empresas que se encargan de ventas al detalle o al consumidor final. Generalmente, es una compra-venta de productos y servicios entre las empresas u organizaciones jurídicas grandes pero no se caracterizan por vender a un consumidor o a una persona natural.

Comercio minorista: Es un intermediario –comerciante- que se encarga de comprar grandes volúmenes al productor o a un mayorista para venderlo después al cliente o consumidor final, es el que más involucrado se encuentra con las

⁴⁰ Historia del Comercio. Infografía. En línea: <http://www.merkatia.com/recursos/historia-del-comercio/> Citado el 20 de Marzo de 2011.

expectativas y necesidades de las personas, que se consideran consumidores finales. Generalmente la práctica de venta la desarrolla en un lugar denominado Tienda o Grandes superficies, las cuales pueden estar localizadas en diversas zonas, sean residenciales, industriales o comerciales⁴¹.

Comercio Electrónico: hace referencia a la actividad desempeñada por empresas o personas donde se vende productos o servicios a través de la Red Mundial de Telecomunicaciones o Internet. Esta actividad ha ganado mucha fuerza en todo el mundo y se ha convertido para muchas empresas y personas en el único lugar para transar productos o servicios. Las posibilidades de internet es abrir el mercado mundial a tan solo “clics” de distancia.

Comercio Internacional: Es la práctica de personas naturales o jurídicas de vender productos o servicios más allá de las fronteras nacionales, en otros términos, realizar negociaciones con otros países. Este tipo de actividades son las que han permitido el desarrollo del transporte interoceánico, aéreo y terrestre además de afianzar el proceso de globalización.

1.9.3. Pequeña Empresa. El análisis teórico sobre la empresa pequeña proviene desde los primeros planteamientos del pensamiento sobre producción y comercialización de productos o servicios establecidos por Aristóteles y Platón. Aristóteles consideraba a la empresa o negocio como una actividad efectuada por el “hombre de empresa” para proveer lo requerido a la sociedad pero también para vivir bien en esta tierra a través de la acumulación de riqueza, sean estos objetos, tierra o propiedades. Platón observaba a las empresas como el medio en que los productores amenazaban con las buenas conductas de las personas debido a la facilidad que suministra para adquirir objetos y propiedades generando codicia en el hombre

Realmente, Platón siempre pensó que las personas productoras (empresarias) debían ser gobernadas, debido a que sus prácticas llevaban al enriquecimiento en el corto plazo y podían influenciar fácilmente a otro tipo de gente con su riqueza generando malos hábitos de conducta⁴². Al final, los filósofos griegos veían las actividades comerciales y empresariales como oficios destinados para aquellos que no han tenido el privilegio de recibir educación y no pertenecer a una casta o linaje definido dentro de la sociedad griega. Se consideraba por lo tanto, la empresa como una actividad rudimentaria poco valiosa.

⁴¹ Comercio Minorista: Wikipedía. La Enciclopedia Libre. En línea. <http://es.wikipedia.org/wiki/Minorista> Citado el 20 de Marzo de 2011.

⁴² SARASTY, Ricardo. Aristóteles y el Hombre de Empresa. Artículo Diario del Sur. 2011, En línea: http://www.diariodelsur.com.co/nvodiariodelsur/portal/P.inas/vernoticia.php?id_noticia=9117 Citado el 23 de Marzo de 2011.

Pensamientos de Platón sobre la economía. En línea: <http://www.eco-finanzas.com/economia/economistas/Platon-Organizacion-economica.htm> Citado el 23 de Marzo de 2011.

Sin embargo, el tiempo se ha encargado de modificar el antiguo pensamiento sobre las unidades productivas empresariales y ahora se considera estas actividades como algo que facilita el progreso social y económico. Dentro del mundo empresarial, las empresas pequeñas tienen un papel fundamental en el desarrollo del sistema capitalista, en efecto, las pequeñas empresas o emprendimientos, son los elementos que permiten a una persona motivarse a desarrollar una idea o una iniciativa para luego convertirse en una entidad que permita generar un gran cantidad de trabajo y desarrollo.

El primer investigador moderno sobre las empresas y el emprendimiento fue Joseph Schumpeter. Schumpeter describe a las pequeñas empresas generalmente denominadas en inglés *entrepreneurships*, como iniciativas de personas generalmente creativas e innovadoras, las cuales usualmente entran al mercado con el fin de cambiar pensamientos o modelos preestablecidos en el alrededor de la compra y venta de productos o servicios. Cuando el “*entrepreneurship*”, resulta ser innovador, este le permite a la empresa pequeña convertirse en una empresa de manejo oficial grande, pasando a ser administrada y organizada como una empresa tradicional⁴³.

De esta manera, es posible determinar que las pequeñas empresas tienen un papel preponderante dentro del desarrollo de la economía capitalista, ya que son los principales motores de cambio, se adaptan fácilmente al mismo y permiten laborar a personas que tienen el deseo de contribuir con una solución al mundo y las necesidades de las personas.

La empresa pequeña también ha cobrado importancia dentro de la sociedad Colombiana. Realmente, estas entidades generalmente compuestas por una persona o por dos o tres miembros del núcleo familiar se han establecido hasta mediados de la primera década del siglo veinte, en las entidades que más emplea gente en Colombia brindando solución al problema del desempleo. De acuerdo a Álvaro Hederich, en su estudio sobre la “*Situación y Necesidades de la Pequeña y Mediana Empresa Colombiana*” afirma que cerca del 70% de los empleos de la industria, comercio y servicios son generados por pequeñas empresas, asimismo tienen un nivel de participación en el 60% de las exportaciones y generan el 50% del Producto Interno Bruto de Colombia⁴⁴.

⁴³ SOLYMOSSY, Emeric. Crecimiento Sustentable para la Pequeña Empresa: Una Teoría de la Transición organizacional. 2001. P. 5. En línea: http://www.atilopennaarch.com/archivos/Crecimiento_Sustentable.pdf Citado el 25 de Marzo de 2011.

⁴⁴HEDERICH, Álvaro Cala. Situación y necesidades de la Pequeña y Mediana empresa Colombiana. Universidad Sergio Arboleda. 2005. P. 1-22. En línea: http://www.usergioarboleda.edu.co/civilizar/revista9/SITUACION_NECESIDAD_PEQUENA_MEDIANA_EMPR ESA.pdf Citado el 28 de Marzo de 2011

La gran diferencia de los emprendimientos en Colombia con respecto a los países desarrollados es que generalmente no suelen ser bien remunerados, las empresas pequeñas que se han constituido en Colombia son alternativas para buscar trabajo en medio de un mercado laboral incierto, los emprendimientos se consolidan a través de pequeños capitales que solo permiten montar ideas básicas de negocio, además no permiten tener capacidad de respuesta ante cambios repentinos en el mercado, mientras que sus productos o servicios generalmente se enfocan a los estratos con niveles de ingreso más bajos de la población.

Sin embargo, a pesar de las dificultades que afrontan las pequeñas empresas, se constituyen en una fuente valiosa de sostenimiento para la mayoría de la población colombiana, en algunos casos, estas pequeñas empresas se han convertido en el medio para ser empresas grandes de gran envergadura y fortaleza financiera. De igual forma, las empresas pequeñas tienen ventajas que las hacen únicas dentro del mercado, ya que pueden realizar productos o servicios más personalizados en comparación de las empresas de gran envergadura que solo se enfocan a producir productos estandarizados en grandes volúmenes, asimismo, las pequeñas empresas son contratadas por las grandes compañías o organizaciones, que le permitan a la gran empresa obtener productos o servicios a costos inferiores, mientras que en algunas actividades, resulta más productivo trabajar con pequeñas organizaciones, como el caso de cervecerías artesanales⁴⁵.

Aunque a la vez que las empresas pequeñas presentan ventajas operativas, también tienen dificultades a la hora de realizar actividades dentro del mercado, debido a que su rango de acción solo se limita a mercados específicos, limitando de esta manera sus clientes e impidiendo que pueda crecer. Para la empresa pequeña es relativamente más difícil obtener financiación para la realización de sus operaciones, debido a que representan mayor riesgo para la compañía crediticia debido a su limitado mercado. Su nivel de éxito depende directamente del nivel de educación y entendimiento sobre el sector que tiene el propietario de la compañía y su estructura financiera no les permite adoptar rápidamente nuevos desarrollos tecnológicos para producir mejor sus productos o servicios, además su tamaño es un limitante para la realización de actividades exportadoras por las grandes exigencias aduaneras y de calidad establecidas en el mercado internacional⁴⁶.

1.9.4. Administración Financiera. La Administración financiera es el área de la Administración que se encarga de realizar un uso adecuado de los recursos financieros de la empresa. Esta actividad se centra en dos aspectos importantes

⁴⁵La micro y mediana empresa. Wikipedia. La Enciclopedia Libre. En línea: http://es.wikipedia.org/wiki/Peque%C3%B1a_y_mediana_empresa Citado el 4 de Abril de 2011

⁴⁶La pequeña y mediana empresa. Wikipedía La enciclopedia Libre. En línea: http://es.wikipedia.org/wiki/Peque%C3%B1a_y_mediana_empresa Citado el 4 de Abril de 2011

como son la rentabilidad y la liquidez del negocio. Por lo tanto, la función de la Administración Financiera es hacer que los recursos financieros sean lucrativos y líquidos al mismo tiempo.

Para lograr este objetivo, tanto la alta gerencia de una organización como los asesores financieros deben diseñar planes financieros que les permitan controlar los costos y gastos, cobrar en tiempo oportuno la cartera de la institución, además de efectuar inversiones con la liquidez adicional con pueda presentar una empresa.

La administración financiera en una organización debe hacer frente a los problemas de corto plazo que afronta una institución, como son la administración del capital de trabajo y la provisión de pagos que se deben efectuar para la operación de la empresa, además de las obligaciones con el gobierno. Al final todas estas actividades deben estar direccionadas con el cumplimiento de los objetivos propuestos en la compañía en sus planes estratégicos administrativos además de maximizar la rentabilidad del negocio⁴⁷.

Para resumir lo expuesto anteriormente, la administración financiera se encarga de tomar decisiones de la siguiente naturaleza: 1) Decisiones de Inversión, 2) Decisiones de Financiamiento y 3) Decisión de Administración de Activos⁴⁸.

1. Decisiones de Inversión. La teoría financiera considera este tipo de decisiones como las más importantes ya que estudian la conveniencia de adquirir activos fijos, invertir en títulos financieros que permitan mayor rentabilidad al negocio, o destinar dinero a otras actividades de negocio que pueda desarrollar la empresa, por lo tanto, este tipo de decisiones siempre se acompañan con análisis de la economía y del sector donde incursiona la empresa.
2. Decisiones de Financiación. Se involucra en la obtención de fuentes de financiamiento de la empresa para realizar sus operaciones, de esta manera, se encarga de estimar la conveniencia de capitalizar la empresa a través de dinero prestado de terceros o con capital de los propietarios del negocio, además debe analizar el tiempo más conveniente para obtener la financiación para que la empresa incurra en menores costos debido a que el capital tiene un precio por su uso sea propio o de terceros.
3. Decisiones de Administración de Activos. Tienen que ver con la dirección adecuada de los activos de corto y largo plazo. En el corto plazo se encuentra el manejo de partidas relacionadas con el capital de trabajo, mientras que el

⁴⁷ B RIGHAM, Eugene F. HOUSTON, Joel. Fundamentos de Planeación Financiera. Editorial Thompson. Décima Edición. P. 5-6.

⁴⁸ Ibid., HOUSTON, Eugene F. P. 14-20

largo plazo, se relaciona la gerencia de aquellos recursos que se destinaron a proyectos de inversión.

Estas decisiones se deben realizar de acuerdo a unos principios fundamentales en la práctica de la administración financiera como son. a) Reconocer el valor del dinero a través del tiempo. Esto significa que el dinero puede cambiar en su valor de un momento a otro, 100 pesos de hoy no podrán adquirir las mismas cosas en un futuro, esto significa que con el paso del tiempo, el dinero pierde su valor y por lo tanto, dejarlo inactivo puede ser el precio más costoso que se puede pagar, por lo tanto, para incrementar el valor del mismo, es necesario invertir en actividades que le permitan recuperar o incrementar su valor en el tiempo.

b) Estimar la conveniencia entre liquidez y rentabilidad. La administración financiera debe analizar en un periodo de tiempo determinado que es más conveniente, o tener dinero en el momento u obtener rentabilidad al realizar una determinada inversión, esto se debe realizar teniendo en cuenta que es lo que menos afecta a una institución tanto en el corto como en el largo plazo.

c) Analizar el riesgo financiero. Obtener recursos de terceros es beneficioso, sin embargo, si se obtiene muchos pueden reducir la eficiencia de la empresa y exponerse a un mayor riesgo de ver reducida la participación del capital de los dueños sobre el negocio, y convertirse cada vez en un negocio financiado por terceros, asimismo, es importante analizar el riesgo de invertir en un activo específico, ya que puede existir la posibilidad de perder el capital en tal actividad.

1.10. MARCO LEGAL

La Empresa AVICOLA “DEL CARMEN” empresa al cual se le efectúa el diagnóstico financiero, se encuentran regida básicamente por el siguiente marco normativo:

1.10.1 Ley 905 del 2 de Agosto de 2004. Esta ley fue constituida por el gobierno nacional, con el objetivo apoyar a las pequeñas y medianas empresas del territorio colombiano, a través del consejo superior de la pequeña y mediana empresa, integrado principalmente por los ministerios gubernamentales, el Servicio Nacional de Aprendizaje, SENA, la Asociación Colombiana de Micro, Pequeñas y Medianas Empresas ACOPI y el departamento de planeación nacional (DNP) además de los fondos nacional y departamental de garantías y el fondo para el financiamiento del sector agropecuario FINAGRO⁴⁹.

⁴⁹ Ley 905 del 2 de Agosto de 2004. En Línea: <http://www.businesscol.com/empresarial/pymes/> Citado el 6 de Abril de 2011

El propósito de esta ley es fomentar la conformación de Pymes con el objetivo de promover la creación de trabajo formal, además de consolidar este tipo de actividades con el propósito de que se constituyan en una alternativa de obtención de ingresos para las personas que habitan el territorio Colombiano. De esta manera, la empresa AVICOLA “DEL CARMEN” puede acceder a los programas establecidos por el Consejo Superior de la Pequeña y Media empresa, con el ánimo de obtener recursos para financiar proyectos, o capacitar el personal para realizar trabajo más especializado y adecuado.

De igual manera, la ley creó el Fondo Colombiano de la Modernización y Desarrollo Tecnológico para las pequeñas y medianas empresas denominado Fomipyme, el cual permite a las microempresas de cualquier sector de la economía como el caso de la AVICOLA “DEL CARMEN” efectuar reposición de equipos e inversión de tecnología. La empresa AVICOLA “DEL CARMEN” de acuerdo a los planteamientos establecidos por el fondo, puede participar de estos recursos a través de solicitudes o concursos que esta haga, debido a que el fondo tiene prioridad de financiar iniciativas por parte de empresas que se encuentran en zonas marginadas del país, donde los niveles de desempleo, necesidades básicas Insatisfechas y violencia son altos.

1.10.2. Ley 1429 de Diciembre de 2010⁵⁰. Esta ley conocida también como la Ley de la formalización y generación del primer empleo, con el objetivo de generar incentivos en la formalización de aquellas pequeñas empresas que están en los inicios de su formalización además de brindar ventajas tributarias a aquellas entidades productivas que integren dentro de su equipo de trabajo jóvenes de 28 años de edad, madres cabeza de familia, personas desplazadas, discapacitados, mujeres mayores de 40 que vuelven a la vida laboral después de un tiempo y los primeros empleos que sean menores a 1,5 salarios mínimo legales vigentes.

Los beneficios que puede obtener la empresa AVICOLA “DEL CARMEN” es la reducción en el impuesto de la retención en la fuente, o en el impuesto al patrimonio, al igual que mayor acceso a créditos blandos para el funcionamiento de la compañía durante el primer año de la vigencia de la ley.

1.10.3. Estatuto Tributario de Colombia⁵¹. El procesamiento, distribución y comercialización de carne de pollo y huevo son actividades que la rige la normatividad tributaria, particularmente lo que tiene que ver con el impuesto al valor agregado IVA; la empresa AVICOLA “DEL CARMEN” comercializa pollo y

⁵⁰ Ley 1429 de 2010. En línea:

<http://wsp.presidencia.gov.co/Normativa/Leyes/Documents/ley142929122010.pdf> Citado el 8 de Abril de 2011

⁵¹ REPÚBLICA DE COLOMBIA, Estatuto Tributario 2010. Libro Tercero, sobre el impuesto a las ventas y bienes excluidos de IVA. En línea:

http://www.secretariassenado.gov.co/senado/basedoc/codigo/estatuto_tributario_pr018.html#424 Citado el 8 de Abril de 2011

huevo los cuales tienen la característica de ser bienes exentos, es decir, que se llevan al consumidor con cero impuesto sobre las ventas, por lo tanto, convierte a la entidad con derecho a devolución de impuestos. Es importante tener en cuenta que la carne de pollo que está exenta es la que se vende fresca, refrigerada o congelada, pero no incluye la venta de esta carne con otros procesos adicionales, como cocinar la carne, en cuyo caso si quedaría gravada.

1.12. MARCO CONCEPTUAL

- **Activo.** Representa los bienes y derechos de la empresa. Dentro del concepto de bienes están el efectivo, los inventarios, los activos fijos entre otros. Dentro del concepto de derechos, se pueden clasificar las cuentas por cobrar, las inversiones en papel de mercado y las valorizaciones.
- **Activo financiero.** Cualquier título de contenido patrimonial, crediticio o representativo de mercancías.
- **Amortización.** Reducciones graduales de la deuda a través de pagos periódicos sobre el capital prestado. Recuperación de los fondos invertidos en un activo de una empresa.
- **Análisis financiero.** Es un conjunto de principios, tácticos y procedimientos que se utilizan para transformar la información reflejada en los estados financieros, en información procesada, utilizable para la toma de decisiones económicas, tales como nuevas inversiones, fusiones de empresas, concesión de crédito, nivel de liquidez y rentabilidad.
- **Análisis horizontal.** El análisis horizontal se ocupa de los cambios en las cuentas individuales de un periodo a otro y, por lo tanto, requiere de dos o más estados financieros de la misma clase, representados para periodos diferentes. Es un análisis dinámico, porque se ocupa del cambio o movimiento de cada cuenta de un periodo a otro.
- **Análisis vertical.** Consiste en tomar un solo estado financiero y relacionar cada una de sus partes con un total determinado dentro del mismo estado, el cual se denomina cifra base. Es un análisis estático pues estudia la situación financiera en un momento determinado, sin considerar los cambios ocurridos a través del tiempo. El aspecto más importante del análisis vertical es la interpretación de los porcentajes. Las cifras absolutas muestran la importancia de cada rubro en la composición del respectivo estado financiero y su significado en la estructura de la empresa.
- **Balance.** Demostrativo contable de la situación económico – financiera de una empresa, en un periodo de tiempo determinado.

- **Capital.** Es la suma de todos los recursos, bienes y valores movilizados para la constitución y puesta en marcha de una empresa. Es su razón económica y cantidad invertida en una empresa por los propietarios, socios o accionistas.
- **Capitalización.** Reinversión o re aplicación de los resultados, utilidades o reservas, al patrimonio de la empresa.
- **Corrección monetaria.** Es el valor del reajuste del valor efectuado a las cuentas contables debido a fenómenos de inflación.
- **Inflación.** Es el fenómeno del aumento sistemático, sostenido del nivel de precios de los productos o servicios que se disponen en un mercado.
- **Endeudamiento.** Utilización de recursos de terceros obtenidos vía deuda para financiar una actividad y aumentar la capacidad operativa de la empresa.
- **Estado de Resultados.** El estado de resultados o de pérdidas o ganancias muestra los ingresos y los gastos, así como la utilidad o pérdida resultante de las operaciones de la empresa durante un periodo de tiempo determinado, generalmente un año. Es un estado dinámico, ya que refleja una actividad y a la vez es acumulativo, es decir resume las operaciones de una compañía desde el primero hasta el último día del período.
- **Razón o Indicador financiero.** Es la relación entre dos cuentas de los estados financieros básicos (Balance General y Estado de Pérdidas o Ganancias) que permiten señalar los puntos fuertes y débiles de un negocio y establecer probabilidades y tendencias.
- **Indicadores de Actividad.** Estos indicadores llamados también indicadores de rotación tratan de medir la eficiencia con la cual la empresa utiliza sus activos, según la velocidad de recuperación de los valores aplicados a ellos.
- **Indicadores de Endeudamiento.** Los indicadores de endeudamiento tienen por objeto medir en qué grado y de qué forma participan los acreedores dentro del financiamiento de la empresa.
- **Indicadores de Lverage.** Otra forma de analizar el endeudamiento de una compañía es a través de los denominados indicadores de leverage o apalancamiento. Estos indicadores comparan el financiamiento originario de terceros con los recursos de los accionistas, socios o dueños de la empresa, con el fin de establecer cuál de las dos partes está corriendo el mayor riesgo.
- **Indicadores de Liquidez.** Estos indicadores surgen de la necesidad de medir la capacidad que tienen las empresas para cancelar sus obligaciones a corto plazo.

Sirven para establecer la facilidad o dificultad que presenta una compañía para pagar sus pasivos corrientes con el producto de convertir a efectivo sus activos corrientes.

- **Indicadores de Rendimiento.** Denominados también de rentabilidad o lucrativas sirven para medir la efectividad de la administración de la empresa, para controlar los costos y los gastos y de esta manera convertir las ventas en utilidades.

- **Tasa de Interés.** El costo que se paga a un tercero por utilizar recursos monetarios de su propiedad. Es la remuneración por el uso del dinero. Las tasas de interés pueden estar expresadas en términos nominales o efectivos. Las nominales son aquellas en que el pago de interés no se capitaliza, mientras que las efectivas corresponden a las tasas de interés anuales equivalentes a la capitalización de los intereses periódicos, bien sea anticipadas o vencidas. La tasa de interés efectiva es el instrumento apropiado para medir y comparar el rendimiento de distintas alternativas de inversión. Las tasas nominales pueden tener periodicidad mensual, trimestral, semestral o cualquier otra que se establezca.

- **Inversión.** Es la aplicación de recursos económicos al objetivo de obtener ganancias en un periodo determinado.

- **Liquidez.** Es la mayor o menor facilidad que tiene el tenedor de un título o un activo para transformarlo en dinero en cualquier momento.

- **Pasivo.** Representa las obligaciones totales de la empresa, en el corto plazo o al largo plazo, cuyos beneficiarios son por lo general personas o entidades diferentes a los dueños de la empresa.

- **Patrimonio.** Es el valor líquido del total de los bienes de una persona o una empresa. Contablemente es la diferencia entre los activos de una persona, sea natural o jurídica, y los pasivos contraídos con terceros. Equivale a la riqueza neta de la sociedad.

- **Prueba Acida.** Se conoce también con el nombre de prueba de ácido o liquidez seca. Es un test 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 efectivos, el producido de sus cuentas por cobrar, sus inversiones temporales y algún activo de fácil liquidación que puede haber, diferente a los inventarios.

- **Razón Corriente.** Se denomina también relación corriente y trata de verificar las disponibilidades de la empresa, a corto plazo para afrontar sus compromisos, también a corto plazo.

- **Rendimiento.** Es la ganancia en dinero, bienes o servicio que una persona o empresa obtienen de sus actividades industriales, agrícolas, profesionales o de transacciones mercantiles o civiles.
- **Rentabilidad.** Es la relación entre la utilidad proporcionada por un título o una actividad que requirió de capital para su realización.
- **Riesgo.** Es el grado de variabilidad o contingencia del retorno de la inversión. En términos generales se puede esperar que, aun mayor riesgo, mayor rentabilidad de la inversión.
- **Rotación de Cartera.** Este indicador establece el número de veces que las cuentas por cobrar giran, en promedio de un periodo de tiempo determinado, generalmente de un año.
- **Rotación de Inventarios.** Para la empresa industrial presentan el valor de las materias primas, materiales y costos asociados de manufactura, en cada una de las etapas del ciclo productivo. Para las empresas comerciales, los inventarios representan sencillamente el costo de las mercancías en poder de la misma.

1.13. ASPECTOS METODOLÓGICOS

1.13.1 Tipo de Investigación. La presente investigación es de tipo descriptivo-analítico, es descriptivo ya que el proceso de diagnóstico financiero describe las características de cada uno de los componentes que integran los Estados Financieros de la compañía AVÍCOLA “DEL CARMEN”, asimismo es analítica, debido a que las técnicas de análisis financiero establecen interrelaciones entre dos o más variables que componen las finanzas de la compañía para brindar explicación del porqué de una situación y apoyar el proceso descriptivo sobre la situación actual o imperante de las condiciones financieras de la compañía.

1.13.2 Población y Muestra. La presente investigación, hace un análisis de la información financiera generada por la empresa AVÍCOLA “DEL CARMEN” a través de sus estados financieros, por lo tanto, el estudio no se enfatiza a describir y analizar las características de una población determinada. No obstante, para esclarecer mejor el contenido de los registros contables, el presente estudio ha tenido en cuenta comentarios o discusiones entabladas con los trabajadores incluyendo al propietario de la empresa AVICOLA “ELCARMEN”.

Los comentarios, sugerencias o discusiones, que se efectuaron para la elaboración del presente estudio se obtuvieron del total de la población que integra al grupo de trabajadores incluyendo al propietario. Haber obtenido información del total de la población, fue posible debido al tamaño pequeño que tiene la empresa

AVÍCOLA “DEL CARMEN”. (Cabe recordar que el tamaño del personal de la empresa es 12 personas)

1.14. FUENTES DE INFORMACIÓN

1.14.1 Las fuentes primarias. Son los Estados Financieros de la Empresa AVÍCOLA “DEL CARMEN” de la ciudad de Pasto (Nariño) durante el periodo 2008-2010, además de una entrevista colectiva aplicada al personal administrativo (contadora y administradora) y al propietario del negocio. (Ver Anexo A. Formato de Entrevista)

1.14.2 Fuentes secundarias. Los comentarios, discusiones o sugerencias del grupo de trabajadores de la empresa AVÍCOLA DEL CÁRMEN, además de libros texto sobre análisis y diagnóstico financiero e investigaciones realizadas a empresas similares a la empresa AVÍCOLA “DEL CARMEN” y del sector productivo y comercial del pollo y el huevo⁵².

⁵² Entre la bibliografía sobre análisis financiero se incluyen a Héctor Ortiz Anaya, con su libro Análisis Financiero Aplicado, El de Análisis de la Administración Financiera de Gladys Carrillo, además del libro de Fundamentos de Administración Financiera de James Van Horne y el Libro de Finanzas Corporativas en la Práctica de Inmaculada Aguilar y otros.

2. NIVEL DE PARTICIPACIÓN DE LAS CUENTAS EN LA ESTRUCTURA FINANCIERA DE LA EMPRESA AVÍCOLA “DEL CARMEN” Y SU COMPORTAMIENTO DURANTE EL PERIODO 2008-2010

Para determinar el nivel de participación de cada cuenta en la estructura financiera de una compañía se utiliza las técnicas de análisis vertical y horizontal. El análisis vertical es una herramienta que permite conocer si la empresa tiene una distribución equitativa de sus activos con respecto a sus necesidades financieras y operativas, mientras que el análisis horizontal, ayuda a vislumbrar la variación a nivel porcentual que ha tenido cada cuenta con el tiempo y establecer una tendencia general del comportamiento de esa cuenta.

El presente estudio elabora un análisis vertical y horizontal del Balance General y Estado de Resultados para la empresa AVÍCOLA “DEL CARMEN” en el periodo 2008-2010, con este análisis se pretende conocer la composición y proporción de los activos, pasivos y patrimonio de la empresa, al igual que estimar si esta composición es óptima de acuerdo al objeto social de la compañía. De igual forma, estas técnicas permiten examinar el comportamiento de las variables que afectan los ingresos y los costos de la empresa AVÍCOLA “DEL CARMEN” en el tiempo.

Es importante aclarar que los datos obtenidos de la implementación del análisis horizontal y vertical para la empresa Avícola Del Carmen, se analizaran de manera conjunta, y no separadamente, esto se debe porque una técnica complementa a la otra posibilitando un mejor conocimiento de las causas o razones que conllevan al cambio de la estructura financiera de la compañía.

2.1. ANÁLISIS VERTICAL Y HORIZONTAL DEL BALANCE GENERAL DE LA AVÍCOLA “DEL CARMEN”

El balance general de una empresa comprende las propiedades, bienes y derechos de una entidad; además, determina el nivel o proporción en que los terceros y los propietarios tienen posesión de esos bienes y derechos de la empresa.

Las propiedades, los clientes, al igual que el dinero líquido de la empresa se clasifican en el grupo Activos dentro del Balance General; los préstamos obtenidos de bancos o proveedores para adquirir las propiedades o derechos de la compañía, se clasifican en el grupo de Pasivos; y el dinero invertido por los propietarios del negocio se relaciona en el rubro de Patrimonio. De esta manera, el Balance General establece la siguiente relación:

ACTIVO TOTAL = PASIVO + PATRIMONIO

(2)

La anterior ecuación generalmente se denomina Ecuación Básica Contable, la cual establece la relación entre los Bienes y Derechos de una compañía (Activo), y la fuente de capital para la adquisición de esos bienes y derechos, que pueden ser a partir de terceros (Pasivo) y dinero invertido por los dueños de la empresa (Patrimonio)⁵³.

El análisis vertical sobre el Balance General, consiste en la elaboración de proporciones entre cuentas con respecto a valores totales. El Balance General en su composición cuenta con dos (2) valores base importantes, estos son: el total de los activos, y el total pasivo más patrimonio; cada uno de estos totales, se componen de subcuentas, por ejemplo, el valor total de activo, se integra por ejemplo por la subcuenta Propiedad Planta y Equipo entre otros.

En el caso que se quiera conocer el peso o representación que tiene la subcuenta de Propiedad Planta y Equipo dentro del total de los activos, se divide su valor por el valor total de los activos; esto permite obtener la “proporción” o “porcentaje” de la representatividad de la cuenta Propiedad, Plata y Equipo, sobre el total de activos de la compañía. Este mismo procedimiento se efectúa tanto para los Pasivos, como para el Patrimonio.

Con lo que respecta al análisis horizontal, esta técnica examina el comportamiento de cada una de las cuentas a través del tiempo, de esta forma es posible establecer si existió una disminución o incremento en cada rubro en un periodo de tiempo determinado. La variación también se calcula en porcentaje y al asociarse con el análisis vertical, permite brindar una mejor apreciación para explicar que ha producido los cambios de la estructura financiera de la empresa.

Por ejemplo, durante un año, pudo existir la posibilidad que la empresa tenga una mayor cantidad de activos de largo plazo que activos corrientes, pero al año siguiente esta proporción cambia siendo los activos corrientes los de mayor importancia que los activos de largo plazo. Para conocer que por qué se produjo esta variación en la estructura de activos de la compañía, es necesario utilizar la técnica de análisis horizontal, la cual define que cuentas se han incrementado o disminuido con el paso del tiempo y causan los cambios en la estructura financiera de la compañía.

Con respecto a la empresa AVICOLA “DEL CARMEN”, la Tabla 2 Y 3 muestran los datos obtenidos a partir de la aplicación de la técnica de análisis vertical y

⁵³ Gerencie.com ¿Qué es el Balance General? En Línea: <http://www.gerencie.com/balance-general.html>
Citado el 13 de Abril de 2011

horizontal para cada uno de los componentes del Balance General durante el periodo 2008-2010, estos porcentajes se los obtuvo de acuerdo a la metodología antes explicada.

