

Planeación Financiera y Rentabilidad en la empresa CFC CAFARCOL S.A.S.

Financial Planning and Profitability in the company CFC CAFARCOL S.A.S.

Planejamento Financeiro e Rentabilidade na empresa CFC CAFARCOL S.A.S.

Benjamín Alberto Cardozo Miranda¹

Autores

¹ Contador Público, Universidad del Atlántico. Especialista en Gerencia Financiera, Universidad Libre Seccional Barranquilla, Colombia. E-mail: b_cardozo@outlook.com, Orcid: <http://orcid.org/0000-0003-0639-4007>

Corresponding author: Benjamín Alberto Cardozo-Miranda. Universidad Libre Seccional Barranquilla, Colombia. E-mail: b_cardozo@outlook.com

Copyright: ©2023 Revista Dimensión Empresarial / Vol. 21 No. 1, Edición enero-marzo (2023) / e-ISSN: 2322-956X

Tipo de artículo: Artículo de investigación / Recibido: 29/01/2023 Aceptado: 06/10/2023
JEL Classification: F3 F37 D46 G12 M1

Cómo citar:

Cardozo-Miranda, B.A. (2023). Planeación financiera y rentabilidad en la empresa CFC CAFARCOL S.A.S. *Revista Dimensión Empresarial* 21(1), 62-95 edición enero-marzo. DOI: 10.15665/dem.v21i1.3615

Resumen

La planeación financiera es una herramienta gerencial que permite gestionar la creación de valor mediante la evaluación de las estrategias planeadas y los planes a desarrollar por una organización, tomando como base estados financieros proyectados acordes a los planes estratégicos e indicadores que midan la creación de valor. Por lo que el propósito es analizar la relación entre la planeación financiera y la rentabilidad en la empresa CFC CAFARCOL SAS en el período 16/07/2021 hasta 01/12/2021. La metodología utilizada, consistió en un diseño documental, basada en una investigación descriptiva correlacional. Se realizó revisión bibliográfica documentada de artículos científicos y se realizó análisis del contenido. CFC CAFARCOL SAS es una compañía en crecimiento, que en el desarrollo de los periodos comprendidos entre 2016 y 2021 desmejoró su desempeño operacional con aumentos en los gastos de venta y distribución y deficiencias en los costos de venta para respaldar dicho crecimiento y en el proceso destruyó valor. Luego del análisis y recolección de la información se hicieron las triangulaciones con los elementos teóricos correspondientes y se hizo el informe, el alcance del estudio es analítico correlacional, donde se analizan las variables: Planeación Financiera y Rentabilidad.

Palabras clave: Planeación financiera, Rentabilidad, creación de valor, modelación financiera, fracaso empresarial

Clasificación JEL: Finanzas Internacional (F3), Simulación y predicción de las finanzas internacionales (F37), Teoría del valor (D46), Valoración de activos financieros (G12), Administración de Empresas (M1)

Abstract

Financial planning is a management tool that allows managing the creation of value through the evaluation of the planned strategies and plans to be developed by an organization, based on projected financial statements in accordance with the strategic plans and indicators that measure the creation of value. Therefore, the purpose is to analyze the relationship between financial planning and profitability in the company CFC CAFARCOL SAS in the period 07/16/2021 until 12/01/2021. The methodology used consisted of a documentary design, based on descriptive correlational research. A documented bibliographic review of scientific articles was carried out and a content analysis was carried out. CFC CAFARCOL SAS is a growing company, which in the development of the periods between 2016 and 2021 deteriorated its operational performance with increases in sales and distribution expenses and deficiencies in sales costs to support said growth and in the process destroyed worth. After the analysis and collection of the information, triangulations were made with the corresponding theoretical elements and the report was made. The scope of the study is correlational analysis, where the variables are analyzed: Financial Planning and Profitability.