**Tabla 2. Análisis vertical Balance General Empresa Avícola “Del Carmen”
Periodo 2008-2010**

FERNANDO LOPEZ						
NIT 12.743.167						
BALANCE GENERAL						
	2008		2009		2010	
ACTIVO CORRIENTE	Valor	% del total	Valor	% del total	Valores	% del Total
CAJA	4.483.936	0,85%	4.505.129	0,81%	6.519.258	1,08%
BANCOS	4.631.693	0,88%	544.867	0,10%	12.598.140	2,09%
FIDUCIARIA BANCOLOMBIA	736.939	0,14%	838.833	0,15%	2.426.861	0,40%
CLIENTES	50.744.040	9,67%	34.841.430	6,26%	180.573.772	29,94%
DEUDORES	141.490.984	26,97%	205.556.065	36,91%	58.140.680	9,64%
ANTICIPO IMPUESTOS	5.438.084	1,04%	1.364.060	0,24%	1.331.833	0,22%
ANTICIPO PROVEEDORES	-		-		13.030.958	2,16%
MERCANCIAS NO FAB. POR LA EMPRESA	35.800.325	6,83%	27.797.796	4,99%	45.940.656	7,62%
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	243.326.001	46,39%	275.448.181	49,46%	320.562.157	53,16%
PROPIEDAD, PLANTA Y EQUIPO						0,00%
TERRENOS	20.000.000	3,81%	20.000.000	3,59%	20.000.000	3,32%
CONSTRUCCIONES Y EDIFICACIONES	45.000.000	8,58%	45.000.000	8,08%	45.000.000	7,46%
MAQUINARIA Y EQUIPO	40.108.379	7,65%	40.108.379	7,20%	40.108.379	6,65%
EQUIPO DE OFICINA	1.908.400	0,36%	1.908.400	0,34%	1.908.400	0,32%
EQUIPO DE COMPUTACION Y COMUNICACIÓN	2.621.480	0,50%	2.621.480	0,47%	2.621.480	0,43%
FLOTA Y EQUIPO DE TRANSPORTE	169.740.000	32,36%	169.740.000	30,48%	169.740.000	28,15%
TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE	279.378.259	53,26%	279.378.259	50,17%	279.378.259	46,33%
OTROS ACTIVOS						0,00%
SEGUROS Y FIANZAS	1.334.330	0,25%	943.340	0,17%	1.303.594	0,22%
UTILES PAPELERIA- MATERIAL DE EMPAQUE	497.952	0,09%	1.106.528	0,20%	1.783.776	0,30%
TOTAL ACTIVOS LARGO PLAZO	1.832.282		2.049.868		3.087.370	
TOTAL ACTIVO	524.536.542	100,00%	556.876.308	100,00%	603.027.786	100,00%
PASIVO						
PASIVO CORRIENTE						
SOBREGIROS BANCARIOS	46.257.207	8,82%	50.791.292	9,12%	1.569.357	0,26%
PROVEEDORES NACIONALES	138.655.432	26,43%	85.933.281	15,43%	156.992.134	26,03%
COSTOS Y GASTOS POR PAGAR	15.754.865	3,00%	35.579.794	6,39%	43.586.269	7,23%
RETENCIONES EN LA FUENTE	32.964	0,01%	24.868	0,00%	35.742	0,01%

ACREEDORES VARIOS	65.230.385	12,44%	43.673.450	7,84%	50.409.950	8,36%
CONTINUACIÓN TABLA 2. Análisis vertical Balance General Empresa Avícola "Del Carmen" Periodo 2008-2010						
SALARIOS POR PAGAR	1.550.745	0,30%	2.055.600	0,37%	914.316	0,15%
PRESTACIONES SOCIALES	1.770.306	0,34%	4.645.595	0,83%	5.176.647	0,86%
TOTAL PASIVO CORRIENTE	269.251.904	55,33%	222.703.879	39,99%	258.684.414	42,90%
PASIVO LARGO PLAZO						
BANCOS NACIONALES	212.879.111	40,58%	285.181.124	51,21%	287.500.338	47,68%
TOTAL PASIVO LARGO PLAZO	212.879.111	40,58%	285.181.124	51,21%	287.500.338	47,68%
TOTAL PASIVO	482.131.015	91,92%	507.885.004	91,20%	546.184.752	90,57%
PATRIMONIO						
CAPITAL PERSONA NATURAL	67.165.114	12,80%	67.165.114	12,06%	67.165.114	11,14%
UTILIDAD O PERDIDA DEL EJERCICIO	4.742.197	0,90%	6.585.777	1,18%	7.851.730	1,30%
PERDIDA ACUMULADA	(29.501.784)	-5,62%	(24.759.587)	-4,45%	(18.173.810)	-3,01%
TOTAL PATRIMONIO	42.405.527	8,08%	48.991.304	8,80%	56.843.034	9,43%
TOTAL PASIVO MAS PATRIMONIO	524.536.542	100,00%	556.876.308	100,00%	603.027.786	100,00%

Fuente: Empresa Avícola Del Carmen y Esta Investigación⁵⁴

Tabla 3. Análisis Horizontal Balance General Empresa Avícola "Del Carmen" Periodo 2008-2010

CONCEPTO	ANÁLISIS HORIZONTAL		
	2008-2009	2009-2010	2008-2010
ACTIVO CORRIENTE			
CAJA	0,47%	44,71%	45,39%
BANCOS	-88,24%	2212,15%	172,00%
FIDUCIARIA BANCOLOMBIA	13,83%	189,31%	229,32%
CLIENTES	-31,34%	418,27%	255,85%
DEUDORES	45,28%	-71,72%	-58,91%
ANTICIPO IMPUESTOS	-74,92%	-2,36%	-75,51%
ANTICIPO PROVEEDORES			
MERCANCIAS NO FAB. POR LA EMPRESA	-22,35%	65,27%	28,32%
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	13,20%	16,38%	31,74%
PROPIEDAD, PLANTA Y EQUIPO			
TERRENOS	0,00%	0,00%	0,00%
CONSTRUCCIONES Y EDIFICACIONES	0,00%	0,00%	0,00%
MAQUINARIA Y EQUIPO	0,00%	0,00%	0,00%
EQUIPO DE OFICINA	0,00%	0,00%	0,00%
EQUIPO DE COMPUTACION Y COMUNICACIÓN	0,00%	0,00%	0,00%
FLOTA Y EQUIPO DE TRANSPORTE	0,00%	0,00%	0,00%
TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE	0,00%	0,00%	0,00%

⁵⁴ Las celdas resaltadas en otro color, son valores de proporciones sobre el valor total del componente principal, en el caso de los Activos, las proporciones de Activos Corriente y No Corriente son obtenidos de dividir el valor de cada una de esta clase de activos, sobre el valor total de los Activos; lo mismo sucede con los valores resaltados en Pasivo Corriente y Largo Plazo, estos datos fueron obtenidos dividiendo el total de cada rubro sobre el total de los Pasivos.

CONTINUACIÓN TABLA 3. ANÁLISIS HORIZONTAL BALANCE GENERAL EMPRESA AVÍCOLA "DEL CARMEN"			
PERIODO 2008-2010			
OTROS ACTIVOS			
SEGUROS Y FIANZAS	-29,30%	38,19%	-2,30%
UTILES PAPELERIA- MATERIAL DE EMPAQUE	122,22%	61,20%	258,22%
TOTAL ACTIVOS LARGO PLAZO	11,88%	50,61%	68,50%
TOTAL ACTIVO	6,17%	8,29%	14,96%
PASIVO			
PASIVO CORRIENTE			
SOBREGIROS BANCARIOS	9,80%	-96,91%	-96,61%
PROVEEDORES NACIONALES	-38,02%	82,69%	13,22%
COSTOS Y GASTOS POR PAGAR	125,83%	22,50%	176,65%
RETENCIONES EN LA FUENTE	-24,56%	43,73%	8,43%
ACREEDORES VARIOS	-33,05%	15,42%	-22,72%
SALARIOS POR PAGAR	32,56%	-55,52%	-41,04%
PRESTACIONES SOCIALES	162,42%	11,43%	192,42%
TOTAL PASIVO CORRIENTE	-17,29%	16,16%	-3,92%
PASIVO LARGO PLAZO			
BANCOS NACIONALES	33,96%	0,81%	35,05%
TOTAL PASIVO LARGO PLAZO	33,96%	0,81%	35,05%
TOTAL PASIVO	5,34%	7,54%	13,29%
PATRIMONIO			
CAPITAL PERSONA NATURAL	0,00%	0,00%	0,00%
UTILIDAD O PERDIDA DEL EJERCICIO	38,88%	-375,96%	-483,24%
PERDIDA ACUMULADA	-16,07%	-131,71%	-126,61%
TOTAL PATRIMONIO	15,53%	16,03%	34,05%
TOTAL PASIVO MAS PATRIMONIO	6,17%	8,29%	14,96%

Fuente: Esta Investigación

Los datos obtenidos en las Tablas 2 y 3 permiten vislumbrar lo siguiente:

2.1.1. Activos. De acuerdo a la teoría contable y financiera, los activos se dividen en dos grupos importantes, A) los activos corrientes y B) los activos no corrientes. Los activos corrientes se consideran aquellos bienes y derechos de la empresa que son susceptibles de convertirse en efectivo en un periodo menor a un año, estos activos se los considera los más líquidos dentro de la compañía y son de gran importancia, ya que permiten adquirir mercancías, pagar nomina, y cancelar otro tipo de pasivos de corto plazo. Los activos no corrientes, se caracterizan por ser menos ilíquidos, o mejor dicho, tienen la posibilidad de convertirse en efectivo en un periodo de tiempo superior a un año, o requiere de procesos adicionales para tal hecho como dar baja activos y venderlos; este tipo de activos, los compone la

maquinaria y los equipos de producción, la construcción y edificaciones, o activos intangibles como la marca de un negocio o el good-will de una compañía⁵⁵.

La Tabla 4 muestra la representación de cada grupo de activos sobre el total para el periodo 2008-2010.

Tabla 4. Peso de los activos de la Empresa Avícola “Del Carmen” sobre el total 2008-2010

CONCEPTO	Proporción		
	2008	2009	2010
Activo Corriente	46,39%	49,46%	53,16%
Activo No Corriente	53,26%	50,17%	46,33%
TOTAL ACTIVO	100,00%	100,00%	100,00%

Fuente: Esta Investigación

Durante los años 2008 y 2009, en la empresa Avícola Del Carmen los activos estuvieron representados principalmente por activos no corrientes, para el 2010, la situación cambió, teniendo mayor importancia los activos corrientes. Los porcentajes expresados en la Tabla 4, también permiten vislumbrar que la concentración de cada uno de los activos no es exagerada (que superen el 60% de proporción de cada rubro sobre el total), realmente su comportamiento ha sido equilibrado en el paso del tiempo.

El cambio sucedido en la proporción de los activos en el 2010, se debe principalmente al constante incremento a través del tiempo de los activos corrientes, en efecto, en el año 2008-2009, el incremento fue de 13.20% mientras que para 2009-2010, el crecimiento fue de 16.38%. El incremento de los activos corrientes para el total del periodo fue de 31.74%, este comportamiento, hizo que en 2010, los activos corrientes se conviertan en los más representativos dentro de la composición de los activos; el incremento suscitado en los activos corrientes, fue debido principalmente por el alto aumento que presentó la cuenta Clientes (255,85%) en el periodo de análisis y el valor de los activos no corrientes se mantuviera el mismo con el paso del tiempo (Ver Tabla 3. Análisis Horizontal Balance General).

La Empresa Avícola Del Carmen presenta del año 2008 al año 2010 un incremento constante en sus activos corrientes (en el periodo objeto de estudio aumentaron en total un 31,74%) este incremento se debe principalmente al aumento de las ventas a crédito representadas en la cuenta clientes. Los activos

⁵⁵ Gerencie.com Activos corrientes y no corrientes. En Línea: <http://www.gerencie.com/activos-no-corrientes.html>; <http://www.gerencie.com/activos-corrientes.html> Citado el 14 de Abril de 2011

fijos en este periodo no tuvieron ningún incremento. (Ver Tabla 4. Análisis Horizontal Balance General).

La estructura de los activos y el objeto social de la empresa

De acuerdo a la lógica financiera, la composición de los activos permite conocer si los recursos de la compañía están siendo invertidos en su objeto social, de ser lo contrario, se están acumulando activos que seguramente no están siendo aprovechados eficientemente y están ocasionando costos en la empresa. Por ejemplo, se espera que una empresa de fabricación de cerveza, la mayor parte de los activos estén representados en el componente no corriente o también conocidos como activos fijos, como la maquinaria o equipo que permiten el procesamiento de materias primas; para el caso de una empresa comercializadora, lo pertinente debe ser que sus activos se concentren en los clientes y los inventarios, ya que la empresa no se dedica a la transformación; mientras que una empresa del sector servicios, sus activos deben estar representados principalmente en los clientes que tiene la compañía⁵⁶.

No obstante, esta observación de la teoría es debatible al analizar de forma empírica los Estados Financieros de la Empresa Avícola Del Carmen. Durante los primeros años de estudio de las finanzas de la empresa Avícola Del Carmen, esta contó con una estructura de activos compuesta principalmente por activos no corrientes. Para analizar en mayor detalle a los Activos Corrientes y no Corrientes, se realiza un análisis vertical específico para cada uno de estos grupos, con el fin de establecer el nivel de participación o representatividad que tiene cada cuenta en estos grupos, la Tabla 5 muestra los resultados de este proceso.

Tabla 5. Análisis Vertical Activos No Corrientes Empresa Avícola Del Carmen Año 2008 Y 2009

CONCEPTO	% Sobre total Activo Corriente	
	2008	2009
CAJA	1,84%	1,64%
BANCOS	1,90%	0,20%
FIDUCIARIA BANCOLOMBIA	0,30%	0,30%
CLIENTES	20,85%	12,65%
DEUDORES	58,15%	74,63%
ANTICIPO IMPUESTOS	2,23%	0,50%
ANTICIPO PROVEEDORES	0,00%	0,00%
MERCANCIAS NO FAB. POR LA EMPRESA	14,71%	10,09%
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	100,00%	100,00%

⁵⁶ Op., Cit Héctor Ortiz Anaya.1998. P. 117-118

CONTINUACIÓN TABLA 5. ANÁLISIS VERTICAL ACTIVOS NO CORRIENTES EMPRESA AVÍCOLA DEL CARMEN AÑO 2008 Y 2009		
CONCEPTO	% Sobre total de Activo no corriente	
	2008	2009
PROPIEDAD, PLANTA Y EQUIPO		
TERRENOS	7,16%	7,16%
CONSTRUCCIONES Y EDIFICACIONES	16,11%	16,11%
MAQUINARIA Y EQUIPO	14,36%	14,36%
EQUIPO DE OFICINA	0,68%	0,68%
EQUIPO DE COMPUTACION Y COMUNICACIÓN	0,94%	0,94%
FLOTA Y EQUIPO DE TRANSPORTE	60,76%	60,76%
TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE	100,00%	100,00%

Fuente: Esta Investigación

La Tabla 5 muestra que en los activos corrientes los rubros que tienen mayor participación son los clientes y los deudores, mientras que en los activos no corrientes son las construcciones y la flota y equipo de transporte.

La participación de los Clientes en el activo corriente es lógica por el tipo de actividad que desarrolla la Avícola, en cuanto a los Deudores está representada por los préstamos a los empleados y dueño del negocio. El alto valor de los deudores implica que la empresa está destinando una cantidad importante de recursos a una actividad que nada tiene que ver con su objeto social, aspecto que se analizará más adelante.

En cuanto a la participación de de la Flota y Equipo de Transporte y de Construcciones y Edificaciones se debe principalmente a que la empresa cuenta con medios de transporte para realizar la distribución y venta del pollo y huevo en la ciudad de San Juan de Pasto; y a las adecuaciones realizadas por la empresa para mejorar el negocio. Un hecho particular en el negocio en el que incursiona la empresa es la necesidad de que la empresa deba buscar clientes, la única manera de hacerlo es recorrer la ciudad en busca de nuevos mercados, lo que justifica la inversión en activos fijos como son la flota de transporte para el funcionamiento del negocio.

El equipo de transporte de la empresa es el siguiente: A) Tres Piagios, utilizados principalmente para la distribución de pollo y huevo en grandes cantidades, y B) dos ciclobys las cuales consisten en bicicletas adecuadas para el transporte de mercancía con una canasta que permite transportar huevo y pollo, esta inversión en flota de transporte se hizo en el año 2006.

Adicionalmente, la Avícola Del Carmen realizo adecuaciones por valor de \$22.500.000 en cada punto de venta del negocio; según el propietario de la Avícola Del Carmen, se hicieron arreglos físicos a la sede principal para instalar un

cuarto frío que adquirió la empresa en el año 2006, además de mejorar la imagen de la sucursal localizada en el norte de la ciudad para atraer clientes.

El gran aumento en la cuenta de clientes, fue debido a la gran demanda que tuvo el pollo. Esta alta demanda se presentó porque la empresa empezó a ampliar sus negocios con otras tiendas y supermercados de barrio, los cuales empezaron a obtener mayor mercancía a crédito. Esto permitió que los activos corrientes tengan mayor participación sobre el total de los activos y se reorganice financieramente la empresa.

De igual forma, lo que contribuyó a que la empresa tenga una mayor concentración en los activos corrientes, es el hecho de que la empresa no invirtió en el periodo de análisis en mayores bienes de capital y otro tipo de activos fijos. En efecto, la mayor parte de estos bienes que son necesarios para el funcionamiento de la empresa, se compraron en años diferentes al periodo de análisis y la empresa no ha considerado necesario reemplazarlos o modificarlos. Esta nueva estructura financiera de la empresa en el año 2010 muestra que la Avícola ha empezando a tener una reorganización financiera, la cual era de esperarse debido a que las inversiones en activos no corrientes se han reducido, y las ventas empiezan a crecer.

En síntesis, a pesar que la estructura financiera de la empresa Avícola Del Carmen ha presentado una fuerte composición sobre los activos no corrientes, estos fueron fundamentales para la operación del negocio, lo cual muestra que la mayor parte de la inversión efectuada por la compañía se hace para su funcionamiento y no en otro tipo de actividades.

Por otra parte, vale la pena destacar el comportamiento de otro tipo de cuentas como fueron bancos, Fiduciaria Bancolombia y Deudores. Las dos primeras aunque no tienen un peso representativo sobre el total de activos de la compañía (2,09% y 0.40% respectivamente en el año 2010), han presentado variaciones significativas; tal es el caso de la cuenta Bancos la cual aumento debido a que desde el año 2009 las ventas de la empresa crecieron, por lo cual conto con más recursos que depositó en el banco. Con respecto al rubro de Fiduciaria Bancolombia, aumentó debido a que la única alternativa que vio el dueño y administradora de la Avícola para aprovechar los excedentes de liquidez fue aprovechar los mayores rendimientos que generan los depósitos en la cuenta bajo la figura de fiducia de Bancolombia.

De acuerdo a la Contadora de la Empresa Avícola Del Carmen, el rubro de Fiducia Bancolombia, se refiere a una cuenta de ahorros especial, la cual, a diferencia de las cuentas de ahorros normales, invierte los recursos en el mercado bursátil

colombiano permitiéndole así obtener mayor rentabilidad con respecto a la cuenta de ahorros convencional.⁵⁷

Con respecto al rubro de deudores, su comportamiento fue variable en el tiempo de análisis. La participación de esta cuenta para paso del 26,97% en el año 2008 al 9,64% en el 2010. Esto implicó que para el periodo de análisis, su variación a través del tiempo haya reducido en 58,91%. La contadora de la empresa Avícola Del Carmen, afirmó que este comportamiento a la baja del rubro de los deudores, se produjo debido al constante pago que realizaron los trabajadores incluyendo al dueño del negocio; de hecho, la empresa Avícola Del Carmen tiene como política empresarial, prestar dinero a trabajadores, cuando estos lo requieran. De acuerdo con la administradora del negocio, esta estrategia ha permitido que los trabajadores tengan mayor incentivo para realizar sus funciones, además que ha generado un gran sentido de pertenencia hacia la empresa⁵⁸.

2.1.2 Pasivos y Patrimonio. En el Balance General de una empresa, adicionalmente a los Bienes y Derechos, también se relacionan las obligaciones que esta tiene con personas u otras compañías y el nivel de inversión hecho por lo propietarios al negocio, esta parte del Balance se conoce como las fuentes de financiación de la empresa. Los pasivos se clasifican en dos a) Los pasivos corrientes b) Los pasivos no corrientes.

Los pasivos corrientes se relacionan con aquellas obligaciones que la compañía debe afrontar en un periodo igual o inferior a un año. Generalmente este tipo de obligaciones se asocian con los proveedores, las obligaciones laborales, los impuestos y los préstamos bancarios de corto plazo. Los pasivos no corrientes, son las acreencias del ente económico que se deben cancelar a un periodo superior a un año o que continúan después de terminado un periodo de ejercicio contable. También se conocen como pasivos de largo plazo y se relacionan usualmente con la obtención de créditos a largo plazo, o la adquisición de maquinaria y equipo a pagarse en un periodo de tiempo largo⁵⁹.

⁵⁷ Para el mes de Marzo de 2011, Bancolombia brindaba intereses de 2.0% E. A. a sus clientes que tuvieran hasta 10.000.000 de pesos en cuentas de ahorro. La fiducuenta de Bancolombia, para el año 2010, tuvo una tasa histórica de rendimiento de 9.24%. Esta tasa anteriormente mencionada, no significa que vaya a ser la misma para el año 2011, esto se debe porque la rentabilidad en la fiducuenta es variable, ya que dependen de la rentabilidad obtenida en el mercado bursátil. La fiducuenta es clasificada por Bancolombia como una Cartera Colectiva Abierta la cual es una alternativa de ahorro e inversión a la vista, diseñada con la finalidad de que clientes mantengan el valor del dinero en el tiempo y conservando la disponibilidad inmediata del mismo, por lo tanto, se conoce a este inversión como las más líquida dentro de las Carteras Colectivas de Inversión. Para mayor información: <http://www.fiduciariabancolombia.com/>. Citado el 16 de Abril de 2011 Los comentarios hechos por la contadora de la Avícola el Carmen se efectuaron, cuando se desarrolló la entrevista. Véase punto 1.15 y Anexo A. Formato de Entrevista.

⁵⁸ Fuente: Esta Investigación. Charlas Efectuadas con la administradora del negocio.

⁵⁹ Op., Cit. Héctor Ortiz Anaya. P. 53,

Si se analiza el peso o proporción que tienen los pasivos, con respecto al valor de la sumatoria entre pasivo y patrimonio de la empresa Avícola Del Carmen, estos representaron el 91,9%, el 91,2% y 90,5% en los años 2008, 2009 y 2010. (Véase Tabla 3). Lo anterior, significa que las propiedades y derechos de la empresa Avícola Del Carmen corresponden en más del 90% a terceros, los cuales han sido los principales agentes que han suministrado el capital necesario a la empresa⁶⁰.

La Tabla 6 muestra detalladamente la composición de cada grupo de los pasivos con respecto al total entre pasivo y patrimonio.

Tabla 6. Proporción de Pasivo Corriente, Pasivo no Corriente y Patrimonio sobre el Total de capitalización

	2008	%	2009	%	2010	%
TOTAL PASIVO CORRIENTE	269.251.904	51,33%	222.703.879	39,99%	258.684.414	42,90%
TOTAL PASIVO LARGO PLAZO	212.879.111	40,58%	285.181.124	51,21%	287.500.338	47,68%
TOTAL PASIVOS	482.131.015	91,92%	507.885.003	91,20%	546.184.752	90,57%
TOTAL PATRIMONIO	42.405.527	8,08%	48.991.304	8,80%	56.843.034	9,43%
TOTAL PASIVO MAS PATRIMONIO	524.536.542	100,00%	556.876.308	100,00%	603.027.786	100,00%

Fuente: Esta Investigación

La Tabla 6 Permite visualizar que la capitalización de la empresa se está haciendo principalmente con agentes externos mientras que el propietario solo tiene en promedio un 8,77% de inversión en la compañía⁶¹. Este elevado endeudamiento de la Empresa Avícola Del Carmen además de la baja participación del Patrimonio se debe principalmente a los siguientes factores:

- La adquisición de equipo de transporte que comprende los Piagios y las Ciclobys,
- La adquisición de un cuarto frío para preservar el pollo
- La obtención de sobregiros bancarios de los Bancos HSBC y Citybank debido a las cuentas corrientes que la empresa maneja en estos Bancos.

Esta circunstancia, muestra que la empresa presenta alto riesgo debido a que su nivel de endeudamiento es elevado, si en un momento determinado la empresa no puede responder con sus acreencias a terceros, es posible que el propietario del negocio pierda todo ante los mismos⁶². A partir de 2009, las acreencias a largo plazo representan más del 40% del total del pasivo.

⁶⁰ Fórmula básica contable: Activo = Pasivo + Patrimonio. Esta fórmula relaciona los Bienes y Derechos (Activos) y forma como estos Bienes y Derechos se financian (Pasivo + Patrimonio)

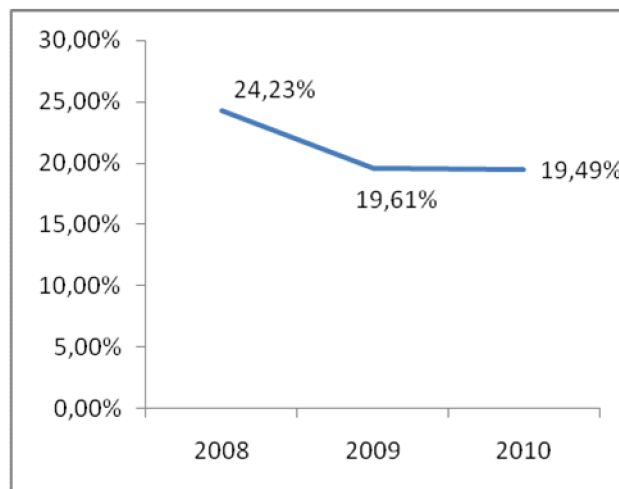
⁶¹ $8.08\% + 8.80\% + 9.43\% / 3 = 8.77\%$

⁶² Esto se debe porque la persona natural es al mismo tiempo la empresa, algo que lo puede perjudicar significativamente en el caso de existir una quiebra del negocio, lo recomendable sería, suscribir a la empresa Avícola el Carmen a una forma de propiedad que permita al propietario mantener la inversión que ha

El alto pasivo de la empresa también se debe a sobregiros los cuales se hacen con el propósito de cancelar obligaciones esenciales como es el caso de la nómina cuando el negocio carece de liquidez necesaria para efectuar estos pagos. Los pagos laborales de la empresa son los siguientes: Propietario y Gerente: \$1.500.000, administradora: \$850.000, contadora: \$400.000 la cual trabaja únicamente dos (2) días a la semana por horas, y el salario mínimo legal vigente a cada operario. Todos los trabajadores a excepción de la contadora se encuentran vinculados a la nómina de la empresa recibiendo prestaciones sociales.

Asimismo, el alto nivel de endeudamiento de la empresa Avícola Del Carmen, se debe al hecho de que la compañía asume los gastos personales del propietario del negocio. Por la no diferenciación entre la empresa y la persona natural, los gastos personales del propietario los asume la Avícola. En la contabilidad del negocio, las deudas que tienen el propietario se registran en acreedores varios, cabe decir que dentro de esta cuenta no se consigna ningún tipo de obligación de la empresa, la evolución de esta cuenta con respecto al pasivo corriente se muestra en la Gráfica 3.

Gráfica 3. Evolución Cuenta Acreedores Varios En El Periodo 2008-2010



Fuente: Esta Investigación

A pesar que la cuenta acreedores varios ha ido disminuyendo a medida que ha transcurrido el tiempo, en promedio durante el periodo de análisis representó el 21.11% del total de pasivos corrientes de la empresa, siendo una cifra alta la cual involucra las deudas personales del propietario. Si el nivel de deudas del propietario sigue creciendo, la empresa no tendrá la suficiente liquidez para

efectuado y evitar la vulnerabilidad de entregar otras cosas como su casa o propiedades que no intervienen en el desarrollo de la empresa pero que figuran como patrimonio de la persona.

responder a sus operaciones, esto se debe porque el negocio debe responder por dos obligaciones diferentes, lo lógico debe ser que con su salario, el propietario del negocio tenga la capacidad de pagar las acreencias en las que este se involucra y no usar los ingresos de la empresa para cubrir sus acreencias.

Con lo que respecta al patrimonio del propietario, durante 2008-2010 representó el 8,77% en promedio del capital invertido en la empresa (Ver Tabla 6), en otras palabras, de todo lo que se ha invertido en la empresa, el dueño únicamente ha colocado el 8.77%. Es evidente, que la empresa presenta un alto desequilibrio en su capitalización, la mayor parte del capital lo aporta terceros y muy poco el propietario del negocio, asimismo, la participación de los recursos del propietario se ha visto afectada debido a las pérdidas acumuladas que ha arrojado el negocio durante su operación.

Las pérdidas presentadas por el negocio, se explican principalmente por la gran inversión que hizo la empresa en el cuarto frío y el equipo de transporte los cuales se obtuvieron con el fin de preservar el pollo en buen estado y lograr comercializar el producto.

2.2. ANÁLISIS VERTICAL Y HORIZONTAL DEL ESTADO DE RESULTADOS EMPRESA AVÍCOLA “DEL CARMEN”

Un Estado de Resultados, es un estado financiero el cual presenta de manera detallada como se obtuvo un resultado contable en la práctica de un ejercicio económico específico, en otras palabras, muestra como le fue a la empresa durante un periodo de tiempo determinado. El Estado de Resultados se encuentra integrado por diferentes rubros como un Balance General, aunque su estructura es diferente; los componentes más representativos del Estado de Resultados son los siguientes:

Ventas. Muestra el nivel de ventas que tiene la empresa en un periodo de tiempo determinado, para el caso de la Avícola Del Carmen las ventas representan la cantidad de Pollo y Huevo que comercializa en el mercado durante un periodo de tiempo determinado.

Costos de Ventas. Expresa los descuentos, promociones y los costos de adquirir las mercancías para su comercialización.

La Utilidad Bruta. Es una variable que determina la ganancia que obtiene el negocio cuando se resta de las ventas los costos que estas ocasionaron.

Gastos de Operación. Son aquellas erogaciones en la que ha incurrido la empresa Avícola Del Carmen para realizar de manera adecuada su objeto social, como es el caso de las obligaciones y gastos administrativos para efectuar ventas.

Utilidad Operacional. Es un rubro que informa sobre la cantidad de dinero remanente en el negocio después de haber descontado todos los gastos operativos que permiten el funcionamiento de la empresa.

Otros Ingresos y Gastos. Rubro que relaciona aquellas entradas o erogaciones de dinero de la compañía que son diferentes al objeto social del negocio como rendimientos o gastos financieros.

Utilidad del Ejercicio. Muestra si la empresa obtuvo ganancias o pérdidas una vez ha pagado sus obligaciones; generalmente es el dato que más se observa en un estado de resultados.

En lo que respecta con la aplicación del análisis vertical y horizontal sobre el Estado de Resultados de la empresa Avícola Del Carmen, se hace lo siguiente:

El análisis vertical busca encontrar el peso o proporción que tienen una cuenta con respecto a un valor base o referente, en el caso del Estado de Resultados cada valor expresado en los rubros se los divide con respecto al total de ventas netas efectuadas por el negocio, la ventas netas se las obtiene de sustraer de las ventas totales, el costo que ha generado estas ventas, por lo tanto, la cifra base o referente para la obtención de las proporciones, es el total de las ventas netas efectuadas durante un año; con este valor, se obtiene las proporciones o pesos de cada componente del Estado de Resultados.

Con lo que respecta al análisis horizontal, este se efectúa de la misma manera como se efectuó con el Balance General, determinando las variaciones de cada componente de acuerdo al transcurso del tiempo, para obtener la variación se efectúa la división entre el valor final y el inicial de una cuenta para obtener el porcentaje de crecimiento, conocido también como variación relativa, o efectuando la resta entre los valores monetarios obteniendo así la variación absoluta. Estos procedimientos se ilustran en las tablas 7 y 8.

Tabla 7. Análisis Vertical Estado de Resultados Avícola “DEL CARMEN” periodo 2008-2010

FERNANDO LOPEZ
NIT 12.743.167
ESTADO DE RESULTADOS

				Análisis Vertical		
	2008	2009	2010	2008	2009	2010
VENTAS BRUTAS						
VENTA HUEVO	1.187.621.109	1.252.807.090	1.385.923.065			
VENTA POLLO	131.957.901	248.388.101	241.055.599			
DESCUENTOS EN VENTAS	826.950	1.382.456	952.899			
VENTAS NETAS	1.318.752.060	1.499.812.735	1.626.025.765	100,00%	100,00%	100,00%
COSTO DE VENTAS						
COSTO HUEVO	1.038.133.824	1.114.688.540	1.242.122.949	78,72%	74,32%	76,39%
COSTO POLLO	115.348.203	220.395.036	216.044.237	8,75%	14,69%	13,29%
TOTAL COSTO DE VENTAS	1.153.482.027	1.335.083.576	1.458.167.187	87,47%	89,02%	89,68%
UTILIDAD BRUTA EN VENTAS	165.270.033	164.729.159	167.858.578	12,53%	10,98%	10,32%
GASTOS OPERACIONALES						
GASTOS DE PERSONAL	40.571.320	32.782.078	34.421.182	3,08%	2,19%	2,12%
SEGUROS	5.527.509	4.455.154	4.608.311	0,42%	0,30%	0,28%
SERVICIOS	24.916.440	30.210.981	31.117.310	1,89%	2,01%	1,91%
LEGALES	17.000	65.300	61.900	0,00%	0,00%	0,00%
MANTENIMIENTO Y REPARACIONES	14.582.000	7.933.750	4.421.255	1,11%	0,53%	0,27%
DIVERSOS	49.156.920	56.053.706	59.416.928	3,73%	3,74%	3,65%
TOTAL GASTOS OPERACIONALES	134.771.189	131.500.969	134.046.886	10,22%	8,77%	8,24%
UTILIDAD OPERACIONAL	30.498.844	33.228.190	33.811.692	2,31%	2,22%	2,08%
INGRESOS NO OPERACIONALES						
FINANCIEROS	2.838.062	2.185.550	2.156.343	0,22%	0,15%	0,13%
RECUPERACIONES	27.725.639	38.845.932	23.534.277	2,10%	2,59%	1,45%

CONTINUACIÓN TABLA 7. ANÁLISIS VERTICAL ESTADO DE RESULTADOS AVÍCOLA "DEL CARMEN" PERIODO 2008-2010						
DIVERSOS	514.560	373.077	344.577	0,04%	0,02%	0,02%
TOTAL INGRESOS NO OPERACIONALES	31.078.261	41.404.558	26.035.196	2,36%	2,76%	1,60%
GASTOS NO OPERACIONALES						
GASTOS BANCARIOS	1.085.996	2.839.466	1.929.536	0,08%	0,19%	0,12%
INTERESES	50.855.324	57.301.182	42.790.637	3,86%	3,82%	2,63%
GRAVAMEN MVTO FINANCIERO	4.893.588	5.210.616	4.040.140	0,37%	0,35%	0,25%
TOTAL GASTOS NO OPERACIONALES	56.834.909	65.351.265	48.760.312	4,31%	4,36%	3,00%
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	4.742.197	9.281.483	11.086.577	0,36%	0,62%	0,68%
IMPUESTOS	-	2.695.706	3.234.847	0,00%	0,20%	0,25%
UTILIDAD DEL EJERCICIO	4.742.197	6.585.777	7.851.730	0,36%	0,44%	0,48%

Fuente: Esta Investigación

Tabla 8. Análisis Horizontal Estado de Resultados, empresa Avícola Del Carmen periodo 2008-2010

	Análisis Horizontal								
				Variaciones Relativas			Variaciones Absolutas		
	2008	2009	2010	2009	2010	2008-2010	2008	2009	2008-2010
VENTAS BRUTAS									
VENTA HUEVO	1.187.621.109	1.252.807.090	1.385.923.065						
VENTA POLLO	131.957.901	248.388.101	241.055.599						
DESCUENTOS EN VENTAS	826.950	1.382.456	952.899						
VENTAS NETAS	1.318.752.060	1.499.812.735	1.626.025.765	13,73%	8,42%	23,30%	181.060.675	126.213.030	307.273.705
							-	-	-
COSTO DE VENTAS							-	-	-
COSTO HUEVO	1.038.133.824	1.114.688.540	1.242.122.949	7,37%	11,43%	19,65%	76.554.716	127.434.409	203.989.125
COSTO POLLO	115.348.203	220.395.036	216.044.237	91,07%	-1,97%	87,30%	105.046.833	(4.350.799)	100.696.034
TOTAL COSTO DE VENTAS	1.153.482.027	1.335.083.576	1.458.167.187	15,74%	9,22%	26,41%	181.601.549	123.083.610	304.685.160
							-	-	-
UTILIDAD BRUTA EN VENTAS	165.270.033	164.729.159	167.858.578	-0,33%	1,90%	1,57%	(540.874)	3.129.419	2.588.545
							-	-	-
GASTOS OPERACIONALES							-	-	-
GASTOS DE PERSONAL	40.571.320	32.782.078	34.421.182	-19,20%	5,00%	-15,16%	(7.789.242)	1.639.104	(6.150.138)
SEGUROS	5.527.509	4.455.154	4.608.311	-19,40%	3,44%	-16,63%	(1.072.355)	153.157	(919.198)
SERVICIOS	24.916.440	30.210.981	31.117.310	21,25%	3,00%	24,89%	5.294.541	906.329	6.200.870
LEGALES	17.000	65.300	61.900	284,12%	-5,21%	264,12%	48.300	(3.400)	44.900
MANTENIMIENTO Y REPARACIONES	14.582.000	7.933.750	4.421.255	-45,59%	-44,27%	-69,68%	(6.648.250)	(3.512.496)	(10.160.746)
DIVERSOS	49.156.920	56.053.706	59.416.928	14,03%	6,00%	20,87%	6.896.786	3.363.222	10.260.008
TOTAL GASTOS OPERACIONALES	134.771.189	131.500.969	134.046.886	-2,43%	1,94%	-0,54%	(3.270.219)	2.545.917	(724.303)

CONTINUACIÓN TABLA 8. ANÁLISIS HORIZONTAL ESTADO DE RESULTADOS, EMPRESA AVÍCOLA DEL CARMEN PERIODO 2008-2010									
UTILIDAD OPERACIONAL	30.498.844	33.228.190	33.811.692	8,95%	1,76%	10,86%	2.729.345	583.503	3.312.848
	-						-	-	-
INGRESOS NO OPERACIONALES							-	-	-
FINANCIEROS	2.838.062	2.185.550	2.156.343	-22,99%	-1,34%	-24,02%	(652.512)	(29.207)	(681.719)
RECUPERACIONES	27.725.639	38.845.932	23.534.277	40,11%	-39,42%	-15,12%	11.120.292	(15.311.655)	(4.191.363)
DIVERSOS	514.560	373.077	344.577	-27,50%	-7,64%	-33,03%	(141.483)	(28.500)	(169.983)
TOTAL INGRESOS NO OPERACIONALES	31.078.261	41.404.558	26.035.196	33,23%	-37,12%	-16,23%	10.326.297	(15.369.362)	(5.043.065)
							-	-	-
GASTOS NO OPERACIONALES							-	-	-
GASTOS BANCARIOS	1.085.996	2.839.466	1.929.536	161,46%	-32,05%	77,67%	1.753.470	(909.931)	843.539
INTERESES	50.855.324	57.301.182	42.790.637	12,67%	-25,32%	-15,86%	6.445.858	(14.510.545)	(8.064.688)
GRAVAMEN MVTO FINANCIERO	4.893.588	5.210.616	4.040.140	6,48%	-22,46%	-17,44%	317.028	(1.170.477)	(853.449)
TOTAL GASTOS NO OPERACIONALES	56.834.909	65.351.265	48.760.312	14,98%	-25,39%	-14,21%	8.516.356	(16.590.953)	(8.074.597)
							-	-	-
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	4.742.197	9.281.483	11.086.577	95,72%	19,45%	133,79%	4.539.286	1.805.093	6.344.380
IMPUESTOS	-	2.695.706	3.234.847		20,00%		2.695.706	539.141	3.234.847
UTILIDAD DEL EJERCICIO	4.742.197	6.585.777	7.851.730	38,88%	19,22%	65,57%	1.843.580	1.265.952	3.109.533

Fuente: Esta Investigación

2.2.1 Ventas y Costos de Ventas. De acuerdo al estado de resultados de la empresa Avícola Del Carmen, las ventas durante el periodo de análisis siempre superaron los mil millones de pesos y crecieron aumentando en 13,73% para el año 2008-2009 y 8,42% en el periodo 2009-2010 (Ver Tabla 8). De acuerdo al propietario del negocio y la administradora, las ventas de la avícola crecieron porque la misma trató de ampliar su mercado vendiendo a tiendas y supermercados de barrios, como se expuso en el punto 2.1.1.

Para efectuar estas ventas, la empresa ha incurrido en dos costos importantes, los cuales hacen referencia a la adquisición de huevo y pollo. Los costos de la adquisición de huevo, son los más representativos durante el periodo de estudio, siempre estuvo por encima del 88% del total de las ventas efectuadas, (Véase Tabla 7).

Con respecto a los costos, su peso sobre las ventas es alto, los involucrados en la operación de la empresa Avícola Del Carmen afirman que estos son buenos, aunque los estados financieros muestran que la mayoría de las ventas se realizan con el ánimo de pagar proveedores. En general, un pollo comprado por la empresa Avícola Del Carmen en el norte del país, le cuesta alrededor de \$6.500, mientras que lo venden a \$10.000, con respecto al huevo, los pueden comprar a \$170 para venderlo a \$200 en la ciudad de Pasto. El gran problema percibido hasta el momento, es que los costos del pollo tienen un alto nivel de variabilidad, la misma unidad de pollo puede llegar a costar más de \$8.000 debido a problemas en la carretera u otro tipo de eventualidades que reducen la oferta del producto⁶³.

De acuerdo al análisis horizontal tanto absoluto como relativo del Estado de Resultados de la empresa Avícola Del Carmen, los costos del pollo es el componente más variable, en efecto, para el año 2008-2009, el costo de adquirir pollo para posteriormente venderlo tuvo un incremento de 91,07%; y para el siguiente año (periodo 2009-2010) la situación cambió, debido a que el costos del producto disminuyeron en 1.97%; para todo el periodo de análisis (2008-2010) la variación del costo de pollo fue de 87.30%, lo cual representó una suma de \$100.696.034.

Con lo que respecta a la variación del costo de la adquisición del huevo, el incremento de su costo se ha mantenido durante el periodo de tiempo analizado, pero no ha presentado cambios vertiginosos siendo esta una variable que puede predecirse con mayor facilidad en su comportamiento; para el periodo 2008-2010, el costo de la adquisición del huevo para su posterior venta se incrementó en 19,65%.

⁶³ Esta investigación con testimonios de la empresa avícola el Carmen.

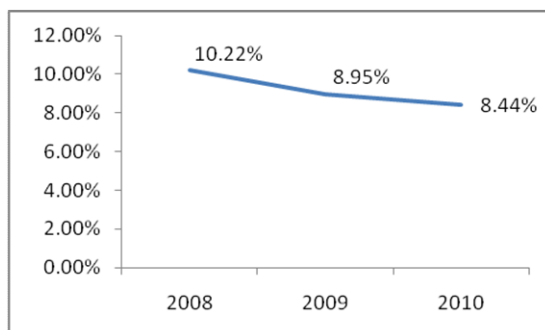
Hasta el momento es posible vislumbrar que la Empresa Avícola Del Carmen no está obteniendo grandes beneficios de la comercialización de productos avícolas del norte de Colombia, los costos están afectando significativamente la generación de ingresos de la entidad.

2.2.2 Utilidad Bruta del Negocio. Una vez descontados los costos de ventas que incurre la empresa para realizar su objeto social, se obtiene la utilidad bruta del ejercicio, la Tabla 7 indica como esta ha oscilado entre el 10.32% y el 12.53%, sobre el volumen de participación del total de ventas de la empresa, su evolución en el tiempo ha sido variable, hay años que esta utilidad ha disminuido como es el caso del año 2008-2009, y que ha incrementado como en el periodo 2009-2010 (Ver Tabla 8). La reducción de la utilidad bruta pudo haberse dado por un crecimiento en menor proporción de las ventas con respecto a los costos para ese año, cabe anotar que la Utilidad Bruta siempre ha sido positiva para la empresa en el periodo de análisis, esto significa que la avícola ha obtenido recursos constantemente para cumplir con sus gastos operacionales, además de los pagos que debe realizar de impuestos y otro tipo de gastos generados durante el ejercicio de las actividades.

La situación de la empresa sería más difícil si la utilidad Bruta de la empresa avícola Del Carmen fuera negativa, esto significaría que la actividad comercial no permite recuperar los costos de adquisición del producto y es necesario acudir a otras fuentes de financiación para hacer frente a estas acreencias. No obstante, aunque la utilidad bruta para la empresa Avícola Del Carmen haya sido positiva no significa que su valor sea bueno, en términos generales, para el sector avícola la superintendencia de sociedades de Colombia, ha estimado que este margen debe estar entre el 15 y 20%, mientras que el margen para la avícola Del Carmen no supera el 13%. Esto demuestra que los costos impactan significativamente los ingresos de la operación y por lo tanto, es un indicio que la actividad económica posiblemente no está generando unos buenos beneficios.

2.2.3. Gastos Operacionales. Estos gastos son aquellos que permiten el funcionamiento de la Avícola Del Carmen, durante el periodo de análisis este tipo gastos han presentado una tendencia a la baja para la Empresa Avícola Del Carmen con respecto a su participación sobre el total de ventas de la compañía, la Gráfica 4 ilustra este comportamiento:

Gráfica 4. Tendencia Gastos Operacionales Avícola Del Carmen 2008-2010



Fuente: Esta Investigación

La reducción de los Gastos muestra que la empresa ha sido eficiente en su manejo, para realizar una explicación de este fenómeno, es necesario recurrir a un estudio de cada componente de los Gastos Operacionales sobre el total de estos gastos, y analizar su participación y tendencia durante el periodo de análisis, la Tabla 9 brinda los detalles pertinentes:

Tabla 9. Representatividad de los Componentes de los Gastos Operacionales sobre el total y su comportamiento en periodo 2008-2010.

GASTOS OPERACIONALES	Análisis Vertical			Análisis Horizontal		
	2008	2009	2010	2008-2009	2009-2010	2008-2010
GASTOS DE PERSONAL	30,10%	24,43%	25,07%	-19,20%	5,00%	-15,16%
IMPUESTOS	0,00%	2,01%	2,36%	Incremento	20,00%	Incremento
SEGUROS	4,10%	3,32%	3,36%	-19,40%	3,44%	-16,63%
SERVICIOS	18,49%	22,51%	22,67%	21,25%	3,00%	24,89%
LEGALES	0,01%	0,05%	0,05%	284,12%	-5,21%	264,12%
MANTENIMIENTO Y REPARACIONES	10,82%	5,91%	3,22%	-45,59%	-44,27%	-69,68%
DIVERSOS	36,47%	41,77%	43,28%	14,03%	6,00%	20,87%
TOTAL GASTOS OPERACIONALES	100,00%	100,00%	100,00%	-0,43%	2,30%	1,86%

Fuente: Esta Investigación

En la Tabla 9 podemos observar que del total de gastos, los más representativos son en su orden los gastos diversos, gastos de personal, servicios públicos y gastos de mantenimiento y reparaciones. Como se dijo los Gastos Operacionales han disminuido y esto se debe a la reducción significativa de dos rubros como son los Gastos de Personal y los Gastos de Mantenimiento y Reparaciones. Los Gastos de Personal durante todo el periodo de análisis tuvieron una reducción de 15,16% mientras que los de mantenimiento y reparaciones bajaron en 69,68%.

Con respecto a los gastos de personal, su reducción no se debe a que haya disminuido la planta de personal o disminuido salarios, sino al hecho de que estos gastos han crecido en menor proporción que las ventas. Esto nos muestra que la entidad ha sido efectiva en el manejo de su carga laboral. A lo que compete con los gastos de mantenimiento y reparaciones, la reducción significativa sobre el volumen de ventas se puede deducir por una decisión que tomó el propietario del negocio en el año 2009 de aprovisionarse de los neumáticos necesarios para el funcionamiento anual de la flota de transporte y el cambio de la bateriteca de rutina donde acudía para el mantenimiento general de los vehículos.

De acuerdo al propietario y la administradora, los precios tanto de cambio de aceite, líquido de frenos, refrigerante de motor y chequeo de la suspensión y alineación de los piagios tienen un precio significativamente menor con este nuevo proveedor, lo anterior ha implicado una gran reducción de recursos que la empresa utilizaba de las ventas para atender estas necesidades que son importantes para la compañía, ya que de la flota de transporte, depende la expansión de su mercado.

A pesar que los gastos tuvieron una reducción en términos generales debido a las razones expuestas con anterioridad, los gastos operacionales diversos de la empresa avícola Del Carmen son muy representativos (su importancia ha oscilado entre 36.47% a 43,28% respectivamente). Los altos gastos diversos de la empresa avícola Del Carmen se explican por los gastos de representación en que incurrió la empresa en busca de nuevos clientes y el costo del combustible para atender las nuevas rutas de los vehículos.

2.2.4. Utilidad Operacional. Este componente del Estado de Resultados es importante debido a que muestra las condiciones de la operatividad del negocio. La utilidad operacional, relaciona tanto los ingresos como gastos en los que exclusivamente ha incurrido la empresa para la realización de su objeto social, de esta manera no incluye otro tipo ingresos o gastos que se han generado por fuera de la actividad principal de la empresa que en este caso es la venta de huevo y pollo en la ciudad de San Juan de Pasto.

La utilidad operacional de la empresa Avícola Del Carmen ha sido creciente, el incremento relativo en el periodo 2008-2010 fue de 10,86%. La representatividad que la utilidad operacional tiene con respecto al volumen de ventas, ha fluctuado entre 2,08 y 2,31% en el periodo 2008-2010. En los periodos del ejercicio, la utilidad operativa siempre ha sido positiva permitiéndole a la empresa asumir el pago de impuestos y otro tipo de gastos.

Los resultados en positivo de la utilidad operacional reflejados por el estado de resultados de la Avícola Del Carmen son adecuados de acuerdo al sector avícola

Colombiano⁶⁴, no obstante, a pesar que el nivel de utilidad se encuentre en los rangos de la mayoría de la empresa del sector, es posible ver que la empresa, pueda presentar dificultades liquidez ya que no podrá tener margen de maniobra con esos ingresos para atender otro tipo de gastos, posiblemente debe buscar la forma de reducir en mayor cantidad los costos de ventas de la empresa para que pueda generar mayores utilidades en el campo operativo del negocio.

2.2.5 Ingresos no operacionales. Como su nombre lo indica, los ingresos no operacionales son el dinero que recibe la empresa de actividades diferentes a su actividad principal u objeto social, generalmente se asocia a los rendimientos obtenidos en otras inversiones, devoluciones efectuadas por impuestos o provisiones, o la utilidad en la venta de otros bienes.

Para el caso de la empresa Avícola Del Carmen, los ingresos no operacionales más relevantes son las recuperaciones relacionadas con las devoluciones efectuadas de provisiones contables efectuadas en años anteriores a los de ejercicio. Las recuperaciones se explican por las provisiones hechas por el negocio de la Avícola Del Carmen sobre actividades que no hacían parte del ejercicio del negocio, principalmente relacionado a los préstamos que efectuó la empresa a sus empleados. Durante cada año, la empresa avícola Del Carmen, provisionó aquellos préstamos en el caso dado que los trabajadores no cumplieran con su pago, no obstante, siempre el dinero prestado fue devuelto generando así ingresos que la empresa no estimaba. Aquellos trabajadores que más han obtenido dinero prestado de la compañía son el propietario y la administradora de la misma.

La representatividad de la cuenta recuperaciones, con respecto al nivel de ventas a fluctuado entre 1,45% y 2,59%, de igual forma su tendencia es variable con el paso del tiempo; por ejemplo, entre 2008-2009 el rubro aumentó significativamente: 40.11%, aunque entre 2009-2010 disminuyó en 39,42% (Véase Tabla 7). Con respecto a la representatividad de cada rubro sobre el total de los ingresos no operacionales, la recuperaciones tienen la mayor representatividad, siguen en el orden de importancia, los ingresos financieros y por último se encuentran diversos, la Tabla 10. Brinda mejor información al respecto.

⁶⁴ SUPER INTENDENCIA DE SOCIEDADES, Sector Avícola En Colombia. En Línea: <http://sirem.supersociedades.gov.co/SIREM/files/estudios/SECTORAVICOLA.pdf> Citado el 16 de Abril de 2011

Tabla 10. Representatividad de cada rubro de los ingresos no operacionales sobre el total

INGRESOS NO OPERACIONALES	2008	2009	2010
FINANCIEROS	9,13%	5,28%	8,28%
RECUPERACIONES	89,21%	93,82%	90,39%
DIVERSOS	1,66%	0,90%	1,32%
INGRESOS NO OPERACIONALES	100,00%	100,00%	100,00%

Fuente: Esta Investigación

2.2.6 Gastos No Operacionales. Al igual que los ingresos no operacionales, los gastos no operacionales son aquellos que no se efectúan por la actividad principal de la empresa. La Avícola Del Carmen registra gastos no operacionales principalmente por el dinero que ha pagado en intereses de los sobregiros en que ha incurrido para pagar actividades operacionales del negocio, además del impuesto por los movimientos bancarios que efectúa en el momento de manejar sus recursos.

El rubro de los Gastos no operacionales más representativo sobre el volumen de ventas son los intereses, los cuales han fluctuado en su participación sobre las ventas entre el 2,63% y el 3,86% respectivamente. Los demás rubros que componen esta cuenta, durante el periodo de análisis no alcanzan a representar el 1% del volumen de ventas, debido a tener valores pequeños.

La representatividad de cada Rubro que compone los Gastos No Operacionales, la brinda la Tabla 11.

Tabla 11. Representatividad Rubros de los Gastos No Operacionales Sobre el Total

GASTOS NO OPERACIONALES	2008	2009	2010
GASTOS BANCARIOS	1,91%	4,34%	3,96%
INTERESES	89,48%	87,68%	87,76%
GRAVAMEN MVTO FINANCIERO	8,61%	7,97%	8,29%
GASTOS NO OPERACIONALES	100,00%	100,00%	100,00%

Fuente: Esta Investigación

De acuerdo a la Tabla 11, es posible conocer que los intereses representan en promedio el 91,64% del total de los Gastos No Operacionales en el periodo de análisis, mientras que los gastos financieros y los gravámenes al movimiento financiero integran cerca del 10% restante de los gastos. El servicio de la deuda contraída por la empresa Avícola Del Carmen es bastante alto, lo cual en un mediano plazo puede ocasionar iliquidez al negocio. Al parecer, no existe una adecuada administración del capital de trabajo, ya que la empresa ha recurrido a

capital externo para financiar sus actividades operativas, asimismo, no tienen asesoría sobre la adquisición de activos fijos para saber si estos serán rentables y permitirán un desarrollo adecuado del negocio.

La empresa se ha endeudado con el propósito de buscar solventar sus necesidades de funcionamiento y con la esperanza de que las inversiones hechas le permitan obtener mayores clientes y conseguir más ventas, aunque al parecer, la inversión hecha en el negocio con dinero de terceros no se soporta en un análisis adecuado de la rentabilidad que puede generar este tipo de inversiones.

2.2.7. Utilidad Neta. Es el valor que se obtiene después de sumar y restar los ingresos y gastos operacionales y no operacionales en que ha incurrido el negocio. Si este es negativo, significa que la empresa debe dinero a otras entidades debido a que lo usó para poder operar, si es positivo, demuestra que la actividad económica efectuada por la entidad genera recursos suficientes para cancelar sus acreencias y brindar un dinero adicional al/los dueño(s) de la empresa.

En el caso de la Avícola Del Carmen, esta ha presentado Utilidades Netas positivas en el periodo de Análisis, las utilidades netas en promedio representaron un 0,48% del total de las ventas efectuadas por la compañía. Este nivel de representatividad es muy bajo. Si se divide esta utilidad entre los 12 meses que componen el año, el propietario del negocio, obtienen entre \$380.000 y \$550.000 en ganancia mensuales, esto muestra que se ha efectuado una alta inversión en la empresa pero no deja sino una suma mensual en utilidades parecida al salario mínimo legal vigente en Colombia.

El comportamiento de la Utilidad Neta a lo largo de los 3 años de análisis ha sido creciente presentado el mayor incremento en el año comprendido entre 2008-2009 (Creció 38,88%, Véase Tabla 8). Este gran incremento en la Utilidad Neta de la Compañía para este tiempo, pudo explicarse principalmente por la gran disminución que presentó los gastos de mantenimiento, además de los pagos efectuados en seguros y personal. Para el periodo 2009-2010 aunque la utilidad neta creció, lo hizo en menor proporción con respecto al año anterior, su dinamismo se afectó principalmente por un incremento en el costo de los huevos y en los gastos en impuestos (Ver Tabla 7 y 8). Para el periodo 2008-2010, las utilidades netas se incrementaron en 65,57%, este comportamiento es posible explicarlo por el pago en seguros para vehículos y los servicios de reparación y mantenimiento (Véase Tabla 8).

En síntesis, el Estado de Pérdidas y Ganancias muestra que la empresa Avícola Del Carmen Obtiene utilidades a través del ejercicio de su actividad, además que el volumen de ventas es muy significativo, la empresa tiene que tener en cuenta el costo de la adquisición de huevo para su venta al igual que controlar los Gastos

Operacionales diversos si tiene pretensiones de incrementar Utilidades Netas con el paso del tiempo.

De acuerdo a lo anterior, las técnicas de análisis horizontal y vertical permitieron observar que la empresa Avícola Del Carmen durante el periodo de análisis, ha tenido una mayor concentración en activos no corrientes que corrientes, esto se debe por la cuantiosa inversión que la misma ha efectuado en activos fijos para mejorar la imagen del negocio, la obtención de un cuarto frío para preservar la integridad de los productos que comercializa, al igual que la inversión efectuada por la empresa para realizar sus operaciones de venta y distribución de los productos.

El nivel de financiación de la empresa en más de 90% se efectúa por terceros, mientras que en promedio el propietario solo ha invertido 8.77% en la financiación del negocio, esto genera un elevado nivel de riesgo para la empresa Avícola Del Carmen debido a que puede presentar iliquidez por la gran cantidad de acreencias que asume la empresa tanto de la operación del negocio como las del propietario; en el caso de una quiebra económica, es posible que el propietario de la empresa pueda perderlo todo, debido a que el desarrollo de la actividad económica se hace a nombre de la persona natural. A pesar que el nivel de intervención de terceros en el negocio ha ido disminuyendo en el tiempo, es necesario que el propietario también invierta más dinero para equilibrar la estructura de capital de la empresa.

Finalmente, la empresa Avícola Del Carmen obtiene utilidades netas de su operación, no obstante, su representatividad es muy baja con respecto a la ventas, estas pueden incrementarse si se logra controlar los costos en ventas incurridos por la empresa, principalmente los costos del pollo, los cuales son volátiles en el tiempo. A pesar de los altos costos de la empresa, le ha sido posible cubrir las obligaciones de la operación y generar recursos para algunos gastos no operacionales principalmente relacionados con aspectos financieros, aunque sus finanzas han sido ayudadas en la parte de los ingresos por un gran flujo de dinero obtenido de actividades no operacionales los cuales se explican principalmente por las recuperaciones que obtiene el negocio de deudas con los empleados donde se incluye entre ellos al dueño del negocio.

3. ESTIMACIÓN DE LA LIQUIDEZ, ENDEUDAMIENTO, OPERATIVIDAD Y RENTABILIDAD DE LA EMPRESA AVÍCOLA DEL CARMEN PERIODO 2008-2010

Una vez determinada la estructura financiera de la empresa Avícola Del Carmen, es necesario conocer la eficiencia y eficacia en el desarrollo de sus actividades. El análisis horizontal como vertical, permitieron conocer el grado de representatividad y su tendencia en el tiempo; no obstante, hace falta integrar en el análisis, la relación entre sí de las cuentas, es aquí donde entra a jugar un papel importante las razones o indicadores financieros.

Los indicadores financieros, también conocidos como razones financieras, relacionan entre sí cuentas o rubros contenidos en los estados financieros a través de operaciones matemáticas. Para obtener estos indicadores, es pertinente que los datos financieros que se relacionan correspondan a un mismo momento o periodo de tiempo, además debe existir relación económica y financiera entre los rubros que se tratan de comparar.

El resultado que emite una razón financiera es un número, el cual si se analiza su evolución a través del tiempo y se relaciona con otras razones financieras, permite un mejor entendimiento del comportamiento financiero de una determinada empresa. Generalmente, estas razones financieras se construyen para determinar el nivel de riesgo crediticio que tiene una compañía y ver su capacidad de adquirir nuevos créditos, además, estos datos motivan la decisión de que nuevos inversores incurran en el proyecto y advierte a los gerentes, administradores y propietarios sobre el comportamiento del negocio; de esta manera, los indicadores permiten vislumbrar que actividades no se desempeñan bien para ajustarlas, tomar decisiones para cerrar actividades que no tengan un buen comportamiento, o en el peor de los casos, mirar si es necesario que la compañía cierre completamente sus operaciones para evitar el incremento de costos y acreencias.

Los indicadores se dividen en cuatro (4) grupos importantes, estos son: a) Indicadores que determinan el nivel de liquidez de la empresa, o en otras palabras, brindan información sobre el efectivo que produce la compañía a través de la realización de su objeto social, b) indicadores de endeudamiento, los cuales permiten evidenciar el nivel de dinero que la empresa debe a terceros para realizar sus actividades, c) indicadores de operatividad, que permiten medir el grado de eficiencia con la que la empresa realiza sus operaciones, y d) los indicadores de rentabilidad, los cuales determinan la capacidad de los activos invertidos en la empresa para generar efectivo y utilidades. A continuación, se elaborarán los indicadores financieros para la empresa Avícola Del Carmen de acuerdo a cada grupo.

3.1. INDICADORES DE LIQUIDEZ

Los indicadores de liquidez muestran la capacidad de la empresa para generar efectivo en el desempeño de su objeto social, los indicadores más comunes son la razón corriente, el capital neto de trabajo y la prueba ácida.

3.1.1. Razón Corriente. Mide la capacidad que tiene la empresa para afrontar sus compromisos a corto plazo, también se la puede expresar como la cantidad de pesos que la empresa cuenta en el corto plazo para respaldar un peso en acreencias en el mismo periodo de tiempo, esta razón se la calcula así:

$$\text{Razón Corriente} = \frac{\text{Activo Corriente}}{\text{Pasivo Corriente}} \quad (3)$$

La razón establece los siguientes supuestos para efectuar la evaluación de liquidez a corto plazo⁶⁵:

- a) Que la empresa tendrá que pagar todas sus obligaciones de corto plazo de manera inmediata
- b) Que la empresa no está en marcha al final de cada año y por lo tanto no se generarán nuevas ventas.
- c) Que todos los activos corrientes se pueden convertir en efectivo de manera inmediata de acuerdo al valor con que aparecen en los libros contables

Para el caso de la Empresa Avícola Del Carmen, se calcula la razón corriente para cada año, los resultados se presentan en la Tabla 12.

Tabla 12. Razón Corriente Avícola Del Carmen periodo 2008-2010

	2008	2009	2010
RAZÓN CORRIENTE	0,90	1,24	1,24

Fuente: Esta Investigación

Los datos que brinda la Tabla 14 muestran que la Empresa Avícola Del Carmen tuvo dificultades en el primer año con su liquidez, de cada peso que adeudaba la empresa en el Corto Plazo, solo contaba con 0.90 Centavos para pagar sus deudas en el mismo periodo de tiempo, en el caso de que se hubieran exigido todas las acreencias de manera inmediata la empresa no hubiera podido pagarlas. A partir de 2009, la situación de liquidez de la empresa mejoró brindando completo respaldo a cada peso que debía la entidad en el corto plazo, además, contaba con

⁶⁵ Op. Cit., ORTIZ ANAYA, Héctor. P. 146-147.

24 centavos adicionales después de responder ante las acreencias. La razón corriente a partir de 2009 se mantiene hasta el final del periodo.

El mejoramiento de la razón corriente en el tiempo puede ser explicada por un aumento significativo de sus ventas, lo cual se refleja en un crecimiento de la cuenta clientes en los activos corrientes y la reducción de las obligaciones que tenía contraída la empresa Avícola Del Carmen con sus proveedores (Véase Tabla 2 y 3).

3.1.2. Capital Neto de Trabajo. Este indicador permite apreciar de manera cuantitativa (Dinero) los resultados obtenidos por la razón corriente. De acuerdo a la teoría financiera, la definición básica de capital de trabajo es la cantidad de recursos que requiere la empresa para poder operar normalmente. En efecto, La empresa para operar, requiere de dinero para cubrir necesidades de insumos, materia prima, mano de obra, reposición de activos fijos, etc. Estos recursos deben estar disponibles a corto plazo para cubrir las necesidades de la empresa en ese tiempo⁶⁶.

Para determinar el capital de trabajo de forma más objetiva, se debe restar de los Activos corrientes, los pasivos corrientes, así se obtiene lo que se llama el capital de trabajo neto contable.

$$\text{Capital Neto de Trabajo} = \text{Activo Corriente} - \text{Pasivo Corriente} \quad (4)$$

Contable

La relación expresada en la formula 4, supone determinar los recursos con que cuenta la empresa para operar si se pagan todos los pasivos a corto plazo. Este indicador tiene gran relación con la razón corriente, de tal manera que si la razón corriente es 1:1, (Por cada peso que debe la empresa, tiene la misma cantidad de respaldo en el corto plazo) el Capital Neto de Trabajo es igual a cero; entonces, si la razón corriente muestra que el Capital Neto de Trabajo es cero, la empresa debe mejorar su eficiencia en su operación o debe reorganizar sus activos y pasivos, de tal manera que le permita operar adecuadamente.