Keywords: Financial planning, Profitability, value creation, financial modeling, business failure

JEL Classification: International Finance (F3), Simulation and prediction of international finance (F37), Theory of value (D46), Valuation of financial assets (G12), Business Administration (M1)

Resumo

O planejamento financeiro é uma ferramenta de gestão que permite gerir a criação de valor através da avaliação das estratégias planejadas e dos planos a desenvolver por uma organização, com base nas demonstrações financeiras projetadas de acordo com os planos estratégicos e indicadores que medem a criação de valor. Portanto, o objetivo é analisar a relação entre planejamento financeiro e rentabilidade na empresa CFC CAFARCOL SAS no período de 16/07/2021 até 01/12/2021. A metodologia utilizada consistiu em um desenho documental, baseado em pesquisa correlacional descritiva. Foi realizada uma revisão bibliográfica documentada de artigos científicos e realizada uma análise de conteúdo. A CFC CAFARCOL SAS é uma empresa em crescimento, que no desenvolvimento dos períodos entre 2016 e 2021 deteriorou o seu desempenho operacional com aumentos nas despesas de vendas e distribuição e deficiências nos custos de vendas para suportar esse crescimento e no processo destruiu valor. Após a análise e coleta das informações, foram feitas

triangulações com os elementos teóricos correspondentes e elaborado o relatório. O escopo do estudo é a análise correlacional, onde são analisadas as variáveis: Planejamento Financeiro e Rentabilidade.

Palavras-chave: Planejamento financeiro, Rentabilidade, criação de valor, modelagem financeira, fracasso empresarial

Classificação JEL: Finanças Internacionais (F3), Simulação e previsão de finanças internacionais (F37), Teoria do valor (D46), Avaliação de ativos financeiros (G12), Administração de Empresas (M1)

Introducción

El abordaje de los problemas de bajo rendimiento y fracaso de las Pymes es uno de los temas más importantes en el ámbito investigativo financiero y uno de los aspectos de mayor relevancia hace referencia a la planeación financiera empresarial, la cual según Gomera (2018) es la responsable de demarcar en las empresas el objetivo institucional y trazar la ruta que le permitirá concretar dicho propósito. En este sentido, La gestión adecuada de las empresas requiere la integración y puesta en marcha de una amplia gama de conocimientos en el área administrativa y financiera con el fin de incrementar su ventaja competitiva en el proceso de toma de decisiones (Čalopa, 2017). De forma concreta, la gestión financiera hace referencia al uso de las estimaciones financieras que ejercen un impacto en la condición financiera de las instituciones. Dicho proceso permite a las organizaciones planificar, asignar recursos para las futuras acciones concernientes al capital y la propiedad para potencializar el rendimiento de las inversiones. La primera fase de dicha gestión corresponde a la planeación financiera (Grozdanovska et al., 2017).

Tal como lo expresa Azarenkova (2017) la planeación financiera permite establecer los planes estratégicos de la empresa a través del desarrollo de planes de acción específicos para transformar los objetivos de la empresa en previsiones y planes, estableciendo medios y métodos para alcanzarlos en los periodos previstos; facilita el cálculo preciso de la eficiencia de los recursos disponibles, así como la estimación de resultados económicos y financieros. Dicha estimación puede ser a corto y mediano y largo plazo (Grozdanovska et al., 2017). Esta planeación favorece la proyección de bases y recursos necesarios para desempeñar las actividades empresariales considerando mitigar los posibles riesgos y aprovechar de forma óptima las oportunidades que conduzcan a la maximización del valor del negocio (Aristizabal, Ariza, Cardenas, et al., 2017). De lo anterior se colige que la planeación financiera es una herramienta de gran valor para el adecuado desarrollo económico y financiero de las instituciones, así como para la permanencia y supervivencia de las empresas en un periodo futuro. Esto teniendo en cuenta que una de las principales cualidades de la planeación financiera consiste en identifi-

car los posibles riesgos e impactos que podrían desencadenar problemas en la organización para determinar de igual forma el abordaje de contingencias y rutas de salida con el fin de mitigar los daños potenciales y la pérdida del valor empresarial.