Si el flujo de caja de corto plazo generado por los activos corrientes no puede cubrir las obligaciones de corto plazo y el capital de trabajo; es necesario que la empresa acuda a otras fuentes para financiar esta iliquidez, lo que se puede hacer mediante capitalización de los socios o propietario del negocio, o mediante la adquisición de nuevos pasivos, siendo esta última alternativa inadecuada debido a que puede acentuar el problema impidiéndole a la empresa ser más

⁶⁶ Op. Cit., ORTIZ ANAYA, Héctor. P. 148-149.

eficiente y generando un círculo vicioso en el tiempo. (El caso más habitual es la utilización de sobregiros bancarios para financiar el capital de trabajo)

El cálculo del capital Neto de Trabajo de la Empresa Avícola Del Carmen en el periodo 2008-2010 lo presenta la Tabla 13:

Tabla 13. Capital de Neto de Trabajo Empresa Avícola Del Carmen periodo 2008-2010

	2008	2009	2010
CAPITAL NETO DE TRABAJO	(25.925.902,53)	52.744.302	61.877.743

Fuente: Esta Investigación

La Tabla 13, muestra que efectivamente en el 2008, la empresa Avícola Del Carmen sufrió una situación de iliquidez, ocasionando dificultades en su capital de trabajo, esta iliquidez en el 2008 porque fue el año que mayor cantidad de sobregiros bancarios la empresa Avícola Del Carmen debía cancelar, tenía acreencias significativas con sus proveedores, y acumuló deudas con otro tipo de empresas que brindan productos o servicios ocasionalmente a la avícola para que pueda funcionar. Por lo tanto, la empresa no tenía reservado la cantidad de dinero necesaria que le permita realizar adecuadamente sus funciones, lo más lógico, fue que recurriera a fuentes externas para financiar sus actividades.

Para los años siguientes, las cosas cambiaron para la empresa Avícola Del Carmen, el indicador de Capital de Trabajo brinda un resultado positivo, mostrando que la empresa cuenta con Capital Neto de Trabajo para atender sus funciones de corto plazo. Este resultado se debe al incremento en ventas y una reducción significativa con las obligaciones a proveedores, permitiéndole tener a la empresa más dinero para operar el negocio.

3.1.3. Capital de Trabajo Operativo. El Capital de Trabajo o también denominado KTO hace relación aquellos recursos de corto plazo con los que cuenta una empresa para realizar su operación, la diferencia con el capital neto de trabajo, es que vislumbra únicamente aquellos activos corrientes netamente relacionados con la operación, mientras que el Capital Neto de Trabajo tienen en cuenta todos los activos incluyendo aquellos diferentes al objeto social del negocio.

El capital de trabajo operativo, son los recursos que debe permitir la financiación de los inventarios, las cuentas por cobrar comerciales y otros activos corrientes operativos como anticipos a proveedores, gastos pagados por anticipado o los anticipos de impuestos. Los niveles de Capital de Trabajo Operativo que requiere la empresa dependen del tiempo que tarda la misma en cumplir con los procesos antes mencionados, efectuar un buen cálculo de estos recursos previene a la empresa estar ilíquida durante su operación.

La Tabla 14 brinda los cálculos del Capital de Trabajo Operativo de la Empresa Avícola Del Carmen.

Tabla 14. Capital de Trabajo Operativo Empresa Avícola Del Carmen 2008-2010

	2008	2009	2010
Clientes	50.744.040	34.841.430	180.573.772
Inventarios	35.800.324,9	27.797.796,3	45.940.655,6
Deudores	0,0	0,0	0,0
Anticipos (Impuestos y Proveedores)	5.438.084,4	1.364.059,8	14.362.790,5
KTO	91.982.449,3	64.003.286,1	240.877.217,8

Fuente: Esta Investigación

Como es posible vislumbrar en la Tabla 14, a diferencia del indicador de Capital Neto de Trabajo, no se vislumbra la cantidad de dinero que falta o sobra para atender los requisitos de Capital de Trabajo Neto operativo, sino lo que se busca identificar es el nivel de este capital que requiere el negocio para operar. De acuerdo a la Tabla 14, la empresa Avícola Del Carmen requirió en el año 2008 \$91.982.449 de capital de trabajo operativo para realizar las funciones de operación básicas, para los años posteriores este se redujo en 2009 a \$64.0003.286 y para el 2010 este aumento considerablemente pasando a \$240.887.217,8.

La cantidad de capital de trabajo operativo ha sido variable en el tiempo, siendo menor para el 2009 y bastante alta para el año 2010. El aumento significativo en la necesidad de capital operativo de la empresa Avícola en el último año del periodo de análisis, se produjo principalmente por el aumento de la cartera del negocio. Estos aumentos en las cantidades de capital de trabajo del negocio, pueden tener efectos significativos en el mediano plazo sobre la liquidez de la compañía, debido a que otras obligaciones pueden desatenderse al orientar la mayor parte de los recursos a financiar la operatividad de la empresa.

Las actividades operativas básicas de la empresa Avícola Del Carmen comprenden los anticipos de impuestos, los cuales se causan por la actividad comercial de la empresa, los anticipos a proveedores, quienes venden a la empresa Avícola Del Carmen únicamente si esta paga por anticipado los pedidos, las ventas efectuadas a crédito, siendo este dinero que la empresa espera recibir en el corto plazo pero que tiene que financiarlo porque no se encuentra dentro de sus recursos inmediatos, los inventarios de pollo y huevo que mantiene el negocio para su normal operación.

3.1.4. Prueba Ácida. Este indicador mide la capacidad de pago de la empresa ante sus acreedores corrientes sin considerar o depender de la venta de sus

existencias, es decir, ver si la empresa es capaz de cumplir con sus obligaciones únicamente con sus saldos de efectivo, el producido de sus ventas por cobrar, sus inversiones temporales y otros activos de fácil liquidación diferente a los inventarios.

La fórmula para obtener la prueba ácida es la siguiente:

$$\text{Prueba Ácida} = \frac{\text{Activo Corriente} - \text{Inventarios}}{\text{Pasivo Corriente}} \quad (5)$$

El comportamiento de este indicador durante en el periodo 2008-2010 en la empresa Avícola lo presenta la Tabla 15:

Tabla 15. Prueba Ácida Empresa Avícola Del Carmen periodo 2008-2010

	2008	2009	2010
PRUEBA ÁCIDA	0,77	1,11	1,06

Fuente: Esta Investigación

De acuerdo a la Tabla 15, en el año 2008 la empresa cuenta una relación de 0.77 a 1 en su prueba ácida, esto significa que la Avícola Del Carmen en el Corto Plazo, tiene 77 centavos en activos corrientes de fácil realización para respaldar cada peso de acreencias que tiene la entidad en el corto plazo, para el año 2009, la situación de la empresa mejora en la posesión de activos de fácil conversión a efectivo, pues por cada peso que la empresa adeuda en el corto plazo en los años 2008 y 2009, la entidad cuenta con un peso y once centavos y un peso con seis centavos de respaldo en cada año respectivamente para atender los pasivos corrientes.

De acuerdo con la teoría financiera, en las empresas comerciales una Prueba Ácida aceptable está entre 0.5 a 1, debido principalmente porque los inventarios suelen ser un rubro importante de inversión⁶⁷, el objeto social de La empresa Avícola Del Carmen es comercial, durante el año 2008, la relación de activos corrientes sin inventarios, sobre los pasivos corrientes fue de 0.77 que se considera aceptable, en los años posteriores hasta el final del periodo, la prueba ácida muestra un indicador superior a 1, este indicador vislumbra que la empresa Avícola Del Carmen a pesar que se dedica a la comercialización, el valor de sus inventarios es bajo, lo que demuestra que sale rápidamente de la mayor parte de los productos que compra para comercializar..

La situación de liquidez para el pago inmediato de las acreencias de corto plazo de la Avícola Del Carmen ha mejorado en el tiempo, pero cabe decir, que la prueba ácida juega con el supuesto que los clientes que tienen las compañías

⁶⁷ Op. Cit., ORTIZ ANAYA, Héctor. P. 149-152.

tienen la capacidad de pagar inmediatamente, o sea, cuando la Avícola Del Carmen decida hacer los respectivos cobros, todos pagan sin problemas. Lo anterior difiere en gran medida de la realidad, debido a que generalmente en todos los negocios de Colombia, incluida la empresa Avícola Del Carmen, tienen clientes que toman cierto tiempo para pagar las acreencias así sea que la empresa reclame sus derechos comerciales de forma inmediata.

La prueba ácida por lo tanto depende en gran parte de la capacidad de los clientes en devolver el dinero al igual de los préstamos que efectuaron los trabajadores sobre el negocio.

3.2 INDICADORES DE ENDEUDAMIENTO

Los indicadores de endeudamiento tienen el objetivo de medir el grado y la forma como terceros participan en la empresa o negocio, los indicadores más representativos son: Nivel de Endeudamiento, Razón de Autonomía, Nivel de Endeudamiento Financiero, Cobertura de Intereses, Concentración de Endeudamiento Corto Plazo, Leverage Total y Leverage a Corto Plazo.

3.2.1. Nivel de Endeudamiento. Este indicador establece el porcentaje de participación de terceros en la empresa, se lo calcula a partir de la siguiente fórmula:

$$\text{Nivel de Endeudamiento} = \frac{\text{Total Pasivo Con Terceros}}{\text{Total Activo}} \quad (6)$$

El nivel de endeudamiento para la empresa Avícola Del Carmen durante el periodo 2008-2010 lo presenta la Tabla 16:

Tabla 16. Nivel de Endeudamiento de la Empresa Avícola Del Carmen 2008-2010

	2008	2009	2010
NIVEL DE ENDEUDAMIENTO	91,92%	91,20%	90,57%

Fuente: Esta Investigación

Durante el periodo de análisis, el nivel de endeudamiento en promedio de la empresa Avícola Del Carmen fue de 91,23%, cifra que demuestra que la empresa prácticamente es propiedad de terceros, debido a que estos se han encargado de brindar la mayor cantidad de capital para su funcionamiento.

Los activos que tiene la compañía se han obtenido con plata de bancos a los cuales se les paga un servicio por el préstamo de este dinero. Si este servicio continua creciendo en valor, a la empresa le será muy difícil continuar operando, en este momento prácticamente la empresa trabaja para pagar a otros y no para sí misma y el propietario del negocio. Para contrarrestar el problema de un gran endeudamiento en el ejercicio de la inversión, es necesario que el propietario empiece a invertir mayor dinero en la actividad, buscar otras fuentes de capitalización que no sean externas y que incrementen el patrimonio, o buscar fuentes de financiación de terceros a un menor costo. Esto permite que la mayor parte de las inversiones de la empresa estén equilibradas en su financiación tanto por el dueño de la compañía como agentes terceros.

Se espera que los niveles de endeudamiento de las empresas comerciales no superen el 60%, un porcentaje que supere esta cifra es sinónimo de mayor riesgo de endeudamiento, el riesgo que se genera por el alto endeudamiento se debe principalmente a que en el tiempo, la empresa no podrá asumir sus acreencias con los recursos que cuenta, afectado considerablemente su liquidez efecto que suele ser mitigado a través de mayor deuda⁶⁸.

El nivel de endeudamiento de la Empresa Avícola Del Carmen es bastante riesgoso y debe ser equilibrado con el paso del tiempo, ya que en el caso de una liquidación, lo más probable será que el propietario del negocio solo quede con una mínima parte del mismo, o posiblemente nada, además produce iliquidez en el largo plazo.

3.2.2. Razón de Autonomía. Este indicador brinda claridad sobre el nivel de independencia que tiene la empresa frente a sus acreedores. Se determina a través de la siguiente ecuación:

$$\text{Razón de Autonomía} = \frac{\text{Patrimonio Total}}{\text{Activo Total}} \quad (7)$$

La evolución de este indicador en la Avícola Del Carmen lo presenta la Tabla 17.

Tabla 17. Razón de Autonomía Avícola Del Carmen 2008-2010

	2008	2009	2010
RAZÓN DE AUTONOMÍA	8,08%	8,80%	9,43%

Fuente: Esta Investigación

En promedio el propietario de la empresa, solo ha aportado el 8,77% para la financiación del Activo Total en el periodo de análisis, con el paso del tiempo, este valor ha ido en aumento, aunque no es lo suficientemente para decir que la

⁶⁸ Op. Cit., ORTIZ ANAYA, Héctor. P. 154-161.

empresa dependa principalmente del capital invertido por el dueño del negocio. Desde el Punto de vista teórico y la vida práctica, lo recomendable es que el patrimonio represente entre el 40 a 50% del total de capitalización de la empresa⁶⁹.

Una de las dificultades que ha tenido el propietario de la Avícola Del Carmen para equilibrar los niveles de inversión, es el hecho que no le ha sido posible reunir suficiente capital para invertir, la principal fuente de ingreso del propietario es el salario que la empresa le brinda, este salario al parecer no es suficiente y muchas de las fuentes de ingreso del negocio son apropiadas por el propietario para solventar sus finanzas personales, incrementando los niveles de endeudamiento de la compañía. Esto muestra que el propietario del negocio tiene dificultades en la gestión de sus finanzas personales para que le permitan invertir mayor cantidad de dinero en la compañía.

3.2.3. Nivel de Endeudamiento Financiero. Esta razón o indicador establece una relación entre las obligaciones financieras de corto y largo plazo con respecto a las ventas efectuadas en un periodo de tiempo determinado. Su cálculo es posible a través de la utilización de la siguiente fórmula:

$$\text{Endeudamiento Financiero: } \frac{\text{Obligaciones Financieras}}{\text{Ventas Netas}} \quad (8)$$

Los datos relacionados en la fórmula 8 se los obtienen del Estado de Resultados de la Empresa Avícola Del Carmen. La relación entre ventas y obligaciones financieras se presenta en la Tabla 18.

Tabla 18. Nivel de Endeudamiento Financiero Avícola Del Carmen 2008-2010

	2008	2009	2010
NIVEL DE ENDEUDAMIENTO FINANCIERO	19,65%	22,40%	17,78%

Fuente: Esta Investigación

Para empresas comercializadoras, el porcentaje o nivel de endeudamiento es recomendable que no pase del 10% de las ventas que efectúa la empresa, debido a que existe posibilidad que se produzca un bajo margen operacional impidiendo el pago de gastos financieros⁷⁰. En el caso de la Empresa Avícola Del Carmen, el comportamiento del Nivel de endeudamiento ha sido oscilante en el tiempo, aunque siempre superó la cifra de 10% en cada año analizado.

⁶⁹ Op. Cit., ANAYA ORTIZ, Héctor. P. 153-161

⁷⁰ Ibit., ANAYA ORTIZ, Héctor. P. 161

El gran problema que ha tenido la empresa Avícola Del Carmen ha sido los sobregiros realizados para la financiación del negocio al igual que la deuda a largo plazo en la cual incurrió para invertir en flota de transporte además de un cuarto frío para preservar la mercancía. Para reducir el nivel de endeudamiento financiero y dejar en un nivel óptimo el indicador, las opciones que tiene la empresa Avícola Del Carmen es disminuir sus costos de ventas tanto del pollo como del huevo, o incrementar su nivel de ventas, buscando más mercados.

3.2.4. Cobertura de Intereses. El indicador muestra una relación entre las utilidades operacionales de la empresa y sus gastos financieros, este indicador pretende conocer la incidencia que tiene los gastos financieros sobre las utilidades de la empresa. Entre más elevado sea este indicador es más favorable para la empresa, ya que la utilidades son superiores a los intereses, pudiendo cubrir el pago de los mismos y vislumbrar la posibilidad de la empresa para contraer nuevos créditos. La relación se obtiene de la siguiente manera:

$$\text{Cobertura de Intereses} = \frac{\text{Utilidad Operacional}}{\text{Intereses}} \quad (9)$$

La Tabla 19 brinda en detalle el comportamiento de este indicador en el tiempo.

Tabla 19. Cobertura de Intereses Empresa Avícola Del Carmen 2008-2010

	2008	2009	2010
COBERTURA DE INTERESES	0,60	0,58	0,79

Fuente: Esta Investigación

Los cálculos en la Tabla 19 muestran que para el año 2008 la Utilidad Operacional de la Avicola Del Carmen representó 0.60 el valor de los intereses cancelados para ese año, mientras que para el 2009 y 2010 esta relación ha pasando de 0.58 a 0.79 veces respectivamente. Lo anterior muestra que en el periodo de análisis, la empresa ha tenido crecimientos en su capacidad de pago para afrontar el servicio de la deuda.

El hecho de que la empresa haya tenido incremento en su nivel de cobertura se debe principalmente por sus altas ventas y reducción en sus gastos operativos tanto de mantenimiento y reparaciones como de proveedores. Si la empresa Avícola Del Carmen quiere incrementar la cobertura es necesario generar mayor utilidad operacional, lo que implica una reducción de los Gastos y Costos

Operacionales de la Compañía y saldar el pago de intereses de aquellas deudas que ya tengan mucho tiempo y que se puedan cancelar fácilmente.

3.2.5. Concentración de Endeudamiento en el Corto Plazo. El presente indicador permite vislumbrar que pasivos con terceros tienen vencimiento corriente o en un tiempo inferior a un año. Se lo calcula de la siguiente manera:

$$\text{Concentración de Endeudamiento En el Corto Plazo} = \frac{\text{Pasivo Corriente}}{\text{Pasivo Total con terceros}} \quad (10)$$

La Tabla 20 presenta la situación de concentración de endeudamiento de corto plazo de la empresa Avícola Del Carmen,

Tabla 20. Concentración de Endeudamiento en el Corto Plazo Avícola Del Carmen 2008-2010

	2008	2009	2010
CONCENTRACIÓN DE ENDEUDAMIENTO CORTO PLAZO	55,85%	43,85%	47,36%

Fuente: Esta Investigación

Los resultados de la Tabla 20 indican que del total de la deuda que la empresa Avícola Del Carmen tiene con terceros, en el 2008 el 55,85% de los pasivos tienen vencimiento en el corto plazo; para el año 2009 y 2010, el 43,85% y el 47,36% de estos pasivos respectivamente tienen vencimiento en este mismo periodo de tiempo. Esto demuestra que la empresa ha venido balanceando su deuda en el tiempo, obteniendo más dinero a largo plazo.

Concentrar la deudas en corto plazo, suele ser riesgoso para una compañía ya que la producción se dirige principalmente al pago de estas acreencias conduciendo problemas de liquidez. La Empresa Avícola Del Carmen ha logrado reestructurar sus pasivos y diferirlos a mayor tiempo, lo cual es una buena estrategia. Con el hecho de que la empresa ha vendido haciendo esta práctica lógica financiera, le ha permitido tener una mayor liquidez para atender sus obligaciones. A pesar que obtener más deuda de largo plazo es muy costoso, debido a la gran cantidad de intereses que se pagan en el tiempo, esto permite tener mayor solvencia a la compañía e incrementar por lo tanto su margen de maniobra para responder con compromisos operativos del negocio.

3.2.5. Indicadores Leverage Total y de Corto Plazo. Los indicadores de Leverage total y de corto plazo también son conocidos como indicadores de Apalancamiento. Estos indicadores comparan el financiamiento de terceros con los recursos de los accionistas, o propietarios de la empresa, los indicadores permiten establecer que parte de los inversores corre más riesgo en el negocio.

A continuación se presentan las fórmulas para calcular los indicadores de Leverage:

$$\text{Leverage Total} = \frac{\text{Pasivo Total con Terceros}}{\text{Patrimonio}} \quad (11)$$

$$\text{Leverage} = \frac{\text{Total Pasivo Corriente}}{\text{Patrimonio}} \quad (12)$$

a Corto Plazo

La primera fórmula mide el grado de compromiso del patrimonio de los accionistas para con los acreedores, la segunda establece la proporción de dinero comprometido de/los dueño(s) de la empresa con respecto a los compromisos adquiridos por la compañía a Corto Plazo. Los resultados de cada operación los brinda la Tabla 21.

Tabla 21. Indicadores de Leverage Total y de Corto Plazo Empresa Avícola Del Carmen

	2008	2009	2010
LEVERAGE TOTAL	11,37	10,37	9,61
LEVERAGE A CORTO PLAZO	6,35	4,55	4,55

Fuente: Esta Investigación

El indicador de Leverage Total afirma lo siguiente: Por cada peso invertido por los dueños del negocio, se ha obtenido deudas de 11,37 pesos en el 2008, 10,37 en el 2009 y 9,61 en el 2010 con agentes terceros principalmente bancos; entre mayor sea el número, los acreedores asumen mayor riesgo en el desarrollo de la actividad económica.

El indicador de Leverage a Corto Plazo, muestra la cantidad de compromisos en el corto plazo con respecto a cada peso invertido en patrimonio. De acuerdo a los cálculos obtenidos para la empresa Avícola Del Carmen, de cada peso invertido en patrimonio, se tienen compromisos a corto plazo de 6,35 pesos en el 2008, de 4,55 en el 2009 y 9,61 en 2010. Esto muestra, que el nivel de endeudamiento de la empresa es demasiado alto, la única manera que la empresa pueda hacer frente a estos compromisos es que sus activos corrientes sean eficientes en la generación de utilidades.

La proporción entre el dinero invertido por los socios y el dinero invertido por terceros no es equilibrada en la Avícola Del Carmen. Mientras el dueño del negocio invierte poco, los bancos, los proveedores y otro tipo de acreedores, han puesto más dinero en el funcionamiento de la compañía, este indicador demuestra efectivamente que el funcionamiento de la Avícola se debe a terceros.

3.2.6. Rotación de Activos Totales. La rotación de activos totales mide la productividad que tienen los activos para la generación de dinero en la compañía, su relación se establece a través de la siguiente fórmula:

$$\text{Rotación de Activos Totales} = \frac{\text{Ventas Netas}}{\text{Total de Activos}} \quad (13)$$

La Tabla 22 presenta los resultados obtenidos al aplicar la formula trece (13).

Tabla 22. Rotación de Activos Totales Empresa Avícola Del Carmen 2008-2010

INDICADORES DE ACTIVIDAD			
	2008	2009	2010
ROTACIÓN DE ACTIVOS TOTALES	2,51	2,69	2,70

Fuente: Esta Investigación

Los resultados de la Tabla 22 indican que por cada peso invertido en los años 2008, 2009 y 2010 en activos, fue posible obtener 2,51, 2,69 y 2,70 pesos en ventas, lo que significa que el activo de la compañía es productivo ya que genera mayores ingresos en relación con la cantidad de dinero que fue necesario invertir en los mismos. De igual forma, es posible observar que la tendencia de esta productividad ha sido creciente con el paso del tiempo.

La mayor productividad en los activos, se puede vislumbrar en las mayores ventas resultadas de una expansión de nuevos mercados con ayuda de la flota de transporte y haber dado respuesta a la demanda con producto fresco debido a los equipos de refrigeración invertidos en el negocio. Los activos por lo tanto son productivos y debe continuar reorganizándose para que el negocio pueda crecer continuamente.

3.3. INDICADORES DE ACTIVIDAD

Los indicadores de rentabilidad tratan de medir el grado de eficiencia que una empresa utiliza sus activos, estos indicadores permiten la relación de cuentas estáticas las cuales integran principalmente el Balance General y las cuentas dinámicas, que componen el Estado de Resultados. Esta relación entre cuentas de los Estados Financieros obedece a un principio fundamental en Finanzas el cual afirma que todos los activos de una empresa deben contribuir a maximizar la rentabilidad en la inversión. Por lo tanto, los indicadores de actividad permiten medir el nivel con que se cumple este principio analizando el grado de eficiencia en el comportamiento de los activos.

Los indicadores de actividad más importantes son: Rotación de Cartera, Rotación de Inventarios, Rotación de Activos Totales, Rotación de Activos Fijos y la Rotación de Proveedores.

3.3.1. Rotación de Cartera. Este indicador establece el número de veces que “gira” o rota en días las cuentas por cobrar de una empresa, para el caso de la Empresa Avícola Del Carmen, se identifican las cuentas por cobrar con los clientes de la empresa. El indicador de rotación de cartera, se lo asocia con el número de días que toma realizar el giro de esta cuenta.

Cuando el indicador de rotación de cartera calculado en días es bajo significa que la empresa es eficiente en el cobro de las ventas efectuadas a crédito debido a que se está demorando menos en la obtención del dinero que le deben los clientes, si el indicador de rotación es alto, la empresa no tiene una política de cobro eficaz y sus clientes se están demorando más días en cancelar sus obligaciones. La obtención del indicador de rotación de cartera en el número de días se obtiene a través de esta fórmula:

$$\text{Rotación de Cartera} = \text{Ventas} \times \left[\frac{360}{\text{Cuentas por Cobrar}} \right] \quad (14)$$

Los resultados de la Rotación de Cartera se presentan en la Tabla 23.

Tabla 23. Rotación de Cartera y Días de Rotación de Cartera

	2008	2009	2010
Ventas	1.318.752.060,0	1.499.812.735,0	1.626.025.764,9
Clientes (cuentas por cobrar)	50.744.040,0	34.841.430,0	180.573.771,6
Días Cartera	13,9	8,4	40,0

Fuente: Esta Investigación

Los datos obtenidos de la Tabla 23 muestran lo siguiente: En el 2008, la rotación de cartera de la Empresa Avícola Del Carmen se hizo cada 14 días; en el 2009 la rotación de cartera mejora, ya que las deudas de los clientes se hacen efectivo en promedio cada 8 días, no obstante, para el año 2010 la eficiencia en la rotación en cartera se ve afectada, ya que en el transcurso de ese año la cartera rotó cada 40 días, siendo este un aumento significativo.

El aumento en la ineficiencia del pago de los clientes se produjo principalmente por la dificultad de los mismos para tener el dinero suficiente y pagar las acreencias que tenían con la Avícola Del Carmen, el hecho fue generalizado en todo los negocios y fue un factor externo que no pudo controlar la Avícola Del

Carmen. Los recursos que dispuso la Avícola para la recuperación de cartera fueron los mismos que en periodos anteriores y redoblando su uso en el tiempo para incrementar las veces de cobro a los clientes, no obstante, la situación no dependió principalmente de la empresa sino de factores exógenos muy relacionados con la economía del municipio de Pasto en los cuales la empresa no tiene control.

3.3.2. Rotación de Inventarios. Este indicador, se utiliza en una compañía para realizar control de gestión en la función de ventas, el valor mide y permite conocer el número de veces que el inventario es realizado (vendido a crédito o en efectivo) en un periodo de tiempo determinado, generalmente medido en días.

El indicador se lo calcula a través de la siguiente fórmula:

$$\text{Rotación de Inventarios} = \text{Costo de Ventas} \times \left[\frac{360}{\text{Inventarios}} \right] \quad (15)$$

Los resultados de las operaciones se pueden vislumbrar en la Tabla 24.

Tabla 24. Rotación de Inventarios en veces y días Avícola Del Carmen periodo 2008-2009

	2008	2009	2010
Costo de Ventas	1.153.482.026,9	1.335.083.576,1	1.458.167.186,5
Inventarios	35.800.324,9	27.797.796,3	45.940.655,6
Días Inventarios	11,2	7,5	11,3

Fuente: Esta Investigación

De acuerdo a los resultados, la empresa avícola Del Carmen rotó sus inventarios tanto entre 2008-2010 cada 11, 7 y 11 días respectivamente, el comportamiento de la rotación en los años de análisis fue relativamente estable, a excepción del año 2009 donde se evidenció una mayor agilidad de la conversión de los inventarios en efectivo.

Es posible vislumbrar que la política de inventarios de la empresa Avícola Del Carmen es eficiente y no busca proveerse en producto en más de dos semanas, asimismo, esto demuestra que la demanda del producto es alta, ya que los inventarios tienen un periodo de realización en el mercado bastante corto. El consumo de pollo y huevo en el mercado de Pasto es bastante importante, la mercancía que compra la Avícola la puede vender con facilidad. Es algo muy a favor para la Avícola a en comparación de otro tipo de empresas comercializadoras como es el caso de almacenes de ropa o muebles y enseres en

los cuales los inventarios requieren más tiempo para que se realicen en el mercado.

3.3.3. Rotación de Proveedores. El indicador muestra el número días en promedio que la empresa paga las cuentas a sus proveedores, se calcula a través de la siguiente fórmula:

$$\text{Rotación de Proveedores} = \frac{\text{Cuentas por Pagar Promedio} \times 360 \text{ días}}{\text{Compras a Crédito del Periodo}} \quad (16)$$

Donde:

$$\text{Inventario Promedio de Mercancías} = \frac{\text{Proveedores año inicial} + \text{Proveedores año final}}{2}$$

Los resultados se presentan en la Tabla 25.

Tabla 25. Rotación de Proveedores Empresa Avícola Del Carmen 2008-2010

INDICADORES DE ACTIVIDAD			
	2008	2009	2010
ROTACIÓN DE PROVEEDORES	-	16	21

Fuente: Esta Investigación⁷¹

Los resultados presentados en la Tabla 25 indican que para el 2009 la rotación de cuentas por pagar, o el plazo que brindan los proveedores a la empresa Avícola Del Carmen para cancelar la mercancía que adquiere para comercializarla, fue de 16 días en el 2009 y 21 en el 2010. Cabe anotar que no fue posible calcular la rotación de proveedores en el 2008 por no contar con información sobre el valor de los proveedores en el 2007, con el ánimo de obtener el promedio del valor de proveedores entre 2007 y 2008.

Los resultados de la Tabla 25 por sí solos no muestran si el tiempo establecido por los proveedores a la empresa Avícola Del Carmen para que pague sus acreencias es bueno o malo, por lo tanto, debe relacionarse este indicador con la rotación de cartera para hacer el respectivo análisis. De acuerdo al punto 3.3.1 la cartera giró entre 8 y 40 días para el los años 2008 y 2010 respectivamente, para el año 2009, es posible ver que el tiempo brindado por los proveedores para la cancelación de los productos fue correcto, siendo este un plazo mayor con respecto al momento en que la empresa Avícola Del Carmen recibe dinero a partir de los clientes, sin embargo, durante el 2010 los proveedores estaban brindando un plazo menor con respecto al tiempo que la Avícola esperaba recuperar su cartera.

⁷¹ No es posible obtener el dato del año 2008 ya que no hay disponibilidad del valor de los proveedores en el 2007.

De acuerdo al propietario de la empresa Avícola Del Carmen, parte de los sobregiros obtenidos por la empresa, se hicieron con el propósito de pagar el valor que se adeudaba a los proveedores de la mercancía que el negocio utiliza para su comercialización, de esta forma, es posible vislumbrar que el plazo brindado por los proveedores no es el mejor, lo que implica que la avícola obtenga recursos para la financiación de capital de trabajo operativo de fuentes externas⁷².

3.4. INDICADORES DE RENDIMIENTO

Los indicadores de rendimiento o también conocidos como de rentabilidad, miden la efectividad de la administración de la empresa para controlar los costos y gastos y convertir de esta manera las ventas en utilidades. Los principales indicadores son los siguientes: Margen Bruto de Utilidad, Margen Operacional, Margen Neto, Rendimiento del Patrimonio y Rendimiento del Activo Total.

Para determinar si los indicadores de rentabilidad han vislumbrado un comportamiento bueno o malo a través del tiempo, se deben tener puntos de referencia para hacer comparaciones y determinar si la empresa se encuentra bien o mal. La presente investigación utiliza el estudio “Sector Avícola Colombiano 2007” desarrollado por la Superintendencia de Sociedades el cual establece de la manera más actual posible los parámetros y comportamientos financieros que representa el sector avícola en Colombia⁷³.

3.4.1. Margen Bruto de Utilidad. El margen bruto de utilidad tiene el propósito de estimar la utilidad bruta obtenida a partir de las ventas netas, cabe decir que de acuerdo al Estado de Resultados, las ventas netas, se derivan del total de ventas menos las devoluciones, rebajas y descuentos realizados a esas ventas mientras que la utilidad bruta se genera a partir de las ventas netas menos los costos en ventas. El cálculo del margen bruto se hace a través de la siguiente fórmula:

$$\text{Margen Bruto} = \frac{\text{Utilidad Bruta}}{\text{Ventas Netas}} \quad (17)$$

Los cálculos obtenidos los relaciona la Tabla 26.

⁷² La información provista por el propietario se obtuvo a través de la encuesta que aplicó esta investigación para el levantamiento de la información.

⁷³ SUPER INTENDENCIA DE SOCIEDADES, Sector Avícola En Colombia. En Línea: <http://sirem.supersociedades.gov.co/SIREM/files/estudios/SECTORAVICOLA.pdf> Citado el 30 de Abril de 2011

Tabla 26. Margen Bruto de Utilidad Avícola Del Carmen 2008-2010

	2008	2009	2010
MARGEN BRUTO DE UTILIDAD	12,53%	10,98%	10,32%

Fuente: Esta Investigación

Los márgenes muestran que la empresa ha generado una utilidad bruta de 12,53%, 10,98% y 10,32% con las ventas netas efectuadas en los años 2008, 2009 y 2010 respectivamente. Para explicar mejor el resultado, se puede afirmar que por cada peso que la empresa ha vendido en los años de análisis, la empresa ha obtenido 12, 10.8 y 10.32 centavos de utilidad respectivamente.

De acuerdo al estudio realizado por la Superintendencia de Sociedades Grupo de Estadística en Junio 2007, donde se analiza a partir de una muestra significativa de empresas la estructura financiera del sector avícola incluidas empresas productoras y comercializadoras, indica que el Margen Bruto de Utilidad de las empresas involucradas en este sector es más del 15%, por lo tanto, la empresa Avícola Del Carmen puede tener problemas en la obtención de utilidades a partir de las ventas que realiza⁷⁴.

Lo que afecta al comportamiento del margen bruto son los costos de venta, ya que estos han crecido en mayor proporción que las ventas. Hay que tener en cuenta que la relación entre las ventas y los costos de ventas es directa, a mayores ventas, habrán mayores costos de ventas y viceversa, sin embargo, en el caso de la Avícola Del Carmen, los costos están creciendo a un mayor ritmo que las ventas.

Si existe el interés por parte de la empresa Avícola Del Carmen para mejorar el margen bruto es necesario entonces que el crecimiento de las ventas sea en mayor proporción que los costos de ventas, lo cual únicamente se puede lograr negociando mejor con los proveedores de la empresa, buscando reducción de costos.

3.4.2 Margen Operacional. El indicador de Margen Operacional, pretende relacionar las utilidades operacionales obtenidas a partir de las ventas netas, cabe destacar, que la utilidad operacional es una variable que se encuentra influenciada no sólo por el costo de ventas, sino también por los gastos operacionales sin incluir los gastos financieros, porque estos no se involucran en la operación de la empresa⁷⁵.

⁷⁴ SUPER INTENDENCIA DE SOCIEDADES. Grupo de Estadística. P. 18 En Línea: <http://sirem.supersociedades.gov.co/SIREM/files/estudios/SECTORAVICOLA.pdf> Citado el 30 de Abril de 2011

⁷⁵ Op. Cit., ORTÍZ ANAYA, Héctor. P. 192

Esta relación entre utilidades operacionales y ventas netas se establece en la siguiente expresión matemática:

$$\text{Margen Operacional (De utilidad)} = \frac{\text{Utilidad Operacional}}{\text{Ventas Netas}} \quad (18)$$

La ventaja de este indicador es que permite observar si el negocio en sí, es rentable en términos financieros, independientemente de la manera como se haya financiado con otro tipo de ingresos. La Tabla 27 muestra los márgenes de operación calculados para la Empresa Avícola Del Carmen.

Tabla 27. Márgenes de Operación Avícola Del Carmen periodo 2008-2010

	2008	2009	2010
MARGEN OPERACIONAL	2,31%	2,22%	2,08%

Fuente: Esta Investigación

De acuerdo a los datos obtenidos en la Tabla 27, para el año 2008 el 2,31% correspondía a utilidades operacionales de las ventas netas efectuadas para ese año, para los años 2009 y 2010 la utilidad operacional representó sobre el total de ventas netas el 2,22% y el 2,08% respectivamente; el margen operacional en promedio para el periodo de análisis fue de 2,20%. Por lo tanto el comportamiento de este indicador en el tiempo ha sido a la baja.

La explicación para estos resultados es por el incremento de los gastos en servicios para la operación de la compañía al igual que los gastos diversos. El aumento en los gastos diversos se debe principalmente a la publicidad que adoptó la compañía en busca de nuevos mercados y al mayor valor pagado en transportes, fletes y acarreos por el aumento en las ventas. En cuanto a los gastos diversos, reflejan los gastos de representación y el aumento en la compra de combustible por el aumento de rutas para la distribución del producto.

De acuerdo al estudio de la Superintendencia de Sociedades, el sector avícola en Colombia tuvo un margen operacional cercano al de la empresa Avícola Del Carmen, este fue de 2,68%. Esto demuestra que la empresa está cerca a los parámetros de la industria con respecto a este indicador, no obstante, en el tiempo es posible ver que el indicador ha venido desmejorando. Los datos de la Tabla 27 permiten vislumbrar que durante el periodo de análisis, el margen de operación tiene una tendencia a la baja, esto llama la atención porque la empresa puede tener problemas debido a que la actividad productiva no será capaz de generar recursos para atender las actividades operativas.⁷⁶

⁷⁶ Op. Cit., SUPERSOCIEDADES. P. 18.

3.4.3. Margen Neto de Utilidad. Al igual que el margen de operación, el margen de utilidad es un indicador de rentabilidad del negocio, en este caso se relaciona la Utilidad Neta con las Ventas Netas. El margen neto está influenciado por el costo de ventas, los gastos operacionales, los otros ingresos y egresos no operacionales y la provisión para impuestos, de esta manera, todo lo que afecta el margen bruto y al margen operacional, afecta por igual al margen neto.

El indicador se estima así:

$$\text{Margen Neto de Utilidad} = \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Ventas Netas}} \quad (19)$$

El Margen Neto de Utilidad para la empresa Avícola Del Carmen se presenta en la Tabla 28.

Tabla 28. Margen Neto de Utilidades Empresa Avícola Del Carmen

	2008	2009	2010
MARGEN NETO DE UTILIDAD	0,36%	0,44%	0,48%

Fuente: Esta Investigación

Los resultados indican que la utilidad neta o utilidad que efectivamente se distribuye a los socios, o para este caso, al propietario del negocio, para el 2008 representó 0.36% de la ventas netas efectuadas para ese año; para el 2009 la utilidad neta representó el 0,44% y en el 2010 este indicador fue de 0,48%.

Entre más alto sea este indicador mucho mejor⁷⁷; no obstante, para el caso de la empresa Avícola Del Carmen, este indicador es cercano a cero durante el periodo de análisis, cabe decir que el margen ha venido crecido en el tiempo de estudio aunque en ritmo lento, debido principalmente a la disminución de los gastos financieros.

El estudio de la Superintendencia de Sociedades sobre la estructura financiera del sector Avícola en Colombia encontró que el margen neto de utilidad en promedio es de 2,32%, el cual se encuentra muy por encima del observado en la empresa Avícola Del Carmen, este demuestra que la estructura de gastos no operacionales están teniendo un significativo impacto sobre la Rentabilidad Neta del negocio.

Dentro de los gastos no operacionales, las obligaciones financieras son las que más dinero representan a la hora de distribuir el dinero obtenido después de haber pagado aquellas actividades operacionales. Estas obligaciones bancarias que son muy significativas, están afectando a la rentabilidad del negocio además de la sostenibilidad en su operación en el futuro. A pesar de que la empresa ha hecho

⁷⁷ Op. Ci., ORTÍZ ANAYA, Héctor. P. 193-194

esfuerzos importantes por reestructurar su deuda cambiando deuda de corto por largo plazo, lo recomendable es sustituya muchos de los pasivos con patrimonio y mitigar aquellas acreencias fáciles para hacer frente a los problemas de deuda estructurales.

3.4.4. Rendimiento del Patrimonio (ROE). Este indicador estima el rendimiento, ganancia o utilidad generada por la inversión hecha por los socios o propietarios del negocio. Su cálculo se lo realiza de la siguiente manera:

$$\text{Rendimiento del Patrimonio} = \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Patrimonio}} \quad (20)$$

La evolución del rendimiento del patrimonio para la empresa Avícola Del Carmen lo establece la Tabla 29.

Tabla 29. Rendimiento del Patrimonio Empresa Avícola Del Carmen 2008-2010

	2008	2009	2010
RENDIMIENTO DEL PATRIMONIO	11,18%	13,44%	13,81%

Fuente: Esta Investigación

De acuerdo a la presentado por la Tabla 29, en el 2008 el 11,18% de las utilidades netas obtenidas, correspondieron al patrimonio aportado por el propietario del negocio, para el 2009 fue el 13,44% y para el 2010 el 13,81% respectivamente. Los datos anteriores muestran que las utilidades netas obtenidas por el negocio, más del 11% se explica por la inversión efectuada en patrimonio por el dueño de la empresa Avícola Del Carmen. El rendimiento del patrimonio ha ido creciendo con el paso del tiempo mostrando que el dinero del dueño ha contribuido cada vez más en la generación de utilidades. No obstante, este resultado por sí mismo no dice mucho si no se lo compara con respecto a lo que se puede esperar a empresas involucradas en el sector, para tal caso, se utiliza el estudio efectuado por las supersociedades sobre el sector avícola colombiano.

De acuerdo a este estudio, el rendimiento del patrimonio más actual (año 2007) fue del 6%; de acuerdo a los datos obtenidos para la Empresa Avícola Del Carmen, es posible decir que la rentabilidad del capital invertido por el propietario del negocio es alta. Esta alta rentabilidad es explicada principalmente porque una cantidad baja inversión es capaz de generar una utilidad neta que en proporción con la inversión efectuada es significativa.⁷⁸

⁷⁸ Op. Cit., SUPERSOCIEDADES, P. 18. Una mayor explicación sobre el comportamiento del ROE es posible encontrarla en el Capítulo 4 de la presente investigación, donde se establece el análisis de indicadores a través de la construcción de arboles de rentabilidad.

3.4.5. Rendimiento del Activo Total. Esta razón muestra la capacidad del activo de la compañía para producir utilidades, independientemente de la forma como haya sido financiado, ya sea a través de deuda o patrimonio⁷⁹. La forma de calcularlo es:

$$\text{Rendimiento del Activo Total} = \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Activo Total Bruto}} \quad (21)$$

El rendimiento del Activo Total de la Empresa Avícola Del Carmen se calculó año por año, a través de la fórmula antes presentada, los resultados de los mismos se presentan en la Tabla 30:

Tabla 30. Rendimiento del Activo Total Periodo 2008-2010

	2008	2009	2010
RENDIMIENTO DEL ACTIVO TOTAL	0,90%	1,18%	1,30%

Fuente: Esta Investigación

La Tabla 30 muestra que por cada peso invertido en el activo total, en el 2008 se generó 0,90 centavos de peso en la utilidad neta, para el año 2009 la misma inversión en activos (1 peso) produjo 1,18 pesos de la utilidad neta y en el 2010, la inversión en activos, produjo 1,30 pesos de utilidad del ejercicio.

Los datos obtenidos demuestran que los activos son menos eficientes si se los compara con la rentabilidad del patrimonio calculada en el punto 3.4.4 de esta investigación. Esta menor eficiencia se debe que a pesar de haber invertido en una gran cantidad de activos fijos, estos no están produciendo una rentabilidad que le permitan su pago y puedan generar mayor valor para la empresa. En los indicadores de actividad calculados en esta investigación, se pudo afirmar que los activos son productivos ya que han permitido la obtención de más ventas, aunque al parecer este indicador se está afectado por los gastos no operacionales en los que incurre la empresa Avícola Del Carmen.

3.4.6 Rentabilidad del Activo (ROA). Este indicador establece la rentabilidad de los activos independientemente de cómo se está financiado el mismo, o dicho de otra forma, sin tener en cuenta la estructura del pasivo; la diferencia con el indicador del Rendimiento de Activo total, es que su cálculo se basa sobre la capacidad que tienen los activos para producir utilidad operacional, es decir, determina el nivel en que los activos están contribuyendo a la generación de ingresos en actividades netamente relacionadas con el objeto social del negocio. La forma de definir el ROA matemáticamente es:

⁷⁹ Op. Cit. ORTIZ ANAYA, Héctor. P. 197. No hay que confundir el rendimiento del activo total con el ROA o rendimiento de activos operacionales, este indicador se tratará con más detalle en el Capítulo 4 de este estudio.

$$\text{ROA} = \frac{\text{Utilidad Operacional}}{\text{Total Activos}} \quad (22)$$

El cálculo del indicador ROA para la Avícola Del Carmen se presenta en la Tabla 31:

Tabla 31. Cálculo Rentabilidad Operativa de los Activos ROA de la Empresa Avícola Del Carmen 2008-2010

	2008	2009	2010
Rentabilidad Operativa	5,8%	6,0%	5,6%

Fuente: Esta Investigación

Los resultados indican que por cada peso invertido en los Activos en el 2008 se obtuvo 5,8 pesos de utilidad operacional, para los años siguientes, la cantidad de pesos generados en la utilidad operacional por parte de los activos totales aumentó y disminuyó teniendo de esta manera un comportamiento cíclico, sin embargo los activos involucrados en la operación de la empresa Avícola Del Carmen presentan una eficiencia sostenida en el tiempo para generación de ingresos operacionales⁸⁰.

Si se compara los indicadores de rentabilidad de los activos con los de la industria avícola nacional, la Empresa Avícola Del Carmen, tiene una relativa ventaja sobre la eficiencia de los activos en la generación de ingresos operacionales, debido a que hasta el 2006 la industria avícola en Colombia presentó una rentabilidad de activos del 3.19%⁸¹.

En síntesis, los indicadores calculados sobre rentabilidad muestran lo siguiente: Los activos tienen buena productividad en la generación de ingresos operacionales, sin embargo mejoran y disminuyen en eficiencia con el paso del tiempo. Esto se debe posiblemente al incremento de los gastos operacionales representados principalmente en servicios y diversos, los cuales están repercutiendo en gran medida sobre el buen comportamiento de la Utilidad Operativa y por lo tanto, hacen que los activos no sean efectivos en la misma proporción en la generación de mayores ingresos.

En conclusión, los indicadores financieros de la empresa avícola Del Carmen permitieron observar que comenzando el periodo de análisis, la empresa presentaba problemas de liquidez en el corto plazo, no obstante ha ido

⁸⁰ El capítulo 4 de la presente investigación brinda un análisis más profundo del indicador ROA.

⁸¹ Op Cit., SUPERSOCIEDADES, P. 18.

recuperándose en este aspecto a medida que ha pasado el tiempo. De igual forma, la avícola tuvo dificultades de capital neto de trabajo desfinanciando sus operaciones al inicio del periodo de estudio, mientras que el capital de trabajo operativo, o la cantidad de dinero que se involucra principalmente en la operación de la empresa, ha crecido en gran proporción lo cual puede generar problemas de iliquidez a la empresa debido a que debe destinar la mayoría de sus recursos a la financiación de la operación del negocio.

De igual forma, el nivel de endeudamiento de la Empresa Avícola Del Carmen es alto, en el periodo de análisis más del 90% de los activos ha sido financiado con pasivos de terceros, mientras la inversión por parte del propietario del negocio para el funcionamiento de la empresa no superó durante el tiempo analizado el 10%, el alto nivel de endeudamiento de la empresa avícola Del Carmen, exige que una gran proporción de la ventas del negocio se destinen al pago de obligaciones financieras generando problemas de iliquidez para atender obligaciones, este alto endeudamiento ha hecho percibir que la empresa se encuentra en un nivel de riesgo elevado, principalmente porque en algún momento los ingresos de la operación pueden no permitir financiar las obligaciones con terceros y esto implique que los acreedores hagan efectivas las garantías de los créditos otorgados.

Con respecto al desempeño de las actividades principales de la empresa, la Avícola Del Carmen tuvo dificultades en su cartera durante el último año del periodo de análisis; sus clientes se demoraban hasta 40 días en cancelar las deudas con la empresa, la situación se complicó porque los proveedores de mercancía para la avícola daban un periodo más corto a la empresa para que pague sus deudas con respecto al tiempo que la avícola estimaba recibir su dinero.

Finalmente, a pesar de los problemas de endeudamiento y recuperación de ventas, la Empresa Avícola Del Carmen con el margen bruto del negocio ha logrado financiar los gastos operacionales y además ha permitido pagar impuestos, responder a acreencias no relacionadas con el negocio y obtener una utilidad en el periodo de ejercicio, sin embargo, la utilidad neta obtenida es baja lo que implica que la empresa deba centrar esfuerzos para mejorar su estructura de gastos no operacionales.

4. INTERRELACION ENTRE INDICADORES FINANCIEROS DE LA EMPRESA AVÍCOLA DEL CARMEN

En el capítulo tres se presentó los indicadores financieros más importantes para la empresa Avícola Del Carmen, los cuales permitieron observar cómo se encontraba la entidad en términos de liquidez, operatividad, endeudamiento y rentabilidad.

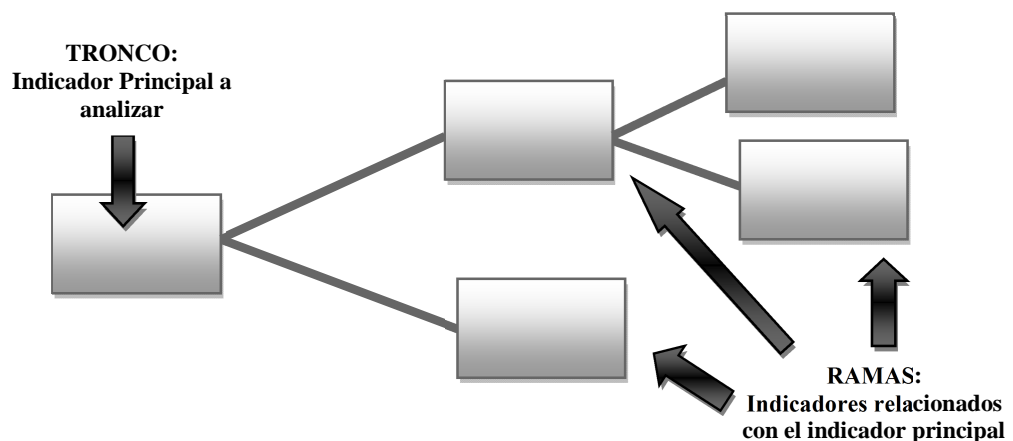
No obstante, a los indicadores de rentabilidad deben realizárseles un estudio detenido para conocer las razones de su comportamiento con el paso del tiempo; para hacer esto, se recurre a la técnica de construcción de árboles de rentabilidad, técnica que permite observar las causas del comportamiento de un indicador de rentabilidad con respecto al comportamiento de otros indicadores relacionados provenientes tanto de la operación, liquidez o endeudamiento del negocio.

La realización de esta técnica se efectuará a los indicadores ROA y ROE ya calculados en el Capítulo 2 de esta Investigación, además del indicador RONA, o Rentabilidad Operativa Neta de Activo, el cual se obtendrá en este capítulo.

4.1 CARÁCTERÍSTICAS DE UN ARBOL DE RENTABILIDAD

4.1.1. Partes que Integran el Árbol. Al igual que un árbol normal, un árbol de rentabilidad se compone de un tronco y ramas, el tronco lo establece un indicador principal y alrededor de este indicador están las ramas, o aquellas razones financieras que se interrelacionan con el indicador principal, la Gráfica 5 muestra de manera visual la composición de un árbol de rentabilidad:

Gráfica 5. Árbol de Rentabilidad



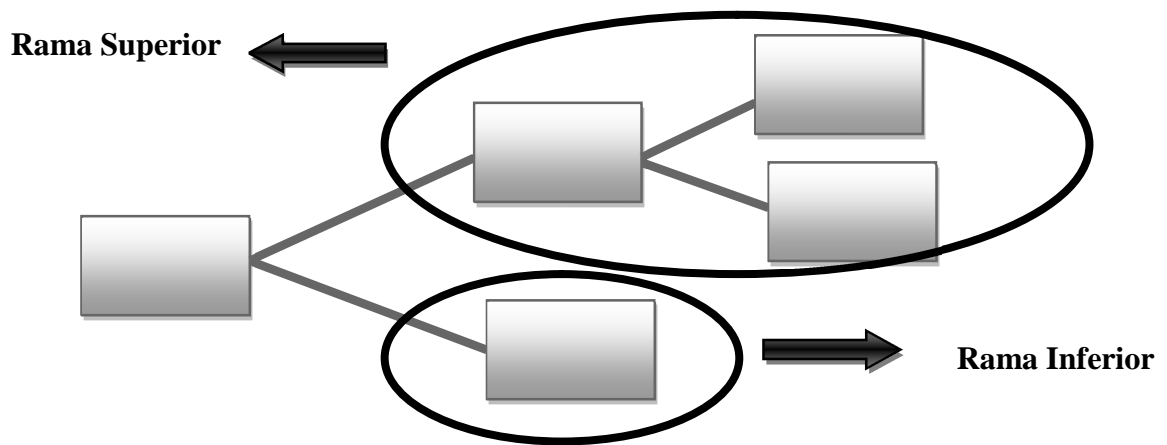
Fuente: Esta Investigación

Cabe mencionar que el tronco del árbol, siempre estará integrado únicamente de indicadores de rentabilidad, esta es la razón principal de llamar a la técnica gráfica presentada en la Gráfica 5, un árbol de rentabilidad.

La gran ventaja de esta técnica visual, es que permite establecer aquellas causas que afectan el comportamiento del indicador de rentabilidad, además que establece relaciones difíciles de detallar simplemente con el cálculo de los indicadores financieros, estas relaciones son inherentes al comportamiento de un indicador específico.

Para realizar una mejor explicación del árbol, el mismo se divide en una rama superior y una inferior, esta división no tiene una relación directa con la importancia de los indicadores sino que se efectúa por criterios prácticos a la hora de analizar la figura. La Gráfica 6, muestra la división que se establece al árbol a la hora de efectuar su análisis:

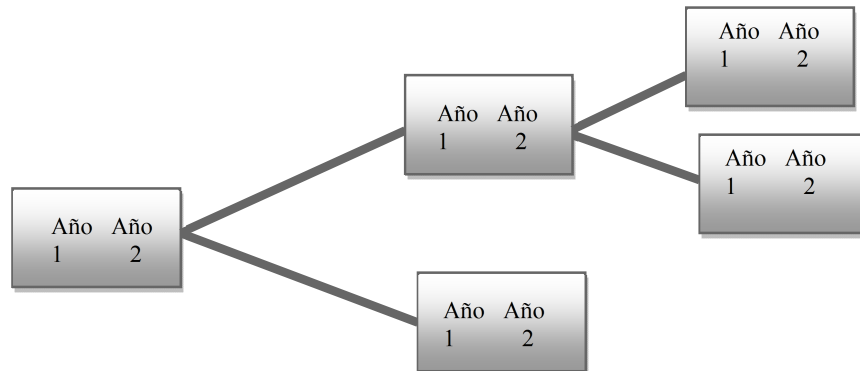
Gráfica 6. División del Árbol de Rentabilidad por Ramas



Fuente: Esta Investigación

4.1.2. Análisis Horizontal en el Árbol de Rentabilidad. El éxito del árbol de rentabilidad es integrar el valor de los indicadores en dos periodos de tiempo diferentes que permiten realizar un análisis horizontal del mismo, la Gráfica 7 ilustra mejor este hecho:

Gráfica 7. Árbol de Rentabilidad con años



Fuente: Esta Investigación

Por cada indicador tanto del principal como los relacionados en cada rama, se presenta su cálculo en dos años, esto permite observar la evolución que ha tenido estas relaciones financieras con el paso de un año a otro, es así que es posible percibir si el indicador ha aumentado, disminuido o permanecido constante durante un periodo de tiempo determinado, además de definir las variables que han incidido en su comportamiento.

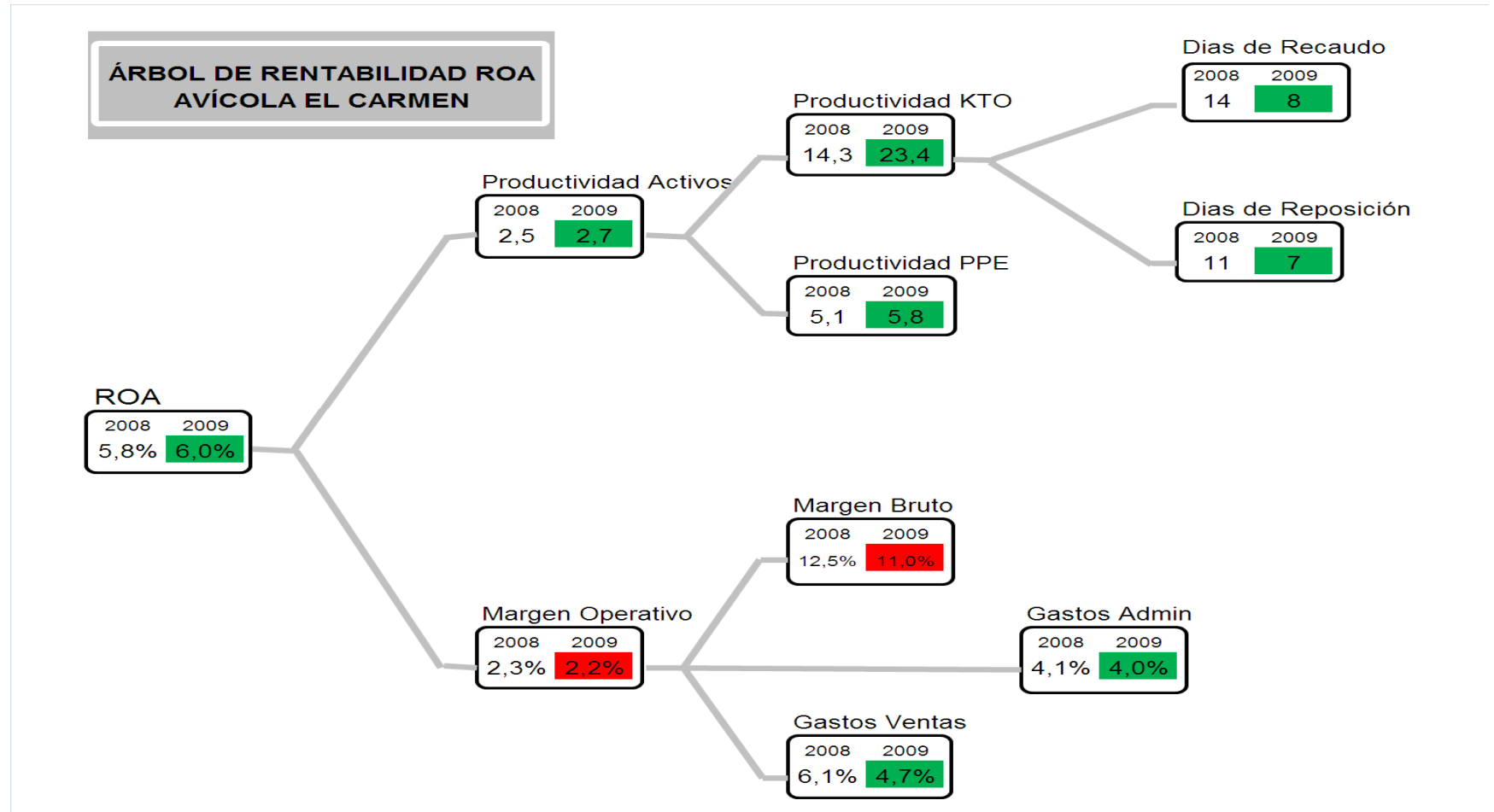
La técnica permite hacer un análisis holístico del funcionamiento en términos de rentabilidad de una compañía, además que muestra de manera clara aquellas actividades que se deben modernizar o corregir para obtener mejores resultados en el tiempo.

Para el caso de la empresa Avícola Del Carmen se realizaron los arboles de rentabilidad de los activos (ROA), rentabilidad del patrimonio (ROE) y el de rentabilidad operativa de activos netos (RONA), para conocer detalladamente su composición y las variables que tuvieron mayor incidencia en su desempeño.

4.2. ÁRBOLES DE RENTABILIDAD -ROA-

4.2.1. Análisis 2008-2009. Como se explicó en la sección 4.1.2 los arboles de rentabilidad se integran de indicadores financieros calculados para cada año, la Gráfica 8, muestra el árbol ROA para el periodo 2008-2009 de la empresa Avícola Del Carmen:

Gráfica 8. Árbol de Rentabilidad ROA Empresa Avícola Del Carmen 2008-2009



Fuente: Esta Investigación

Explicación del Árbol:

La Gráfica 8 muestra el Árbol de Rentabilidad ROA para el periodo 2008-2009. En la figura es posible apreciar que el tronco del árbol lo integra el indicador ROA el cual muestra la capacidad de los activos para generar utilidad operativa (Ver punto 3.4.6 de la presente investigación), y las ramas se componen de indicadores financieros que se relacionan con el indicador de Rentabilidad de los Activos. El análisis de las ramas es el siguiente:

Rama Superior

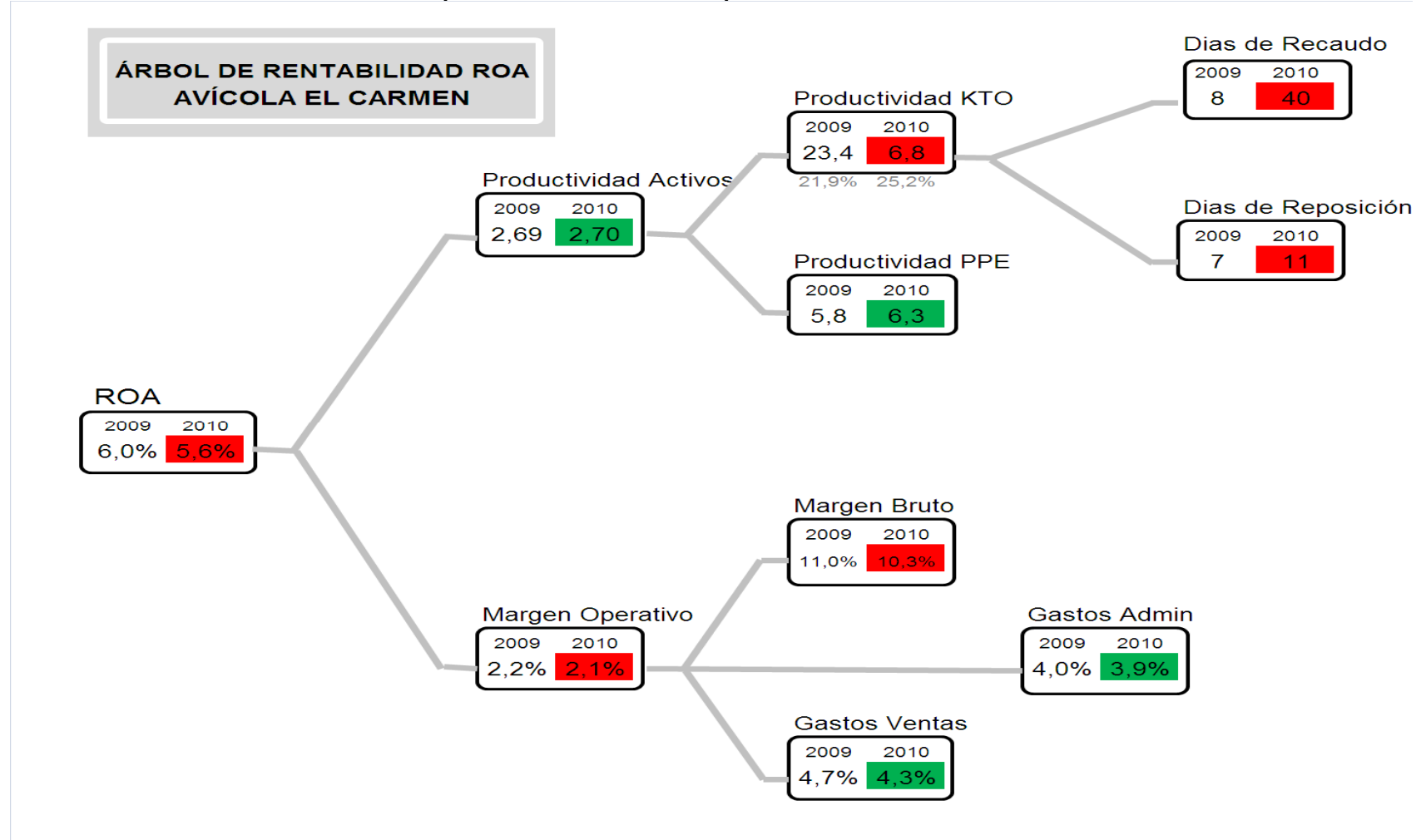
La rama superior establece la primera relación entre el indicador ROA y la Productividad de los Activos (ventas generadas debido a los activos de la compañía). La productividad de los Activos depende a su vez de la cantidad de ventas que genera el capital de trabajo operativo (Ingresos Operacionales/KTO), y las ventas que producen los activos fijos invertidos en la compañía; entonces, la productividad de los activos depende de la productividad del Capital de Trabajo Operativo y la Productividad de la Propiedad Planta y Equipo. No obstante, la efectividad en la que el Capital de Trabajo Operativo es capaz de producir ventas y efectivo, depende de la rotación de los inventarios y la cuentas por cobrar. Unos factores pueden funcionar mejor que otros y a través del árbol es fácil analizar cual pesa más sobre el comportamiento de los indicadores.

Rama Inferior:

La rama inferior del árbol de rentabilidad ROA establece la relación de este indicador con el margen operativo (Utilidad Operacional/Ventas Netas). El Margen Operativo resulta del margen bruto o Utilidad Bruta de la empresa y de los Gastos de Administración y Ventas que se efectúan en un periodo determinado de tiempo. En el caso dado que la Utilidad Bruta reduzca, debido a bajas ventas o altos costos, estos tendrán un impacto significativo sobre el margen operativo del negocio afectando la rentabilidad de activos, por otra parte, si los gastos en operación para la generación de ventas y los gastos administrativos aumentan, esto repercutirá negativamente sobre el margen de operación reduciendo la Rentabilidad de los Activos.

4.2.2 Análisis 2009-2010. La Gráfica 9 presenta el árbol de rentabilidad ROA en el periodo 2009-2010.

Gráfica 9. Árbol de Rentabilidad ROA Empresa Avícola Del Carmen periodo 2009-2010



Fuente: Esta Investigación

Para el periodo 2008-2009 se presenta un aumento en la Rentabilidad Operativa del Activo, debido principalmente a una alta rotación de los inventarios y a un pronto recaudo de las ventas a crédito, esto se ve reflejado en el aumento de la productividad del capital de trabajo operativo. La productividad de la Propiedad Planta y Equipo en el periodo 2008-2009 también fue buena, reflejando un aumento en la productividad de los activos.

En cuanto al Margen Operativo, aunque los gastos de Administración y de Ventas fueron a la baja, se vio afectado por la disminución del Margen Bruto, lo cual se debe principalmente al aumento del costo de ventas en este periodo.

Análisis de los Datos:

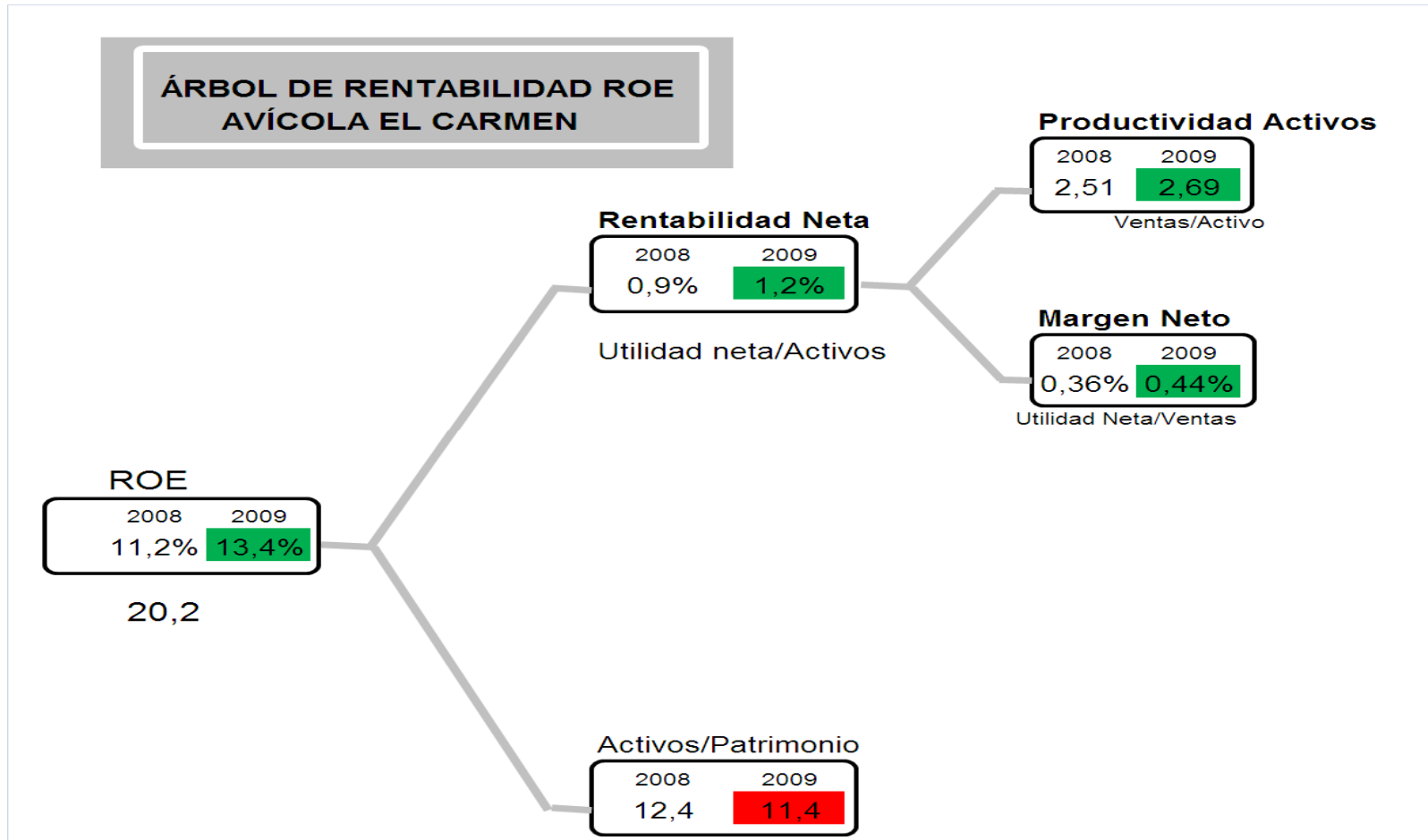
Los datos contenidos en el árbol ROA del periodo 2009-2010 muestran como el indicador de Rentabilidad Operativa del Activo reduce su crecimiento significativamente, debido nuevamente al Margen Operativo. La empresa continúa siendo eficiente en el manejo de sus gastos operacionales, los cuales siguen a la baja, pero no es eficiente con el manejo del costo de ventas, el cual crece en mayor proporción que las ventas. (Véase Tabla 7)

La Productividad del Activo permanece igual que en 2008 a pesar de que la Productividad del Capital de Trabajo Operativo disminuye ostensiblemente por la mala rotación de cartera (pasa a 40 días) y la caída en la rotación de inventarios a los mismos niveles de 2008. La Productividad de la Propiedad Planta y Equipo sigue en aumento, lo que permitió la estabilidad de la Productividad del Activo.

4.3. ARBOLES DE RENTABILIDAD -ROE-

4.3.1. Análisis 2008-2009. A partir del indicador de Rentabilidad del Patrimonio ROE (Return On Equity), es posible desarrollar un árbol de rentabilidad. De acuerdo a lo que se vislumbró en el capítulo 3, el indicador ROE establece la generación de Utilidad Neta a partir del Patrimonio invertido en el negocio (Utilidad Neta/Patrimonio), de la misma manera como el indicador ROA, el ROE depende del comportamiento de otros indicadores financieros, la Gráfica 10 muestra las relaciones de ROE con otras razones financieras.

Gráfica 10. Árbol Rentabilidad ROE Empresa Avícola Del Carmen 2008-2010



Fuente: Esta Investigación

Explicación del Árbol:

ROE se encuentra integrado por dos indicadores fundamentales, la Rentabilidad Neta y el indicador de Financiación con Recursos Propios, estos dos indicadores componen las dos ramas más importantes del árbol. La relación derivada de los dos indicadores se debe al siguiente planteamiento matemático:

$$\text{ROE} = \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Patrimonio}} \quad (23)$$

Multiplicando numerador y denominador por la misma cantidad se obtiene que:

$$\text{ROE} = \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Patrimonio}} \times \frac{\text{Activos}}{\text{Activos}} \quad (24)$$

Haciendo una trasposición de términos el resultado es:

$$\text{ROE} = \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Activos}} \times \frac{\text{Activos}}{\text{Patrimonio}} \quad (25)$$

En la ecuación 25 se detallan los dos componentes importantes que integran al indicador de Rentabilidad ROE. El primero, es conocido como Rentabilidad Neta de Activos, el segundo componente del lado derecho de la ecuación es el indicador de Financiación con recursos propios⁸².

En la rama superior de la Gráfica 10 del árbol ROE, se encuentra la rentabilidad neta, la cual se define como la cantidad de Utilidad Neta que puede generar los activos invertidos en el negocio, esta Utilidad Neta, a su vez depende de dos relaciones financieras importantes que es la productividad de los activos y el margen neto. La productividad de los activos se refiere a la capacidad de los activos para producir ventas, mientras que el margen neto establece la proporción entre de la utilidad neta con respecto a la ventas generadas por el negocio.

⁸² CALDERÓN, Ricardo. Evaluación de la Rentabilidad y sus Factores Determinantes. Enero 2006. Cartilla incluida en el módulo de aprendizaje de Finanzas Corporativas Especialización en Finanzas, Universidad de Nariño X promoción.

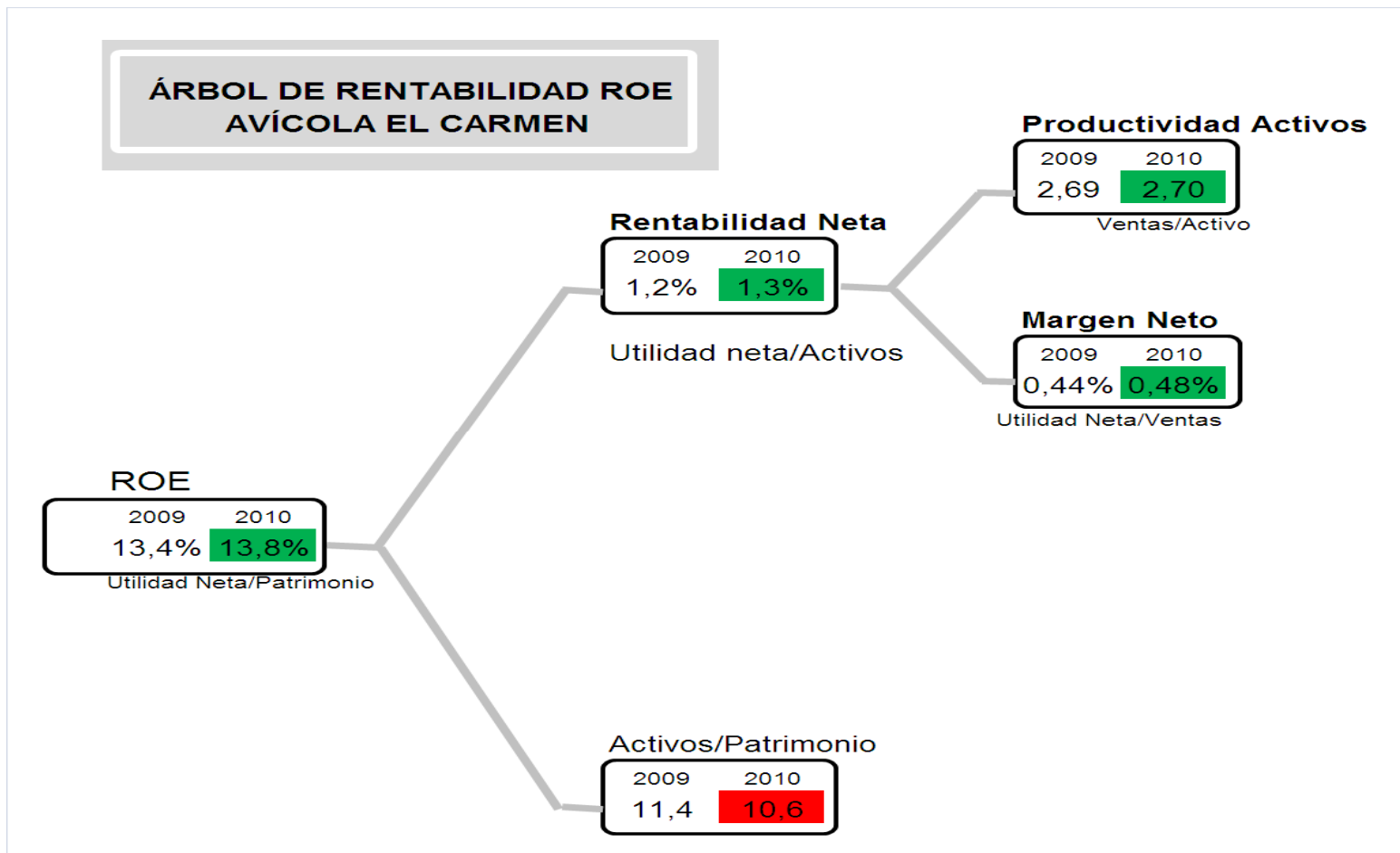
La segunda relación financiera importante del indicador ROE, es el indicador de financiación con recursos propios, el cual compone la segunda rama del árbol de rentabilidad y muestra la cantidad de pesos invertidos en activos por cada peso invertido en patrimonio. Todos los indicadores a excepción de la productividad de activos que integran la rama superior del árbol de rentabilidad ROE, se expresan en términos de porcentaje, el indicador de financiación de recursos propios, que compone la rama inferior del árbol se expresa en pesos.

De acuerdo a los presentado en la Gráfica 10, la rentabilidad del patrimonio para el periodo 2008-2009 tuvo un crecimiento debido principalmente a la productividad de los activos y del margen neto, los cuales presentaron variaciones positivas haciendo que la rentabilidad neta pasara al 1.2% en el año 2009. En cuanto a la financiación de los activos con recursos propios presentan una disminución al pasar de \$12,4 a \$11.4, pero no logra afectar la rentabilidad del patrimonio gracias a los resultados de la rentabilidad neta.

De esta manera, la rentabilidad del patrimonio ha visto un buen comportamiento principalmente por la productividad que han presentado los activos y el incremento del nivel en ventas de la empresa.

4.3.2. Análisis 2009-2010. Para completar el periodo de análisis, se recurre al árbol de rentabilidad del indicador ROE para el periodo 2009-2010, este se presenta en la Gráfica 11.

Gráfica 11. Árbol de Rentabilidad ROE periodo 2009-2010



Fuente: Esta Investigación

Para el periodo 2008-2009 la rentabilidad del patrimonio ROE tiene un ligero aumento frente al bienio anterior, la ROE aumento nuevamente gracias a los resultados positivos de productividad de los activos y del margen neto, lo que hace que la rentabilidad neta tenga una variación positiva. En cuanto a la financiación de los activos con recursos propios continua a la baja en el año 2010

En síntesis, la rentabilidad del patrimonio ROE que en otras palabras manifiesta la rentabilidad obtenida por el propietario de la Avícola Del Carmen sobre la inversión efectuada en el negocio, ha crecido con el paso del tiempo, resultado que se debe principalmente al aumento constante en la productividad de los activos y del margen neto. El incremento de la productividad de los activos se vislumbra en la capacidad de los mismos en generar ventas mientras que el margen neto muestra los incrementos debido a la reducción de costos tanto en la parte operativa como no operativa del negocio.

El segundo indicador que compone el ROE o el de financiación con recursos propios, ha ido disminuyendo, eso significa que en el tiempo el dueño está colocando más dinero en el negocio, si esto continua, puede disminuir el indicador de rentabilidad de empresa, pero ocasiona un mejor balance en la capitalización del negocio porque depende cada vez menos de terceros para su operación, asimismo, la disminución en la rentabilidad puede ser prevenida incrementando la productividad de los activos de la empresa o reduciendo los costos y gastos para mejorar el margen neto de la actividad.

4.4 ÁRBOLES DE RENTABILIDAD -RONA-

El árbol de rentabilidad neta de los activos (RONA), establece la ganancia que obtiene el negocio después de impuestos a través de la inversión hecha en activos netos que se involucran en el desarrollo de la actividad principal de la empresa. Para la obtención del RONA, es necesario la creación de los siguientes indicadores: Porcentaje de Financiación Operativa, Capital de Trabajo Neto Operativo (KNTO) y la Productividad de Activos Operativos Netos (Productividad AON).

4.4.1 Financiación Operativa. En primera instancia se construye el indicador de financiación operativa. Este relaciona todos los compromisos contraídos por el ente económico netamente involucrados con su operación; de esta manera, el pasivo operativo de la empresa Avícola Del Carmen lo integra los proveedores, las cuentas por pagar, los impuestos, además de las obligaciones laborales. Cada una de estas obligaciones en términos monetarios lo presenta la Tabla 32 para el periodo 2008-2010.

Tabla 32. Financiación Operativa Empresa Avícola Del Carmen

	2008	2009	2010
Proveedores	138.655.432,0	85.933.280,6	156.992.133,9
Cuentas por pagar	15.754.864,5	35.579.794,0	43.586.268,6
Impuestos por pagar	32.964,0	24.868,0	35.742,0
Obligaciones laborales	1.550.745,0	2.055.600,0	914.316,0
PASIVO OPERATIVO	155.994.005,5	123.593.542,6	201.528.460,5

Fuente: Esta Investigación

Las obligaciones que se generan por la operación del negocio para la empresa Avícola Del Carmen superaron los cien millones de pesos cada año, teniendo mayor importancia los proveedores, las cuentas por pagar y las obligaciones laborales. Todas estas obligaciones tienen el criterio de ser *-sine qua non-* del funcionamiento del negocio, entonces para que la empresa funcione es necesario generar este tipo de obligaciones.

4.4.2. Capital de Trabajo Neto Operativo. Obtenido el indicador de Financiación propia, es necesario obtener el indicador de Productividad de Activos Operativos Netos, para llegar a este indicador, es necesario estimar el capital de trabajo neto operativo (KTNO). El capital de trabajo neto operativo es la diferencia entre el capital de trabajo operativo obtenido en el capítulo tres de la presente investigación en el punto 3.1.3 y el pasivo operativo, el resultado de esta operación lo presenta la Tabla 33.

Tabla 33. Capital de Trabajo Neto Operativo Avícola Del Carmen

	2008	2009	2010
KTO	91.982.449,3	64.003.286,1	240.877.217,8
-Pasivo Operativo	157.764.311,5	128.239.137,6	206.705.107,5
KTNO	-65.781.862,2	-64.235.851,6	34.172.110,3

Fuente: Esta Investigación

El Capital de Trabajo Neto Operativo, comprende un concepto más profundo que el concepto de capital de trabajo operativo, en este capital únicamente se considera los activos que intervienen directamente en la generación de recursos; menos, todas las cuentas por pagar generadas por la operación. Una empresa de comercialización gira en torno a tres elementos: La empresa compra a crédito los inventarios generando cuentas por pagar, y esos inventarios posteriormente la empresa los vende usualmente a crédito generando cuentas por cobrar, el dinero

para financiar estas actividades específicas es lo que se conoce como el capital de trabajo neto de la operación⁸³.

De acuerdo al concepto anteriormente planteado, el KTNO de la empresa Avícola Del Carmen fue negativo en los primeros dos años de análisis y posteriormente pasó a ser positivo, lo que significa que la avícola durante los años 2008 y 2009, tuvo suficientes recursos para financiar las actividades básicas de adquisición y ventas de los productos de comercialización que permiten su funcionamiento. En el año 2010, la empresa requirió de recursos adicionales para el funcionamiento del negocio.

En efecto, cuando el KTNO es negativo, esto significa que aquellos pasivos de financiación espontánea, brindan más recursos de los que necesita la empresa para operar, diferente a lo que sucede cuando este resultado es positivo, lo que indica que los agentes no proveen suficiente financiación operativa (Proveedores y trabajadores básicamente), lo cual implica que la empresa deba adquirir estos recursos de fuentes externas⁸⁴.

Una vez obtenido el capital de trabajo neto operativo (KTNO), es necesario conocer la productividad con el que el mismo permite generar ventas, la estimación de esta productividad se efectúa dividiendo las ventas sobre el KTNO, obteniendo así la cantidad de ventas obtenidas por el KTNO, los resultados se relacionan en la Tabla 34.

Tabla 34. Productividad del Capital de Trabajo Neto Operativo

	2008	2009	2010
Ingresos Operacionales	1.318.752.060,0	1.499.812.735,0	1.626.025.764,9
KTNO	-65.781.862,2	-64.235.851,6	34.172.110,3
Productividad KTNO	-20,0	-23,3	47,6

Fuente: Esta Investigación

De acuerdo a los datos de Productividad del Capital de Trabajo Neto Operativo, es posible decir que por cada peso que la empresa Avícola Del Carmen invirtió en KTNO, obtiene reducciones en 2008 y 2009 de 20 y 23.3 pesos respectivamente en el ingreso, en el año 2010 la situación cambió obteniendo un ingreso positivo de 47,6 pesos.

⁸³ ROSALES QUIROZ, Beder. Docente ULADECH. Revista de Contabilidad ULADECH, El Capital de Trabajo. En línea:

[http://docs.google.com/viewer?a=v&q=cache:NDqMPyJrBcwJ:www.uladech.edu.pe/webuladech/escuelas/contabilidad/revista/24\)%2520Beder%2520Rosales.pdf+capital+de+trabajo+neto+operativo&hl=es&pid=bl&srcid=ADGEEsJfrwNjzCGfvyMEG0i2ttSQ_6lMnpULz1-hy0iEbl3qsfK6nmoW0TkOfyL2qtC_a7qQ4mh_lyJlIV5eEIEZ29pcy9xOISDHXvkbGsR5zKAqyTfuVVZrJfmwvDXJK7R-iZET70_9&sig=AHIEtbQyZydl0j78jqWZywFzoB8kF4RVsg&pli=1](http://docs.google.com/viewer?a=v&q=cache:NDqMPyJrBcwJ:www.uladech.edu.pe/webuladech/escuelas/contabilidad/revista/24)%2520Beder%2520Rosales.pdf+capital+de+trabajo+neto+operativo&hl=es&pid=bl&srcid=ADGEEsJfrwNjzCGfvyMEG0i2ttSQ_6lMnpULz1-hy0iEbl3qsfK6nmoW0TkOfyL2qtC_a7qQ4mh_lyJlIV5eEIEZ29pcy9xOISDHXvkbGsR5zKAqyTfuVVZrJfmwvDXJK7R-iZET70_9&sig=AHIEtbQyZydl0j78jqWZywFzoB8kF4RVsg&pli=1) Citado el 30 de Abril de 2011

⁸⁴ CALDERÓN MAÑAGA, Ricardo. Catilla 1, Modulo de Finanzas Corporativas Universidad de Nariño. P. 18.

La productividad del Capital de Trabajo Neto Operativo muestra que la empresa Avícola Del Carmen presentó dificultades debido a que los ingresos por ventas disminuían por razón de una inapropiada financiación del capital de trabajo neto operativo; esto significa que por cada peso invertido en KTNO, más de veinte pesos de las ventas tuvieron que ser apropiados para suplir las necesidades de capital de trabajo operativo, mientras que en el año 2010, el capital de trabajo neto operativo se administró bien generando más liquidez a la compañía debido a que sus operaciones básicas (ventas y compras) estuvieron financiadas⁸⁵.

4.4.3. Productividad del Activo Operativo Neto. La productividad el Activo Operativo Neto (Productividad AON), muestra la cantidad de pesos que se generan al invertir un peso en Activos Operativos, descontando los pasivos que se obtienen por la operación del negocio. Para obtener esta productividad es importante determinar el Activo Operacional, el cual es posible estimarlo a través de establecer los activos no operacionales y restando este valor sobre el activo total. Posteriormente al total de activo operativo, se descuentan las obligaciones operativas que genera el negocio, la Tabla 35 muestran este procedimiento.

Tabla 35. Estimación del Activo Operacional Neto.

I	2008	2009	2010
Caja y Bancos	9.115.629,1	5.049.996,4	19.117.398,0
Fiduciaria Bancolombia	736.938,8	838.833,3	2.426.861,3
Otros activos Corrientes (deudores)	141.490.984,1	205.556.065,4	58.140.680,1
Seguros y Fianzas	1.334.330,0	943.340,0	1.303.594,0
Activo No Operacional	152.677.882,0	212.388.235,1	80.988.533,4
II			
Total Activos	524.536.542,3	556.876.308,2	603.027.786,2
Activo No Operacional	152.677.882,0	212.388.235,1	80.988.533,4
Activo Operativo	371.858.660,3	344.488.073,1	522.039.252,8
III			
Activo Operativo	371.858.660,3	344.488.073,1	522.039.252,8
Pasivo Operativo	157.764.311,5	128.239.137,6	206.705.107,5
Activo Operativo Neto	214.094.348,8	216.248.935,4	315.334.145,3

Fuente: Esta Investigación

De acuerdo a la Tabla 35, el Activo No Operacional es posible obtenerlo a través de los rubros del Activo que no se involucran directamente con la operación del negocio, de acuerdo a esto, la Caja y Bancos, Fiduciaria Bancolombia, y otros activos corrientes como deudores componen los componentes corrientes que no

⁸⁵ CALDERÓN MAÑAGA, Ricardo. Catilla 2, Modulo de Finanzas Corporativas Universidad de Nariño. P. 15.

se involucran con la operación del negocio, en la parte no corriente, los seguros y fianzas hacen parte de activos no operativos. La clasificación hecha de los rubros en la primera parte de la Tabla 35, se hizo al observar si estos recursos tenían relación con la operación del negocio o son de índole financiero, que se administran principalmente en cuentas bancarias además de los préstamos a empleados que son una actividad financiera que no se involucra en la operación.

Clasificados los activos no operacionales, es necesario encontrar los activos no operativos, este ejercicio es bastante sencillo, pues solo basta descontar del total de los activos de la Empresa Avícola Del Carmen, los activos no operacionales, el ejercicio matemático se puede vislumbrar en la segunda parte de la Tabla 35. Una vez obtenido los activos operacionales, se descuenta el valor de los pasivos de generación espontánea o pasivos operativos, obteniendo así los activos operativos netos, la parte 3 de la Tabla 35 muestra el resultado.

La Tabla 35 en su última fila muestra el valor de los activos operativos netos de la Empresa Avícola Del Carmen, los cuales tuvieron un comportamiento creciente en el periodo de análisis. El activo operativo neto, demuestra la cantidad de dinero que la empresa avícola Del Carmen ha invertido en la operatividad del negocio descontado aquella financiación obtenida en la operación, principalmente de proveedores, otros costos y gastos por pagar y las obligaciones laborales.

De esta manera, la empresa avícola Del Carmen ha invertido una cifra no despreciable para su operación, la cifra es mayor de 200 millones de pesos en cada año en el periodo de análisis. Esta cifra significativa de la inversión en activos operativos netos se explica debido a la inversión hecha por la Avícola Del Carmen en Propiedad Planta y Equipo para su funcionamiento. Una vez determinada la inversión en activos operativos netos, es fundamental establecer la productividad que tienen estos activos para generar ventas, llegando así a la productividad de los Activos Operativos Netos. La Tabla 36 presenta los resultados.

Tabla 36. Productividad Activo Operativo Neto

	2008	2009	2010
Ingresos Operacionales	1.318.752.060,0	1.499.812.735,0	1.626.025.764,9
Activo Operativo Neto	214.094.348,8	216.248.935,4	315.334.145,3
Productividad AON	6,2	6,9	5,2

Fuente: Esta Investigación

Los resultados de productividad de los Activos Netos se obtiene de dividir los ingresos operacionales (Ventas) sobre los Activos Operativos Netos. Los resultados muestran que por cada peso que la avícola ha invertido en activos que le permiten su funcionamiento (Activos Operativos) se obtuvieron más de 6 pesos en el 2008 y 2009 y 5,2 en el 2010. La productividad ha sido variable en el tiempo,

con un aumento para el año 2009 y una reducción en el 2010. Este comportamiento variable es posible que se dé principalmente por el aumento de los activos netos operativos principalmente representados por los clientes de la empresa.

Los clientes de la empresa son un activo de corto plazo y hacen parte de la operación de la compañía, es así que su incremento sucesivo en el tiempo ha generado que el total de activos de la compañía se incrementen en el tiempo, este incremento se ha dado en mayor proporción que las ventas, por lo tanto, afecta directamente a la productividad del Activo Neto Operativo, mostrando que más capital en la operación no genera una proporción de ventas mayor.

Los anteriores indicadores combinados en su análisis con el Margen Utilidad Operativa Después de Impuestos permiten configurar el indicador RONA para la empresa Avícola Del Carmen. El resultado del indicador RONA se vislumbra en la Tabla 37.

Tabla 37. Rentabilidad Operativa Neta de Activos

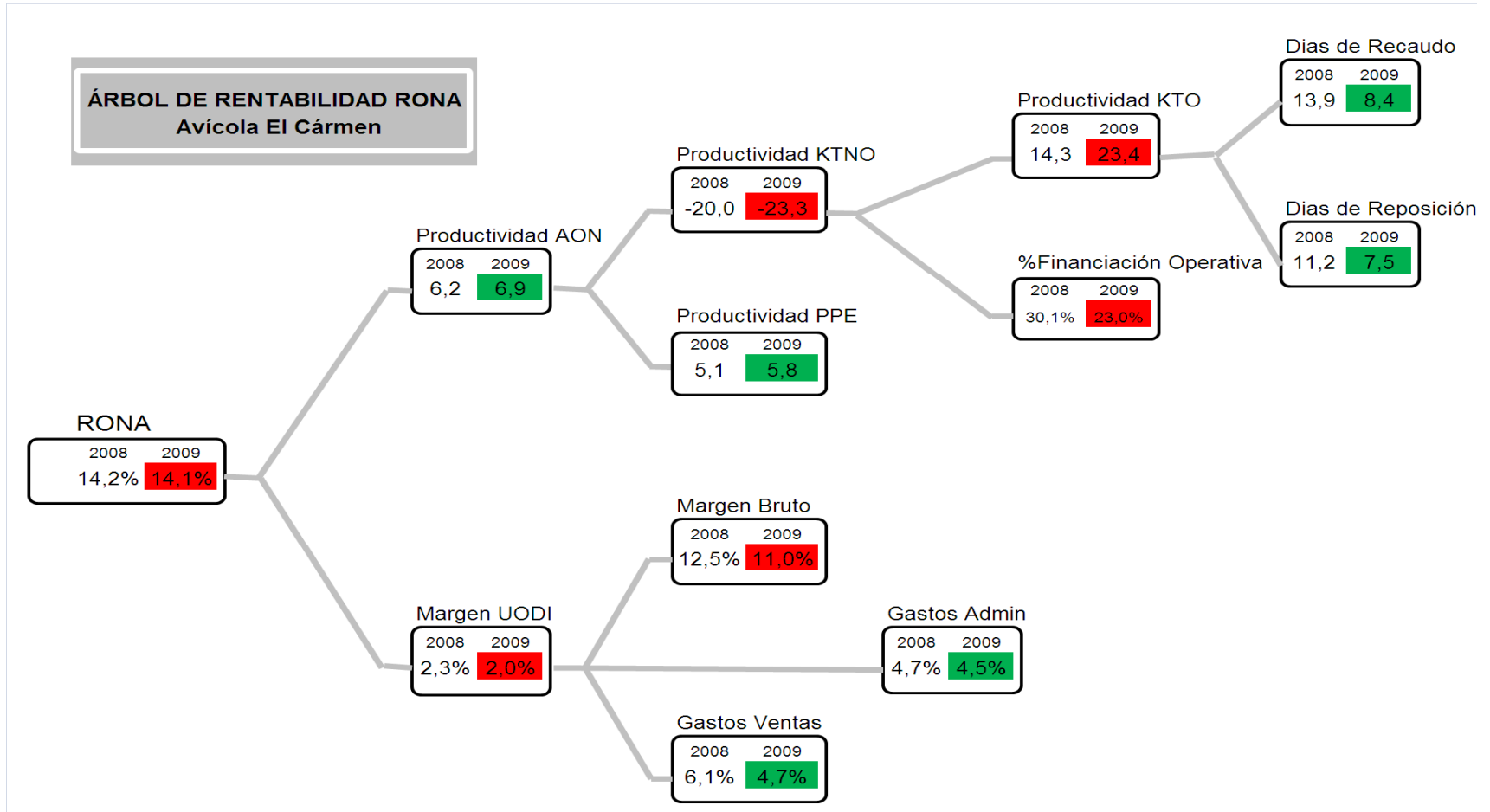
	2008	2009	2010
UODI	30.498.844,5	27.836.777,7	27.341.998,1
Activo Operativo Neto	214.094.348,8	216.248.935,4	315.334.145,3
RONA	14,2%	12,9%	8,7%

Fuente: Esta Investigación

El indicador RONA permite establecer la cantidad de pesos en utilidad operativa después de impuestos que se obtiene a partir del Activo Operativo Neto. De acuerdo a los resultados del RONA, la inversión en activos operativos, los cuales ya tienen descontada la financiación de agentes que proveen financiación automática a la operación de la empresa (Pasivo Operativo) ha ido disminuyendo en el tiempo, lo que significa que los activos operativos netos de la empresa son menos rentables debido a las menores utilidades después de impuestos. Para analizar qué es lo que afecta a la baja el comportamiento del RONA es importante elaborar los árboles de rentabilidad de este indicador para el periodo 2008-2009 y 2009-2010.

4.4.4 Árbol de Rentabilidad RONA periodo 2008-2009. El Árbol de Rentabilidad Operativa Neta de Activos (RONA) para la empresa Avícola Del Carmen en el periodo 2008-2009 es el siguiente:

Gráfica 12. Árbol de Rentabilidad RONA Empresa Avícola Del Carmen 2008-2009



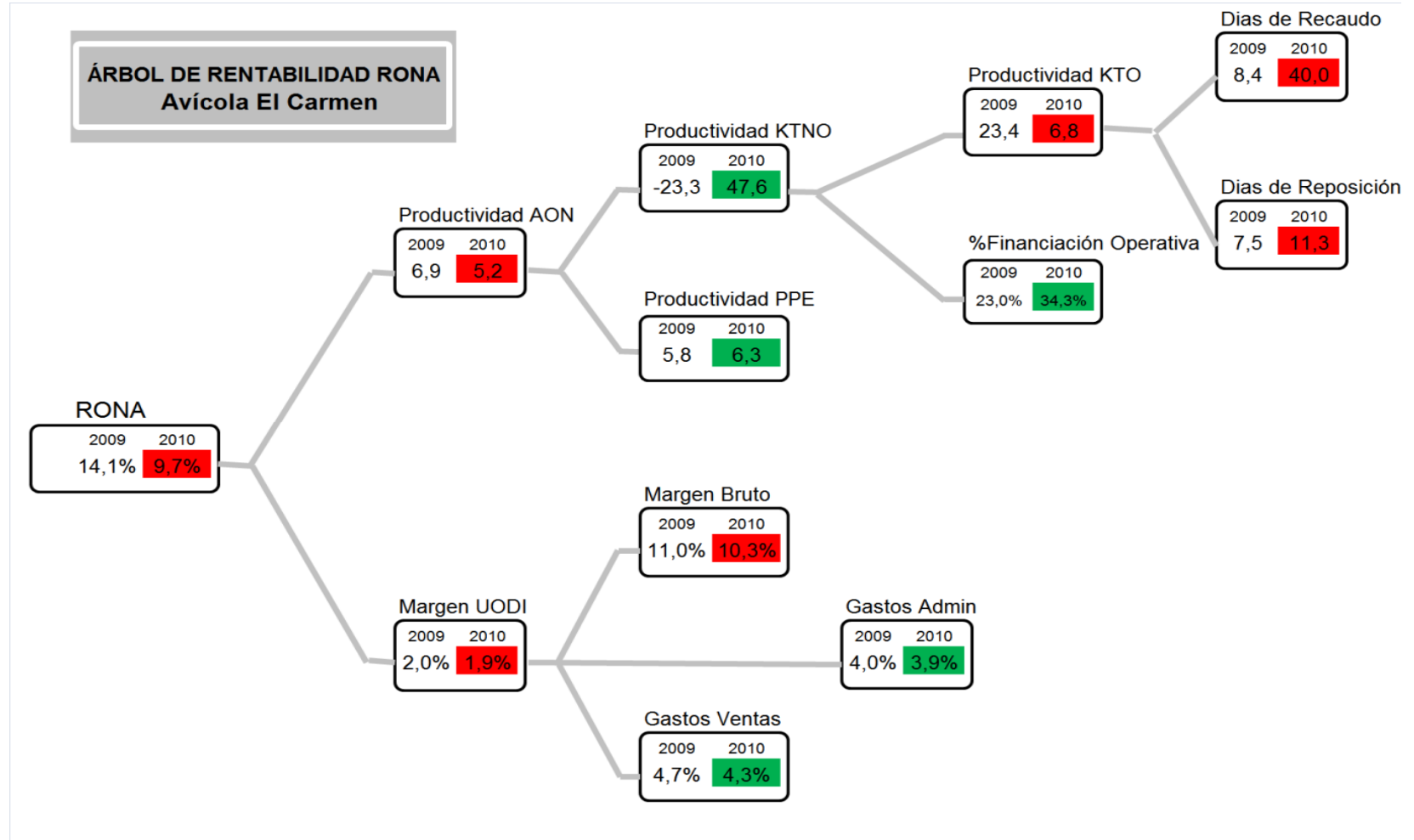
Fuente: Esta Investigación

De acuerdo al árbol de rentabilidad RONA del periodo 2008-2009, la empresa Avícola Del Carmen vio reducida su productividad en activos operativos netos, en otras palabras por cada peso que la avícola invertía en Activos Operativos, la rentabilidad que obtenía la empresa después de impuestos redujo de 14,2% a 14,1% en el periodo de análisis. Esta reducción en la rentabilidad de los activos operativos netos, se debe principalmente a la reducción del margen de Utilidad Operativa Después de Impuestos, siendo esta variable estrechamente relacionada con el Margen Bruto, el cual también redujo en el periodo de análisis.

La reducción en el margen bruto fue afectado por un crecimiento promedio en costos mayor al crecimiento de las ventas. A pesar que las ventas fueron mayores que los costos, las primeras no tuvieron un comportamiento que sobrepasaran significativamente el crecimiento en los segundos.

4.4.5. Árbol de Rentabilidad RONA 2009-2010. Completando el análisis del indicador de rentabilidad de activos operacionales netos, se realiza el análisis del RONA para el periodo 2009-2010, el respectivo árbol se muestra en la Gráfica 13.

Gráfica 13. Árbol de Rentabilidad RONA 2009-2010



Fuente: Esta Investigación

La Gráfica 13, muestra el árbol de rentabilidad RONA para el periodo 2009-2010, es posible observar que la rentabilidad de los activos operativos netos redujo significativamente para este periodo de análisis. Pasó de 14,1% en el 2009 a 9,7% en el 2010. La reducción en la rentabilidad de los activos operativos, o la disminución en la capacidad de generación de utilidades después de impuestos por parte de los activos operativos netos, fue perjudicada por diversas variables que no funcionaron adecuadamente en ese año.

El primer problema de fácil identificación fue la productividad de los activos operativos netos, la cual se redujo para el periodo de análisis, de 6,9 a 5,2 esto significa que el dinero generado por la inversión de la avícola en activos netos operativos se disminuyó en el tiempo. Esta reducción, se puede explicar porque el crecimiento en la productividad del capital de trabajo neto operativo no fue lo suficiente para aumentar la productividad de los activos operacionales netos. Al remitirse a la Gráfica 13, es posible observar que los factores que se relacionan directamente con la Productividad de Activos Operativos Netos (AON), como son las Productividades de Capital de Trabajo Neto Operativo (KTNO) y Propiedad Planta y Equipo.

La productividad KTNO, pasa de un estado negativo en el 2009 a uno en positivo para el 2010. A pesar de este buen comportamiento en el crecimiento, esta fue negativa desde un comienzo y en una gran parte de la operación del negocio en el periodo 2009-2010, este trecho negativo en la productividad de AON, puede explicar el comportamiento a la baja del indicador.

Adicionalmente, el indicador se afecta directamente por la reducción del Margen de la Utilidad Operativa Después de Impuestos, esta reducción en el margen se da porque la utilidad bruta se ve afectada nuevamente por un incremento en mayor proporción de los costos de ventas ante el crecimiento efectivo de las ventas efectuadas por la empresa, asimismo los Gastos de Operación de Negocio se incrementan en ese tiempo.

De acuerdo a lo expuesto en este capítulo, en términos generales los árboles de rentabilidad ROA, ROE y RONA muestran lo siguiente:

El comportamiento del indicador ROA no muestra una tendencia definida para afirmar si los activos operativos del negocio están generando mayor o menor utilidad en el tiempo, esto se debe porque en el periodo 2008-2009, el indicador creció, mientras que para el año siguiente este se redujo. Sin embargo, lo cierto es que en el último año de análisis, que es el más próximo de acuerdo a la información de los Estados Financieros, muestra que el comportamiento de la rentabilidad de los activos es a la baja, el cual se ve afectado principalmente por la reducción del margen operativo y del margen bruto.

La empresa Avícola Del Carmen presenta un crecimiento en costos que es mayor al crecimiento en ventas y perjudica la rentabilidad de los activos involucrados en la operación, si los activos no son más eficientes, y los costos no se reducen, lo más probable es que la rentabilidad de los activos operativos se reduzca más en el tiempo.

Con respecto a la rentabilidad del patrimonio ROE, los arboles de rentabilidad construidos alrededor de este indicador muestran que la tendencia es siempre a subir. Este incremento en el indicador se debe principalmente porque la inversión del dueño en el negocio es baja, lo que implica que al relacionar esta inversión con las utilidades netas generadas por el negocio, muestra ser la actividad un excelente negocio. Sin embargo, cabe mencionar que las utilidades generadas por el ejercicio, son realmente bajas si se tiene en cuenta el dinero adicional contribuido por terceros en el negocio, lo más probable es que estos remanentes realmente en la vida financiera del negocio se destinen a cumplir con el servicio de la deuda, debido a que el capital de terceros es el que más se ha invertido para el funcionamiento de la avícola.

Por último, el indicador RONA el cual muestra la rentabilidad que se puede obtener después de impuestos a partir de los Activos Operacionales Netos, o mejor dicho aquellos que efectivamente el negocio debe financiar para su operación, ha disminuido en todo el periodo de análisis. En otras palabras, los activos en que ha invertido la empresa y que no tienen financiación automática, no están siendo rentables. A pesar que su productividad ha crecido en el tiempo, el factor que más afecta a su generación de recursos son los costos en ventas y gastos operacionales los cuales perjudican significativamente los márgenes de utilidad operativa después de impuestos y el margen bruto. La compañía debe por lo tanto, ver la necesidad de continuar invirtiendo en más activos y reducir los costos para que el ejercicio económico que es la venta de pollo y huevo sea una actividad rentable en el tiempo.

5. CRITERIOS DE GESTIÓN PARA EL MEJORAMIENTO FINANCIERO DE LA EMPRESA AVÍCOLA DEL CARMEN

El presente capítulo presenta disertación puntual de los resultados obtenidos de las técnicas de diagnóstico financiero aplicadas en los Estados Financieros de la Avícola Del Carmen, además de un modelo de gestión de recursos que le permitan a la empresa reorganizarse financieramente y perdurar en su actividad productiva.

5.1. LA AVÍCOLA DEL CARMEN: SU SITUACIÓN FINANCIERA HASTA DICIEMBRE DE 2010

De acuerdo a los análisis efectuados en los Estados Financieros de la Avícola Del Carmen en el periodo 2008-2010, la Avícola Del Carmen nos presenta:

5.1.1. Estructura de inversión y financiación. El Balance General de la empresa avícola Del Carmen, nos muestra la siguiente información:

Los activos estuvieron representados principalmente por activos no corrientes hasta el año 2009, sin embargo en el año 2010 esta situación cambió teniendo relevancia los activos corrientes. La empresa Avícola Del Carmen es comercial por naturaleza, lo lógico sería que los Activos Corrientes principalmente representados en los Clientes y Proveedores sean los que mayor relevancia tengan, sin embargo, la actividad económica de la Avícola es especial debido a que es necesario para la empresa abrir mercados y preservar los productos que comercializa, por lo tanto, la inversión tanto en Flota y Equipo de Transporte y Propiedad Planta y Equipo es fundamental para el desarrollo de sus actividades.

A pesar que en el año 2009, la estructura financiera se reorganizó a los activos corrientes, es evidente, que durante el periodo de análisis la empresa ha invertido fuertemente en activos fijos, algo que puede generar iliquidez en el tiempo. De seguir así, la rentabilidad de estos activos será cada vez menor y la empresa no tendrá posibilidades para recuperar la inversión efectuada, conduciendo de esta manera a la quiebra del negocio. Es importante que la empresa Avícola Del Carmen, analice muy bien la necesidad de invertir en más activos o ver posibilidades de arrendar con terceros servicios o equipos que le haga falta para generar mayor productividad.

La Alta Deuda: El gran mal de la Avícola Del Carmen

La adquisición de todos los activos de la empresa se ha realizado con recursos de terceros, principalmente organizaciones financieras las cuales han concedido una gran cantidad de créditos. El nivel de endeudamiento tanto de corto como de largo

plazo, representa más del 90% durante el periodo de análisis, mientras que el pasivo con organizaciones financieras representa más el 53.74% del total de pasivos de la compañía. Lo anterior demuestra que la empresa presenta un enorme riesgo financiero, ya que la mayoría de sus inversiones son hechas con capital de terceros, y dado el caso que todos sus acreedores reclamaran sus derechos a la empresa de manera conjunta para un momento específico, es imposible que la Avícola cumpla con todas estas obligaciones.

Otra dificultad que presenta la Avícola Del Carmen es que asume las deudas personales en que incurre el propietario del negocio, afectando a la disponibilidad de efectivo de la empresa. El alto endeudamiento tanto de la empresa como del propietario, puede causar en el tiempo una gran iliquidez lo que implica efectuar otro tipo de endeudamientos para financiar sus actividades principales.

A lo que concierne con el capital invertido por el propietario, este solo representa en promedio 8,76% del total de la financiación de activos de la empresa. Esta cifra es baja y se ha visto sucesivamente impactada por pérdidas acumuladas que ha presentado la empresa en periodos anteriores al año 2008. Las pérdidas acumuladas percibidas por la empresa se deben a la gran inversión efectuada por la Avícola en activos fijos, principalmente en un cuarto frio y vehículos, los cuales no se vieron inmediatamente reflejados en ventas, además de los mayores gastos no operacionales por el pago de intereses. Gráficamente la inversión tanto de terceros como el propietario del negocio en los activos de la empresa se presentan de la siguiente manera:

Gráfica 14. Estructura de Inversión y Financiamiento Avícola Del Carmen



Fuente: Esta Investigación

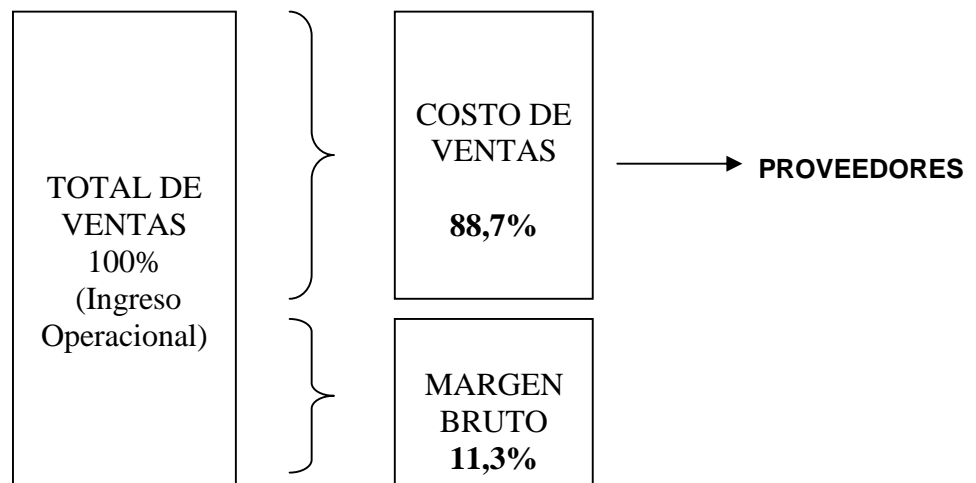
5.1.2. Ventas, Costos, Gastos y Ganancias de La Empresa Avícola Del Carmen. La empresa Avícola Del Carmen Tiene un gran volumen de ventas, para el periodo de análisis 2008-2010, esta cifra se encontró siempre por encima de los mil millones de pesos. No obstante, la mayoría de los ingresos obtenidos de las ventas se diluyen al pagar los costos que representan estas ventas, o mejor dicho, el pago que tiene que hacer la empresa Avícola Del Carmen a sus proveedores para adquirir los productos que comercializa. En promedio, los costos representan el 88,7% de todas las ventas de la Avícola Del Carmen, siendo esta una cifra alta.

La empresa después de pagar sus costos de ventas tiene una utilidad bruta por encima de 100 millones de pesos, los cuales continúan siendo afectados por Gastos Operacionales, que disminuyen en más del 80% esa utilidad. Los ingresos se reducen además por el servicio a la deuda que tiene el propietario del negocio a título personal, pero que la empresa asume su pago.

Todos estos altos costos tanto de ventas, operacionales y no operacionales hacen que la utilidad neta del ejercicio represente únicamente un poco más de 7 millones de pesos por año. Comparada esta utilidad con la inversión efectuada en activos, es muy baja, lo que muestra los altos compromisos financieros de la compañía y la falta de gestión para reorganizar sus cuentas.

De acuerdo a lo anterior, el dinero generado por la empresa Avícola Del Carmen, se reparte de la siguiente manera:

Gráfica 15. Distribución de las Ventas a agentes que intervienen en el funcionamiento de la Avícola Del Carmen

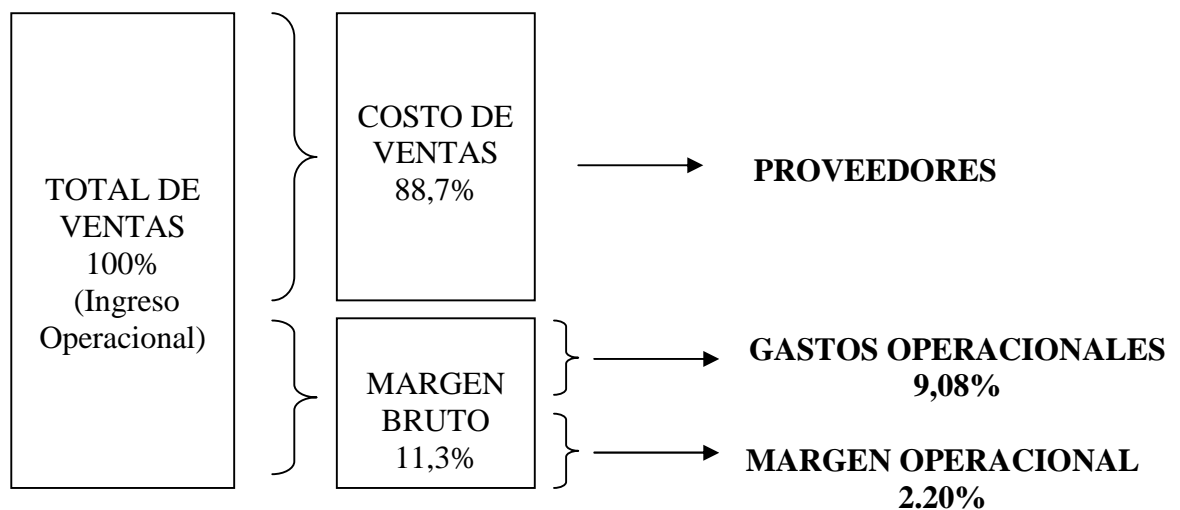


Fuente: Esta Investigación

Al hacer una analogía de las ventas con un pastel que se puede dividir en 100 pedazos, se puede afirmar que 89 pedazos de ese pastel, se dan a los proveedores del negocio, quienes son los que venden pollo y huevo a la Avícola Del Carmen y se encuentran ubicados en ciudades del norte del país (Cali y Pereira). Los 11 pedazos restantes, son lo que quedan para repartir y que permiten financiar aquellos gastos operacionales del negocio, pagar a las entidades bancarias y los impuestos al gobierno.

De esta manera, continuando con el análisis gráfico, la distribución de las ventas continúa de la siguiente manera:

Gráfica 16. Distribución de las Ventas a agentes que intervienen en el funcionamiento de la Avícola Del Carmen

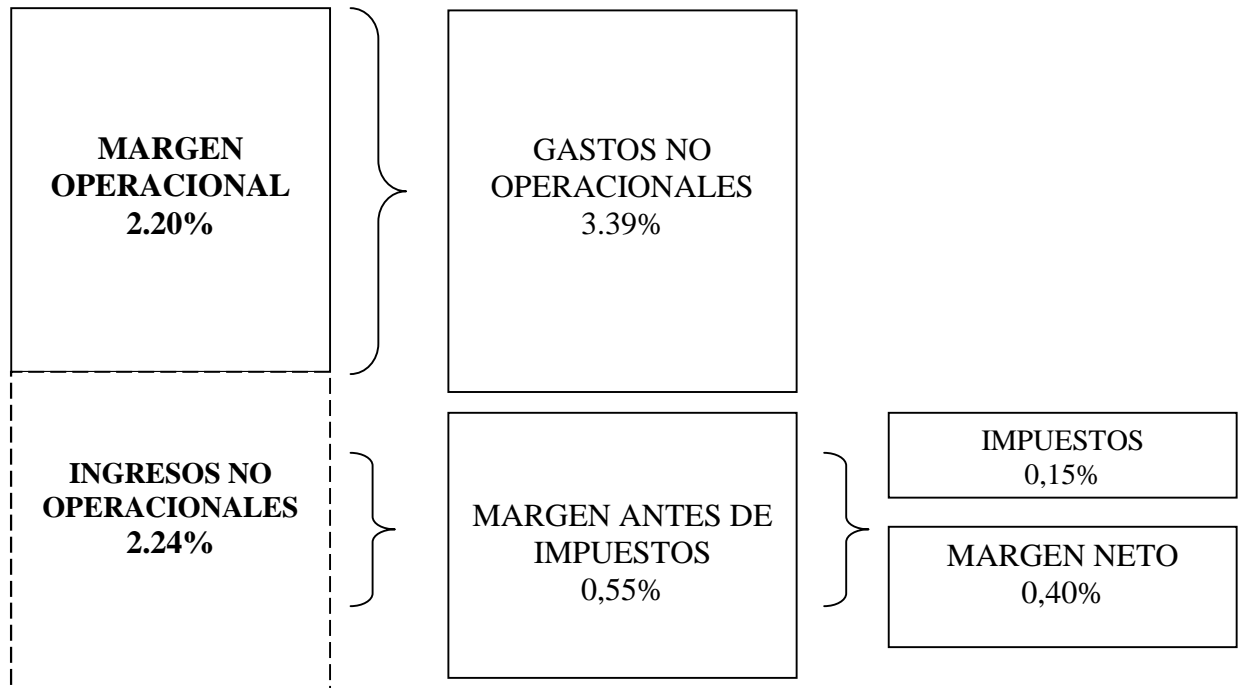


Fuente: Esta Investigación

Entonces, de las 11 tajadas que le quedan a la empresa Avícola Del Carmen después de haber pagado a los proveedores por lo productos que adquiere para realizar su actividad comercial, 9 se distribuyen para el pago de sus operaciones, los cuales se distribuyen en gastos de personal, seguros para la flota de transporte, servicios públicos y Gastos Diversos, siendo estos últimos, gastos que principalmente adquiere el dueño de la avícola a título personal.

Después de haber, efectuado todos los pagos respectivos, la Empresa Avícola Del Carmen solo queda con 2.20% en promedio del total de las ventas efectuadas en el periodo de análisis, que es la utilidad que obtiene de la operatividad del negocio. Si este remanente se asocia con ingresos no operacionales que tiene la empresa Avícola Del Carmen, los ingresos crecen. No obstante, estos nuevos ingresos deben financiar obligaciones no operativas, este hecho lo ilustra la Gráfica 17 de la presente Investigación:

Gráfica 17. Margen Neto afectado por ingresos y gastos no operacionales



Fuente: Esta Investigación

La Gráfica 17 muestra como el Margen Operacional (Utilidad que se obtiene después de descontar a la Utilidad bruta los Gastos Operacionales) más los ingresos no operacionales, los cuales están representados principalmente por recuperaciones de dinero debido a pagos realizados por el propietario que tenía acreencias con la empresa, son recursos que pasan a distribuirse tanto a los Gastos no operacionales como al Estado. Si se continúa con la semejanza de los ingresos con una Torta, los ingresos representan ahora 4, de las cuales 3 van para pagar gastos que no se involucran en el negocio y de la que sobra, cerca de una tercera parte se destina al pago de impuestos y lo que resta es para el propietario del negocio.

Por lo tanto, los ingresos generados por la compañía están siendo distribuidos a muchos agentes que se encuentran involucrados en la Avícola Del Carmen, pero la parte que le corresponde de utilidad al propietario del negocio es muy baja.

5.1.3. Liquidez y Eficiencia Financiera de la Avícola Del Carmen. Los indicadores financieros obtenidos en el Capitulo 3 de la presente investigación permitieron ver el desempeño de la empresa en términos de productividad y eficiencia. De acuerdo a los datos obtenidos, fue posible observar que la Avícola presenta dificultades en su liquidez al inicio del periodo de análisis pero esta ha mejorado con el tiempo. Esto ha permitido que la Avícola haya podido respaldar

los pasivos que contrae para invertir en activos, esto es posible vislumbrar en los indicadores de Razón Corriente y Prueba Ácida los cuales han evolucionado a niveles superiores a 1, lo que significa que por cada peso que adeuda la empresa cuenta con más de un peso para respaldar estas deudas de corto plazo.

Con respecto a los indicadores de eficiencia de la empresa Avícola Del Carmen, el factor que ha contribuido a reducir su eficiencia en términos financieros es el gran aumento que tuvo la cartera (40 días se demoraron los clientes de la Avícola en 2010 para pagarle) además de las dificultades que presentó la empresa para manejar el pago a los proveedores. Estos problemas presentados en actividades importantes de la empresa Avícola Del Carmen han hecho que la empresa presente problemas de liquidez.

Si se quiere observar el impacto que tuvo la alta cartera y el bajo plazo brindado por los proveedores para que la empresa pague sus acreencias, solo basta con analizar el indicador de Capital de Trabajo Operativo, donde se muestra que la necesidad de dinero para financiar actividades operativas importantes de la compañía ha ido creciendo significativamente.

5.1.4 Endeudamiento. Como se mencionó en el punto 5.1.1, la situación de la empresa Avícola Del Carmen en términos de deuda no es muy alentadora, esto se debe a que más del 90% de las inversiones hechas en los activos de la empresa se explican por financiación efectuada por agentes externos en el negocio, es muy poca la inversión que ha hecho el dueño de la empresa, lo que se traduce en una razón de autonomía o independencia financiera muy baja.

Asimismo, la concentración de deuda en el corto plazo nunca disminuye en más del 40%, ocasionando mayores niveles de riesgo de la Avícola Del Carmen. El apalancamiento que ha efectuado el dueño del negocio ha sido tal, que por un peso que ha invertido el dueño en el corto plazo, más 4 pesos los ha invertido agentes externos, y más de 10 pesos cuando se contabiliza todo el pasivo (corto y largo plazo), en el momento que se haga efectiva toda la deuda en un periodo de tiempo determinado, es posible que la empresa no tenga el dinero para responder a estas acreencias, perjudicando su nombre comercial además del propietario ya que él es el responsable directo del negocio.

5.1.5 Rentabilidad de la Avícola Del Carmen. Los indicadores y los arboles de Rentabilidad Operativa de Activos (ROA) y de Rentabilidad Operativa Neta de Activos (RONA), muestran que la empresa presenta dificultades para ser un negocio lucrativo. La causa principal de este problema es el alto costo de ventas en los que incurre la Avícola Del Carmen. Estos costos tienen una gran representatividad sobre los ingresos operacionales de la compañía. Adicionalmente, los Gastos Operacionales y los Gastos Diversos son altos, el gran problema que tiene la empresa es que asume aquellos gastos personales del propietario del negocio, lo que hace que su actividad deba responder por dos tipos

de obligaciones 1) La de la empresa 2) La del dueño de la avícola. Esto reducirá sin lugar a dudas todos los márgenes de utilidad perjudicando significativamente las ganancias y operatividad de la empresa.

En el caso del la Rentabilidad del Patrimonio (ROE) su comportamiento ha sido creciente en el tiempo, esto se debe que al hacer la proporción entre la cantidad de dinero invertida en el negocio por el dueño y las ganancias obtenidas por la empresa brinda una relación buena. Pero cabe decir que no únicamente la inversión del dueño es la que se encuentra presente en el negocio, lo que muestra que la rentabilidad no es del todo buena si se considera que los activos deben responder por toda la inversión efectuada en la empresa tanto de agentes bancarios como del dueño. Para mejorar esta situación, es fundamental para la empresa Avícola Del Carmen que el propietario de la misma equilibre su composición de financiación para depender en menor medida de entidades financieras.

5.2. GESTIÓN FINANCIERA PARA LA EMPRESA AVÍCOLA DEL CARMEN

Para mejorar las condiciones económicas de la Empresa Avícola Del Carmen, es necesario que esta realice diferentes tipos de gestiones financieras de la mano de herramientas administrativas que le permitan a la entidad reducir sus costos, realizar una inversión acertada en activos, tener un control sano de la deuda y lograr mayores utilidades. En este campo por lo tanto se propone una gestión en los siguientes campos financieros de la empresa:

- 1) Gestión de Patrimonio
- 2) Gestión de Activos
- 3) Gestión de Endeudamiento
- 4) Gestión de Ventas
- 5) Gestión de Costos de Ventas
- 6) Gestión de Gastos

5.2.1 Gestión de Patrimonio. El primer aspecto que tiene que fortalecer la empresa Avícola Del Carmen es definir cuál es el patrimonio que el propietario ha invertido en el negocio. En los Estados Financieros de la Empresa Avícola Del Carmen, se muestra de manera explícita que el capital colocado por el dueño es superior a 50 millones de pesos durante el periodo de análisis, no obstante, esto no es la realidad, debido a que la empresa Avícola Del Carmen no se ha constituido como una persona jurídica y es el propietario del negocio el que responde por todas las actividades de la empresa.

Adicionalmente, la empresa Avícola Del Carmen debe equilibrar su financiación y depender menos de terceros, el propietario del negocio debe buscar la forma de capitalizar la empresa con dinero propio paulatinamente.

5.2.2. Gestión de Activos.

La Avícola Del Carmen debe colocar mayor atención al comportamiento de la cartera, el hecho de solo facturar a muchos clientes pero no obtener dinero, es un gran problema porque genera insuficiencia de liquidez, la empresa debe efectuar una estrategia exitosa de cobranza que le permita que los clientes paguen pronto y obtenga el capital de trabajo necesario para la financiación de sus actividades.

5.2.3. Gestión de Endeudamiento. El endeudamiento de la Empresa Avícola Del Carmen es muy alto y se debe reestructurar. Lo primero que debe hacer la Avícola es negociar mejor las condiciones de pago con proveedores, los cuales reduzcan sus valores de anticipos y el tiempo en el que se les debe pagar. De igual forma, es importante que la empresa pueda reestructurar su deuda con pasivo de largo plazo o con otra entidad financiera.

La empresa Avícola Del Carmen no ha considerado otras entidades financieras diferentes a los bancos comerciales para la consecución de créditos que le permitan financiar sus actividades. En el medio existen entidades promotoras de negocio y capitalización, que prestan a los empresarios capitales con bajas tasas de interés. Una de estas entidades es BANCOLDEX, Banco de Segundo Piso que tiene como objetivo el fomento para el desarrollo empresarial y la promoción para la exportación.

BANCOLDEX opera a través de los intermediarios financieros ofreciendo créditos con intereses bajos como apoyo al fortalecimiento de las empresas e industrias para capital de trabajo o inversión fija, hasta el mes de Mayo de 2011, la tasa de interés de BANCOLDEX para pequeñas empresas es de DTF + 6 puntos, 9,93% EA, esto implica que la tasa mensual del crédito sea de 0.79%.

Para acceder a este crédito, el requisito importante es tener empresa, negocio o industria legalmente constituida (camara de comercio y rut) con una garantía idónea de un bien raíz que respalde el monto del crédito. Con permiso del propietario del negocio, esta investigación, hizo la consulta respectiva con un asesor de crédito de BANCOLDEX para conocer la forma como esta entidad puede ayudar a la Avícola Del Carmen. De acuerdo a BANCOLDEX, a pesar que la Avícola tiene una alta deuda, también cuenta con una gran inversión en activos fijos, representados en propiedad planta y equipo al igual que flota de transporte, todos estos activos le permiten a la empresa brindar respaldo a una posible deuda que esta entidad pueda contraer con BANCOLDEX.

De acuerdo a los Estados Financieros de la empresa Avícola Del Carmen, para 31 de Diciembre de 2010, la empresa tiene una deuda de \$287.500.338. De acuerdo a BANCOLDEX, el crédito máximo que le puede ofrecer a la Avícola Del Carmen es un crédito por 100 millones de pesos a un periodo de 5 años. Por lo tanto,

existe la opción para la empresa Avícola Del Carmen reestructure su deuda con la solicitud de un crédito a BANCOLDEX por la cantidad máxima que pueden prestarle. Con ese dinero, lo que se espera es que pague sus acreencias con los bancos comerciales y la deuda con estas entidades se reduzca a \$105.440.394 millones. (Cabe anotar que se da esta cifra porque se estima que durante todo el 2011 sigue pagando la deuda mientras hace la solicitud de crédito a Bancoldex, y proyectándose el saldo de capital a diciembre de 2011)

Por lo tanto, la empresa manejará dos deudas: 1) La de los bancos comerciales 2) La de BANCOLDEX, aunque cada deuda tienen criterios diferentes, siendo la de BANCOLDEX más barata y permitiéndole ir saliendo de sus acreencias más rápido y ahorrar dinero. De manera concreta, obtener el crédito de BANCOLDEX permite lo siguiente (Se estima que el crédito de BANCOLDEX surta efectos a comienzos del 2012, para el 2011 por lo tanto sigue con el crédito normal):

Tabla 38 Resultados Interacción del Crédito Avícola Del Carmen con BANCOLDEX

DEUDA CON BANCO COMERCIAL REALIZANDO ABONO AL CREDITO	2012	2013	2014	2015	2016
CAPITAL	\$ 48.829.023	\$ 56.611.371	\$ 0	\$ 0	\$ 0
INTERESES	\$ 12.448.278	\$ 4.665.930	\$ 0	\$ 0	\$ 0
SUBTOTAL	\$ 61.277.301	\$ 61.277.301	\$ 0	\$ 0	\$ 0
CREDITO CON BANCOLDEX					
CAPITAL	\$ 0	\$ 21.569.291	\$ 23.711.121	\$ 26.065.635	\$ 28.653.953
INTERESES	\$ 9.504.806	\$ 8.581.228	\$ 6.439.397	\$ 4.084.883	\$ 1.496.565
SUBTOTAL	\$ 9.504.806	\$ 30.150.518	\$ 30.150.518	\$ 30.150.518	\$ 30.150.518
TOTAL	\$ 70.782.107	\$ 91.427.819	\$ 30.150.518	\$ 30.150.518	\$ 30.150.518

AÑO	2012	2013	2014	2015	2016	TOTAL
PAGOS EN CONDICIONES DEL CREDITO ACTUAL	\$ 119.392.886	\$ 119.392.886	\$ 119.392.886	\$ 0	\$ 0	
DIFERENCIA	\$ 48.610.778	\$ 27.965.066	\$ 89.242.367	(\$ 30.150.518)	(\$ 30.150.518)	\$ 105.517.176

Fuente: Esta Investigación

En la Tabla 38 se muestra la amortización de crédito actual, lo cual significa seguir pagando la deuda remanente pero se cancela 100 millones de pesos de esa deuda con el crédito brindado por BANCOLDEX. Esto implica que desde el 2012 la Avícola tenga que amortizar únicamente \$105.440.394 millones.

De acuerdo a la Tabla 38, si la Avícola Toma un crédito de BANCOLDEX para reestructurar su deuda, para el cierre del año 2012, la empresa ahorraría

\$48.610.778 por el pago de intereses y capital, esto implica que la empresa obtiene un dinero extra que lo puede destinar para capital de Trabajo del Negocio. Para el año 2013, el ahorro se disminuye debido a que la empresa comienza a pagar capital a BANCOLDEX, sin embargo se sigue generando un ahorro positivo de \$27.965.066.

Para el 2014 la situación es mucho mejor en términos de ahorro, porque se espera que la deuda de \$105.440.394 se cancele en su totalidad obteniendo de esta forma un ahorro de más de 89 millones de pesos. Al final, el ahorro que permite hacer este crédito para la avícola es de \$105.517.176. Permitiéndole ser más líquida y desarrollar el negocio. (Para ver todo el proceso de amortización y simulación del crédito BANCOLDEX remítase al ANEXO B de esta investigación)

Otra trabajo que debe hacer la Avícola Del Carmen es diferenciar entre los pasivos de la empresa y los pasivos del propietario, la empresa debe afrontar únicamente las obligaciones que se hacen efectivas solo de la operación del negocio, mientras que el propietario debe asumir sus deudas personales exclusivamente con el salario que el obtiene de la empresa.

5.2.4. Gestión de Ventas. Las ventas durante el periodo de análisis siempre fueron crecientes, aunque estas pueden crecer más si se realizan otro tipo de actividades:

- a) Aumentar las promociones. En épocas de crisis como la que se ha percibido en los últimos 3 años en la economía de la ciudad de Pasto, es necesario aumentar las promociones como ofertar que por la compra de un pollo el cliente pueda llevar medio gratis, o compre una cantidad de huevos y reciba unos adicionales, también podría ofrecer descuentos en determinadas fechas. Estas estrategias permiten afianzar la fidelización de los clientes que son compradores de la Avícola Del Carmen y obtener nuevos clientes. Asimismo se deben plantear promociones interesantes para las tiendas de barrio donde la empresa Avícola Del Carmen y el tendero ganen. El aumento en las promociones dependerá efectivamente de los precios que pueda negociar el propietario de la Avícola con los proveedores de los productos.
- b) Especificar el tipo de cliente por cada sucursal. La gran ventaja de la Avícola Del Carmen es contar con sucursales en dos partes de la ciudad que tienen unas características culturales y económicas muy diferentes. Por lo tanto, cada sucursal debe enfocarse a que cliente quiere llegar y con eso conocer los gustos y preferencias del consumidor para estructurar el negocio a estas exigencias y ofrecer sus productos según estos gustos. (Precio, Cantidad Calidad)
- c) Aumentar la credibilidad. Una de los grandes problemas de las empresas microempresas en Pasto y Colombia incluyendo aquí a la empresa Avícola Del

Carmen, es que su personal está poco informado de las actividades que realizan. El problema se puede resolver si la empresa capacita a su personal, difundiendo más los tipos de producto que tiene a disposición de los clientes y los empleados les muestran las ventajas que tiene cada producto. Por ejemplo, una campaña económica es dar a conocer a la gente los tipos de huevos y pollo que vende la avícola y mostrar las ventajas que tienen cada uno de ellos. También debe hacer efectiva la premisa de siempre escuchar al cliente, en el caso dado de que una persona no haya quedado satisfecha con el producto, debe existir una política flexible en la reposición del mismo o la devolución del dinero, esto muestra como la empresa respeta a su clientela y podrá obtener más ventajas en el futuro.

- d) Incluir actividades de sobreventa. Esta es una técnica muy utilizada por restaurantes de cadena. Lo que permite es vender más cosas a un cliente que le interesaba solo ir por algo definido. Esto solo es posible revisando los costos de la empresa y armando paquetes o combos entre las compras, un ejemplo podría ser: Compre un pollo y por \$1000 adicionales reciba 6 huevos.
- e) Verificar los precios. Como el pollo y el huevo son productos de primera necesidad y son de alto consumo en la población pastusa, es fundamental que los precios se mantengan competitivos frente a otros expendios de estos productos, como Pollo al Día, Pollo Frescol o los almacenes de cadena.

5.2.5. Gestión de Costos Ventas. De acuerdo a lo analizado en el punto 5.1.2 de la presente investigación, los proveedores obtienen el 89% de las ventas del negocio. Los indicadores financieros de rentabilidad muestran que obtener los productos de estos proveedores no es tan rentable como se piensa. Lo que debe hacer la empresa Avícola Del Carmen en este aspecto es mejorar la negociación con los proveedores existentes o cambiar de proveedores.

Con respecto a la primera opción, se debe buscar que los proveedores brinden precios más bajos para la adquisición de huevo y pollo teniendo en cuenta la cantidad comprada por la Avícola y el tiempo que lo lleva haciendo a sus proveedores.

En el caso de cambiar proveedores, es pertinente analizar otras opciones en el Norte del país y analizar productores locales. De acuerdo a lo que se conoció de estudios similares hechos en la Universidad de Nariño, citados en el marco de referencia de esta investigación, en Bucaramanga es donde más barato se produce el pollo y huevo. En Nariño un pollo crudo puede costar fácilmente \$7.000 mientras que el pollo en Bucaramanga puede estar entre \$6.000 y \$6.500 puesto en Nariño. De esta manera, habría que ver si es conveniente que por este ahorro se solicite pedidos a esta parte del país o analizar mejor otros proveedores en otras

regiones incluido Nariño. Existe la opción de realizar un análisis del costo de producción en otros países como es el caso del Ecuador.⁸⁶

5.2.6. Gestión de Gastos. En los últimos años, la empresa ha venido reduciendo sus gastos operacionales, lo que le ha permitido obtener utilidades en el ejercicio. Sin embargo, estos se pueden reducir más si el propietario de la Avícola asume con su salario sus gastos personales, lo cual implica que la empresa solo lleve a sus gastos operacionales los que realmente tienen que ver con su razón social.

Lo anteriormente expuesto, son algunas de las actividades de Gestión Financiera más aconsejables y que pueden tener el mayor impacto para un mejoramiento de las finanzas de la empresa Avícola Del Carmen. Cabe decir que todas las actividades de gestión se propusieron después de analizados los Estados Financieros con ayuda de indicadores de rentabilidad y de productividad de la Avícola.

⁸⁶ Es posible que en mercados extranjeros exista un mejor precio del producto por lo tanto habría que hacer estudios de costo en otras partes al igual que de mercado. Estos estudios son buenas propuestas para futuros trabajos de investigación.

CONCLUSIONES

Con el diagnostico financiero aplicado a la empresa Avícola Del Carmen fue posible identificar lo siguiente:

En los primeros dos años del periodo de análisis a los estados Financieros de la empresa se observo una mayor proporción del activo no corriente con respecto a los activos corrientes, situación que por el objeto social de la empresa que es de tipo comercial parece ser inadecuada pero no lo es, debido a que los activos fijos son necesarios para la Avícola el Carmen por cuanto permiten la conservación y distribución de sus productos y la expansión de su mercado.

En lo que respecta con la financiación de las inversiones hechas por la Avícola Del Carmen, esta se efectúa principalmente por agentes terceros y no tanto por el propietario del negocio. La deuda que tiene la empresa Avícola Del Carmen en promedio asciende a 91,2% del total de los recursos invertidos, mientras que solo el 8.8% en promedio aporta el dueño del negocio. Es evidente que la financiación de la empresa está completamente desequilibrada, ya que la mayor parte del dinero invertido en la empresa es de otros agentes, que en su mayoría son instituciones financieras.

El alto nivel de endeudamiento está causando alto riesgo para la empresa Avícola Del Carmen, debido a que el servicio de la deuda utiliza muchos de los recursos generados por las ventas de pollo y huevo causando problemas de liquidez.

En lo que respecta al Estado de Resultados de la empresa se observo que la Avícola Del Carmen está generando una utilidad muy baja si se tiene en cuenta el valor de sus ventas. Los ingresos obtenidos por las ventas se destinan en un 89% al pago de los proveedores de la empresa y después de descontar los gastos e ingresos operacionales y no operacionales el propietario solo recibe 4 y 7 millones de pesos como rentabilidad por la actividad que realiza, una cifra baja si se tiene en cuenta que sus ventas superan los mil millones de pesos anuales.

Al calcular los indicadores financieros de la Avícola del Carmen, se pudo observar que en términos de liquidez la empresa no se encuentra en buenas condiciones para el 2008, pero esta condición ha ido mejorando con el paso del tiempo sin ser la mejor. Con respecto a los indicadores de endeudamiento se encontró que la empresa concentró la mayor parte de su deuda en el Corto Plazo por lo tanto el apalancamiento en que ha incurrido el negocio para operar es muy alto.

Con respecto a los indicadores de Actividad, la Avícola Del Carmen presentó ineficiencia en la rotación de cartera, la morosidad en los clientes se incrementó en gran medida para el periodo 2009-2010, llegando a pagar en promedio cada 40

días, esto tuvo repercusión en la liquidez en la empresa, además explica el alto endeudamiento de la Avícola para cumplir con sus obligaciones.

En cuanto a los márgenes de rentabilidad, la Empresa Avícola Del Carmen ha visto reducir su margen bruto y el margen neto en el tiempo, debido a que estos están siendo afectados por altos costos tanto de ventas como de operación. El margen neto ha ido creciendo debido a que la empresa reporta ingresos no operacionales representados principalmente por recuperaciones de dinero que ha prestado a trabajadores.

Para analizar con mayor profundidad la rentabilidad del negocio, fue necesario, construir árboles de rentabilidad los cuales permitieron ver gráficamente la relación entre los principales indicadores calculados y determinar qué factores repercutieron en mayor medida en el comportamiento de la rentabilidad de la empresa. Los arboles de rentabilidad que se construyeron fueron del ROA (Rentabilidad de Activos Operativos) El ROE (Rentabilidad sobre el Patrimonio) y RONA (Rentabilidad de Activos Netos Operativos).

La Rentabilidad de los Activos Operativos se debió principalmente a que los activos fijos permitieron mayores ventas, sumado a una buena gestión en el manejo de los gastos operacionales. En cuanto a la Rentabilidad del Patrimonio siempre ha sido creciente y es significativa debido a que la utilidad que genera el negocio es buena en términos relativos frente al aporte de capital del propietario. Los observado en el árbol RONA muestra que el negocio ha ido disminuyendo su rentabilidad a través del tiempo debido a que la Utilidad Neta es muy baja principalmente por el alto costo de ventas.

En síntesis los Arboles de Rentabilidad mostraron que se está recargando en los Activos Fijos de la compañía la generación de utilidades.

Con respecto a los pasivos, la empresa Avícola Del Carmen debe realizar gestiones que le pueda convertir deuda de corto plazo por largo plazo, en el caso que haya obligaciones financieras que son muy altas y están afectado la disponibilidad de recursos líquidos, debe efectuar mejores negociaciones con los proveedores, además de separar todos aquellos gastos que son netamente efectuados por el propietario del negocio y que no involucran a la empresa.

Asimismo, se estima conveniente para la empresa Avícola Del Carmen mejorar el volumen de ventas para obtener más ingresos para mejorar los márgenes de rentabilidad, el incremento en las ventas es posible si la empresa Avícola Del Carmen, empieza a mostrar ante el cliente sobre el conocimiento que tiene de los productos que comercializa al mercado, para de esta manera empezar a educar a la clientela, de igual manera, debe empezar a efectuar promociones tanto en reducción de precios como la elaboración de combos entre productos, donde los consumidores sientan que obtienen más por un menor precio. Cabe afirmar que

este tipo de iniciativas son posibles al lograr descuentos o ventajas con los proveedores de los productos.

Con lo que respecta a los costos y gastos, es importante que la empresa empiece a evaluar la conveniencia de cambiar proveedores, o solicitar mejores tratos por parte de los mismos. Realmente los costos de ventas, consumen la mayor parte de los ingresos que obtiene la empresa Avícola Del Carmen con las ventas que efectúa de manera anual. Posiblemente estos altos costos se debe a que los productos deben incurrir en servicios de transporte para llegar hasta la ciudad de Pasto. Del mismo modo, puede empezar a reducir los Gastos operativos empezando a negociar con proveedores menores que se involucran en el funcionamiento de la empresa Avícola Del Carmen en menor medida.

En conclusión, la empresa Avícola Del Carmen tiene serios problemas financieros, debido a un alto endeudamiento y sus altos costos de operación, lo que ha conducido a que la rentabilidad de la empresa sea muy baja.

RECOMENDACIONES

- La empresa Avícola Del Carmen debe continuar con el proceso de analizar su estructura financiera año a año a través de las herramientas de diagnóstico financiero utilizadas en este estudio. Es importante que en los análisis también se integren varios años para conocer la tendencia de las variables en el tiempo.
- Es importante que la empresa Avícola Del Carmen empiece a reestructurar su pasivo, donde se pueda intercambiar pasivo de corto plazo por largo plazo, y en la medida de lo posible pagar aquellas acreencias que le sean más costosas. Obtener créditos blandos a través de Bancoldex es una alternativa para esta reestructuración.
- Es fundamental que la empresa Avícola Del Carmen empiece a negociar los altos costos que tiene que asumir para adquirir los productos que comercializa. La Avícola debe buscar mayores descuentos, promociones, menores anticipos o plazos más amplios con sus proveedores para que pueda obtener mayores ingresos o estudiar la conveniencia de dejar sus actuales proveedores y buscar otros que le permitan obtener mejores precios.
- El propietario debe dejar de seguir utilizando los recursos de la empresa para afrontar sus acreencias personales y asumirlas con su salario.
- Capacitar a los trabajadores de la empresa sobre el tipo y calidad de los productos que ofrecen para educar al consumidor y generar fidelización al producto. Es necesario que realice ofertas, descuentos, promociones o gangas de acuerdo a los gustos o preferencias de los clientes a los que se está llegando con las sedes la Avícola. Las ofertas no deben implementarse hasta que no haya una reducción significativa en los costos de adquisición de pollo y huevo con los proveedores.
- Buscar constante asesoría en el tema de las finanzas con aquellas entidades en Pasto que respaldan las microempresas, como es la Cámara de Comercio, las universidades, ACOPI (Asociación de Colombiana de Pequeñas y Medianas Industrias),
- Buscar alternativas de financiación más blandas como las ofrecidas por Finagro y Bancoldex, que le permitan obtener capital de trabajo más económico que el que actualmente tiene y así reestructurar su pasivo.

BIBLIOGRAFIA

Libros

B RIGHAM, Eugene F. HOUSTON, Joel. Fundamentos de Planeación Financiera. Editorial Thompson. Décima Edición. Pág. 5-6.

CALDERÓN MAÑAGA, Ricardo. Catilla 1, Modulo de Finanzas Corporativas Universidad de Nariño. Página 18.

CALDERÓN MAÑAGA, Ricardo. Catilla 2, Modulo de Finanzas Corporativas Universidad de Nariño. Página 15.

CALDERÓN, Ricardo. Evaluación de la Rentabilidad y sus Factores Determinantes. Enero 2006. Cartilla incluida en el módulo de aprendizaje de Finanzas Corporativas Especialización en Finanzas, Universidad de Nariño X promoción.

DOMINGUEZ, Pedro Rubio. Manual de Análisis Financiero, Pág. 2.

GONZALO, Jaime, ROMO MONTENEGRO, Sonia. ESTUDIO ECONÓMICO DE LA INDUSTRIA

AVÍCOLA EN EL DEPARTAMENTO DE NARIÑO, Universidad de Nariño. Tesis de Grado para optar por el título de Economista año 2008. Página 55-110.

MEJÍA ROMO, Guillermo. Universidad de Nariño, Universidad Jorge Tadeo Lozano. Estudio prospectivo de la industria avícola del departamento de Nariño: El caso de la Empresa Pollo Al Día. 2010. Pág. 61.

ORTÍZ ANAYA, Héctor. Análisis Financiero Aplicado. Bogotá .Décima Edición. 1998 p.24-49.

VAN HORNE, James Fundamento de Administración Financiera. Prentice Hall Undécima edición 2002. Pág.134-136

NETGRAFIA

Documentos Electrónicos

CALDERÓN, Ricardo; SUAREZ, Tatiana. Estrategia Empresarial. Diapositivas Universidad de la Sabana. En Línea: http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:Ebyw7Wo4TcQJ:sabane.t.unisabana.edu.co/postgrados/finanzas_negocios/Ciclo_III/estrategia/ESTRATEGIA%2520EMPRESARIAL%25202005%2520-%2520PARTE%25201%2520-%252002.ppt+arboles+de+rentabilidad&cd=3&hl=en&ct=clnk&source=www.google.com Citado el 15 de Marzo de 2011.

CONGRESO DE LA REPÚBLICA DE COLOMBIA, Estatuto Tributario 2010. Libro Tercero, sobre el impuesto a las ventas y bienes excluidos de IVA. En línea: http://www.secretariassenado.gov.co/senado/basedoc/codigo/estatuto_tributario_pr018.html#424 Citado el 8 de Abril de 2011

CONGRESO DE LA REPÚBLICA DE COLOMBIA. Ley 1429 de 2010. En línea: <http://wsp.presidencia.gov.co/Normativa/Leyes/Documents/ley142929122010.pdf> Citado el 8 de Abril de 2011

CONGRESO DE LA REPÚBLICA DE COLOMBIA. Ley 905 del 2 de Agosto de 2004. En Línea: <http://www.businesscol.com/empresarial/pymes/> Citado el 6 de Abril de 2011

DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO NACIONAL DE ESTADÍSTICA. Censo Avícola de Colombia DANE. 2002. Disponible en: www.fenavi.org/fenavi/admin/uploaded/file/Censo_avicola.pdf Citado el 3 de Marzo de 2011.

ECONOMÍA Y FINANZAS. Pensamientos de Platón sobre la economía. En línea: <http://www.eco-finanzas.com/economia/economistas/Platon-Organizacion-economica.htm> Citado el 23 de Marzo de 2011.

FEDERACIÓN NACIONAL DE AVICULTORES - FENAVI. Estadísticas de consumo de huevo en Colombia. En línea: <http://www.fenavi.org/fenavi/consumo-per-capita2.php?idm=42> Citado el 3 de Marzo de 2011.

FONDO PARA EL FINANCIAMIENTO DEL SECTOR AGROPECUARIO. FINAGRO, Sistema de Información Sectorial, SIS, AVICULTURA 2008. Pag. 8. En línea:

GERENCIE.COM ¿Qué es el Balance General? En Línea:
<http://www.gerencie.com/balance-general.html> Citado el 13 de Abril de 2011

GERENCIE.COM Activos corrientes y no corrientes. En Línea:
<http://www.gerencie.com/activos-no-corrientes.html>;
<http://www.gerencie.com/activos-corrientes.html> Citado el 14 de Abril de 2011

GERENCIE.COM Análisis Vertical. En Línea: <http://www.gerencie.com/analisis-vertical.html> Citado el 15 de Marzo de 2011.

GERENCIE.COM. Análisis Horizontal. En línea: <http://www.gerencie.com/analisis-horizontal.html> Citado el 15 de Marzo de 2011.

GERENCIE.COM. Productos que componen la canasta familias. En Línea:
<http://www.gerencie.com/productos-que-componen-la-canasta-familiar.html> .
Citado el 3 de Marzo de 2011.

GOBERNACIÓN DEL DEPARTAMENTO DE NARIÑO. En línea:
<http://turnarino.gobernar.gov.co/pasto.html>,
<http://www.umariana.edu.co/sanjuandepasto.htm> Citado el 3 de Marzo de 2011

HEDERICH, Álvaro Cala. Ssituación y necesidades de la Pequeña y Mediana empresa Colombiana. Universidad Sergio Arboleda. 2005. P. 1-22. En línea:
http://www.usergioarboleda.edu.co/civilizar/revista9/SITUACION_NECESIDAD_PEQUENA_MEDIANA_EMPRESA.pdf Citado el 28 de Marzo de 2011

HELGUERA, Álvaro. Manual práctico de la historia del comercio, Edición electrónica gratuita. 2006. Texto completo en www.eumed.net/libros/2006a/ Citado el 20 de Marzo de 2011.
<http://www.finagro.com.co/html/cache/gallery/GC-8/G-11/avicultura.pdf> Citado el 8 de Marzo de 2011.

MEKATIA.COM Historia del Comercio. Infografía. En línea:
<http://www.merkatia.com/recursos/historia-del-comercio/> Citado el 20 de Marzo de 2011.

MISIÓN PYME. Pequeñas y Medianas empresas. En línea:
<http://www.misionpyme.com/cms/index.php> Citado el 12 de Marzo de 2011.

MUJERES DE EMPRESA. Análisis Financiero: Fundamentos Teóricos. En línea:
<http://www.mujeresdeempresa.com/finanzas/080603-analisis-financiero-fundamentos-teoricos.asp> Citado el 12 de Marzo de 2011.

ORTÍZ ANAYA, Héctor. Análisis Financiero Aplicado. Bogotá .Décima Edición. 1998 p.24-49.

PEREZ, Amilcar, Técnicas de Investigación. Pasos para Elaborar Proyectos de Investigación desde el Enfoque Cuantitativo. En línea: http://www.seuatdigital.edu.mx/revista/amilcar_perez.pdf Citado el 8 de Marzo de 2011.

RATIO FINANCIERO, Wikipedia. La Enciclopedia Libre. En línea: http://es.wikipedia.org/wiki/Ratio_financiero Citado el 15 de Marzo de 2011.

ROSALES QUIROZ, Beder. Docente ULADECH. Revista de Contabilidad ULADECH, El Capital de Trabajo. En línea: [http://docs.google.com/viewer?a=v&q=cache:NDqMPyJrBcwJ:www.uladech.edu.pe/webuladech/escuelas/contabilidad/revista/24\)%2520Beder%2520Rosales.pdf+capital+de+trabajo+neto+operativo&hl=es&pid=bl&srcid=ADGEESjfrwNJzCGfvyMEG0i2ttSQ_6IMnpULz1-hy0iEbl3qsfK6nmoW0TkOfyL2qtC_a7qQ4mh_lyJlIV5eEIEZ29pcy9xOISDHXvkbGsR5zKAqyTfuVVZrJfmwvDXJK7R-iZET70_9&sig=AHIEtbQyZydI0j78jqWZywFzoB8kF4RVsg&pli=1](http://docs.google.com/viewer?a=v&q=cache:NDqMPyJrBcwJ:www.uladech.edu.pe/webuladech/escuelas/contabilidad/revista/24)%2520Beder%2520Rosales.pdf+capital+de+trabajo+neto+operativo&hl=es&pid=bl&srcid=ADGEESjfrwNJzCGfvyMEG0i2ttSQ_6IMnpULz1-hy0iEbl3qsfK6nmoW0TkOfyL2qtC_a7qQ4mh_lyJlIV5eEIEZ29pcy9xOISDHXvkbGsR5zKAqyTfuVVZrJfmwvDXJK7R-iZET70_9&sig=AHIEtbQyZydI0j78jqWZywFzoB8kF4RVsg&pli=1) Citado el 30 de Abril de 2011

SARASTY, Ricardo. Aristóteles y el Hombre de Empresa. Artículo Diario del Sur. 2011, En línea: http://www.diariodelsur.com.co/nvodiariodelsur/portal/paginas/vernoticia.php?id_noticia=9117 Citado el 23 de Marzo de 2011.

SOLYMOSSY, Emeric. Crecimiento Sustentable para la Pequeña Empresa: Una Teoría de la Transición organizacional. 2001. P. 5. En línea: http://www.atilopennaarch.com/archivos/Crecimiento_Sustentable.pdf Citado el 25 de Marzo de 2011.

SUPER INTENDENCIA DE SOCIEDADES, Sector Avícola En Colombia. En Línea: <http://sirem.supersociedades.gov.co/SIREM/files/estudios/SECTORAVICOLA.pdf> Citado el 16 de Abril de 2011

SUPER INTENDENCIA DE SOCIEDADES, Sector Avícola En Colombia. En Línea: <http://sirem.supersociedades.gov.co/SIREM/files/estudios/SECTORAVICOLA.pdf> Citado el 30 de Abril de 2011

SUPER INTENDENCIA DE SOCIEDADES. Grupo de Estadística. P. 18 En Línea: <http://sirem.supersociedades.gov.co/SIREM/files/estudios/SECTORAVICOLA.pdf> Citado el 30 de Abril de 2011

TOBAR, Luisa Fernanda. El Consumo de Huevo y la situación Alimentaria y Nutricional en Colombia FAO 2004. En Línea.

<http://www.fenavi.org/fenavi/admin/uploaded/file/consumo-huevo.pdf> Citado el 5 de Marzo de 2011.

WIKIPEDIA, La Enciclopedia Libre. Comercio Minorista: En línea. <http://es.wikipedia.org/wiki/Minorista> Citado el 20 de Marzo de 2011.

WIKIPEDIA, La Enciclopedia Libre. En línea: <http://es.wikipedia.org/wiki/Comercio> Citado el 20 de Marzo de 2011.

WIKIPEDIA, La Enciclopedia Libre. La micro y mediana empresa. Wíkepedia. La Enciclopedia Libre. En línea: http://es.wikipedia.org/wiki/Peque%C3%B1a_y_mediana_empresa Citado el 4 de Abril de 2011

ANEXOS

ANEXO A. FORMATO DE ENTREVISTA
UNIVERSIDAD DE NARIÑO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
PROGRAMA DE ESPECIALIZACIÓN EN FINANZAS

Entrevista al propietario Empresa Avícola "Del Carmen"

Fecha_____ Hora_____ Entrevistador_____

1.- DATOS PERSONALES DEL ENTREVISTADO

01	Nombre Completo	
02	Fecha de Nacimiento	
03	Dirección	
04	Teléfono	

2.- DATOS SOCIOECONÓMICOS

05	¿Cuál ha es su nivel educativo?	
06	¿Qué salario al mes recibe?	

3.-DATOS SOBRE LA EMPRESA AVÍCOLA DEL CARMEN

07	¿Qué funciones usted cumple en la empresa?	
08	¿Cuales son los clientes más importantes?	
09	¿Cómo vende la empresa principalmente? ¿A crédito o al contado?	
10	Si tiene ventas a crédito ¿Como es la política de crédito?	
11	¿La empresa presenta una alta cartera?	
12	¿Existe alguna política en descuentos para la venta de pollo y huevo?	
13	¿Qué proveedores de producto y de equipos cuenta la empresa para realizar las actividades?	
14	¿El proveedor brinda buenos precios y descuentos?	
15	¿Como es el pago a los proveedores?	
16	¿Es necesario realizar anticipos para comprar el pollo y el huevo?	
17	¿La empresa avícola Del Carmen tiene terrenos de su propiedad, para qué?	
18	¿La empresa tiene equipos de transporte? Para que los utiliza?	
19	¿Que tipo de adecuaciones se han realizado a la empresa?	
19	¿La empresa tiene contraída deudas?	
20	¿Cuáles son los servicios públicos más importantes para el funcionamiento de la	

	empresa?	
21	¿A que se destinó los recursos de la deuda?	

UNIVERSIDAD DE NARIÑO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
PROGRAMA DE ESPECIALIZACIÓN EN FINANZAS

Entrevista a la contadora Empresa Avícola “Del Carmen”

Fecha_____ Hora_____ Entrevistador_____

1.- DATOS PERSONALES DEL ENTREVISTADO

01	Nombre Completo	
02	Fecha de Nacimiento	
03	Dirección	
04	Teléfono	

2.- DATOS SOCIOECONÓMICOS

05	¿Cuál ha es su nivel educativo?	
06	¿Qué salario al mes recibe?	

3.-DATOS SOBRE LA EMPRESA AVÍCOLA DEL CARMEN

07	¿Qué funciones cumple Ud. en la empresa?	
	¿La contabilidad se realiza para la empresa o para la persona natural? ¿Por qué?	
08	¿Cuál es la principal composición de la caja?	
09	En el caso de ventas a crédito ¿A quienes vende principalmente a crédito la empresa?	
10	¿Qué tipo de depósitos bancarios ha realizado la empresa?	
11	¿Por qué se efectúa la contabilidad a la persona natural o propietario del negocio?	
12	¿Qué impuestos la empresa esta obligada a cancelar?	
13	¿La política de inventarios es la misma en las dos sedes de la empresa?	
14	¿Que tipo de seguros ha adquirido el negocio?	
15	¿La empresa ha obtenido créditos de terceras personas?	
16	¿La empresa ha hecho créditos a terceros?	
17	¿La empresa tiene sobre giros bancarios? ¿Por qué los efectúa?	
18	¿Cuáles son los servicios públicos más representativos a la hora de su pago?	
19	¿En qué tipo de gastos legales incurre el negocio?	
20	¿La empresa obtiene ingresos no operacionales?	
21	¿La empresa tiene cartera de difícil cobro?	
22	¿Qué tipo de provisiones se hacen?	

ANEXO B. AMORTIZACIÓN DE DEUDA CON CRÉDITO BANCOLODEX

CONDICIONES ACTUALES DE CREDITO

SALDO A DIC 31 2010	\$ 287.500.338
TASA DE INTERES	1,24% MV
AÑOS RESTANTES	3
CUOTA MENSUAL	\$ 9.949.407

PROYECCION DE PAGOS	2011	2012	2013
CAPITAL	82.059.944	\$ 95.138.621	\$ 110.301.772
INTERESES	37.332.942	\$ 24.254.264	\$ 9.091.113
TOTAL	\$ 119.392.886	\$ 119.392.886	\$ 119.392.886

SALDO A 31 DE DIC 2011	\$ 205.440.394
-------------------------------	-----------------------

CREDITO BANCOLODEX

VALOR PRESTAMO	\$ 100.000.000
TASA DE INTERES	0,79%
PLAZO EN AÑOS	5
AÑOS DE GRACIA	1
CUOTA MENSUAL	\$ 2.512.543

PROYECCION DE PAGOS	2012	2013	2014	2015	2016
CAPITAL	-	\$ 21.569.291	\$ 23.711.121	\$ 26.065.635	\$ 28.653.953
INTERESES	\$ 9.504.806	\$ 8.581.228	\$ 6.439.397	\$ 4.084.883	\$ 1.496.565
TOTAL	\$ 9.504.806	\$ 30.150.518	\$ 30.150.518	\$ 30.150.518	\$ 30.150.518

DISMINUCION DE LA DEUDA CON BANCA COMERCIAL

SALDO DEUDA A 31-12-2011	\$ 205.440.394
MENOS CREDITO BANCOLODEX	\$ 100.000.000
NUEVO SALDO BANCA CIAL	\$ 105.440.394

PROYECCION DE PAGOS	2012	2013
CAPITAL	48.829.023	\$ 56.611.371
INTERESES	12.448.278	\$ 4.665.930

TOTAL	\$ 61.277.301	\$ 61.277.301
--------------	----------------------	----------------------

COMPARACION DE CREDITOS

CON ABONO A CREDITO ACTUAL	2012	2013	2014	2015	2016
CAPITAL	\$ 48.829.023	\$ 56.611.371	\$ 0	\$ 0	\$ 0
INTERESES	\$ 12.448.278	\$ 4.665.930	\$ 0	\$ 0	\$ 0
SUBTOTAL	\$ 61.277.301	\$ 61.277.301	\$ 0	\$ 0	\$ 0
CREDITO BANCOLDEX					
			\$	\$	\$
CAPITAL	\$ 0	\$ 21.569.291	23.711.121	26.065.635	28.653.953
INTERESES	\$ 9.504.806	\$ 8.581.228	\$ 6.439.397	\$ 4.084.883	\$ 1.496.565
			\$	\$	\$
SUBTOTAL	\$ 9.504.806	\$ 30.150.518	30.150.518	30.150.518	30.150.518
			\$	\$	\$
TOTAL	\$ 70.782.107	\$ 91.427.819	30.150.518	30.150.518	30.150.518

AÑO	2012	2013	2014	2015	2016	TOTAL
PAGOS CREDITO ACTUAL	\$ 119.392.886	\$ 119.392.886	\$ 119.392.886	\$ 0	\$ 0	
DIFERENCIA	\$ 48.610.778	\$ 27.965.066	\$ 89.242.367	(\$ 30.150.518)	(\$ 30.150.518)	\$ 105.517.176