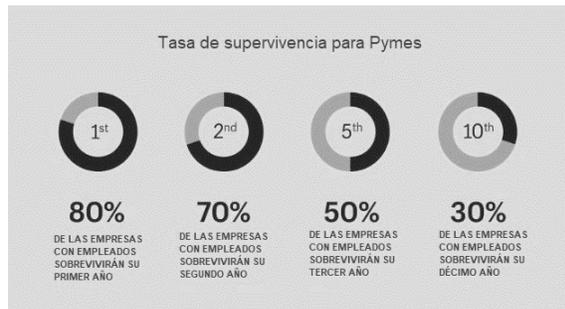
En este orden de ideas, la planeación financiera influye significativamente tanto en los recursos humanos, que tiene parte importante en la funcionalidad y operatividad de una empresa por lo que, se debe también considerar “estrategias de talento humano orientadas a alinear los fines individuales del colaborador con los de la empresa, propiciando actuaciones que favorezcan a la organización” (Romero, Lora y Morelos, 2020); como también en los materiales que se van a utilizar para garantizar la funcionabilidad de una empresa. Asimismo, se erige como factor esencial al momento de determinar si la empresa será capaz de llevar a cabo sus actividades de forma rentable (Grozdanovska et al., 2017). Al respecto, Al Hussaini (2019) concuerda en que una planeación financiera exitosa produce un impacto positivo sobre la rentabilidad de una institución. Asimismo, teniendo en cuenta que la empresa ejerce un efecto en la inestabilidad del entorno, las condiciones económicas inciertas y el rendimiento de la empresa depende en gran medida del estado de la planeación financiera en la empresa. Por lo que, a una mayor incertidumbre, requiere una planeación mucho más importante que facilite la previsión exacta del éxito o fracaso de la actividad empresarial (Azarenkova et al., 2017). Lo previo evidencia la relevancia

de la ejecución de una planeación financiera tanto en la rentabilidad de una empresa, así como elemento determinante sobre el fracaso o éxito de la organización.

Siguiendo esta línea argumentativa, la planeación financiera busca evitar el fracaso empresarial, el cual se ha evidenciado de manera fuerte en muchos sectores de la economía mundial. Al respecto, Amankwah-Amoah y Wang (2019) señalan que el último tercio del siglo XX y los primeros años del siglo XXI han sido testigos de transformaciones sin precedentes en la economía mundial, los cuales se han caracterizado por la incidencia de quiebras empresariales, así como el fracaso de la economía de muchas naciones. De forma concreta, muchas organizaciones en todo el mundo han cesado su actividad como consecuencia del debilitamiento de su posición financiera, de una mala gestión y el incremento intensivo de la competencia en el mercado global.

Una de las principales fuentes de la economía se encuentra representada en las pequeñas y medianas empresas (Pymes) las cuales constituyen más del 90% de las empresas de todo el mundo y representan entre el 50 y el 60% del empleo (Organización de las Naciones Unidas, 2022). Al erigirse como las principales fuentes de empleo conforman a su vez un sector fuertemente golpeado por el fracaso empresarial. Tal como se plantea en la Figura 1, en la que se evidencia la disminución de la supervivencia en función del tiempo de existencia de las pequeñas y medianas empresas.

Figura 1. Tasa de supervivencia para Pymes



Fuente: What Percentage of Small Businesses Fail Each Year? Fewer Than You Think. por Commerce Institute, (2022).

En este orden de ideas, la tasa de fracaso empresarial estimada de referencia pasa del 4,5% al 12,1% en 2020 en las Pymes de países como Alemania, Bélgica, Corea, Eslovenia, España y Francia (Gourinchas et al., 2020). Asimismo, en países pertenecientes a la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE) y América Latina, más de la mitad de las empresas fracasan en los primeros cinco años de vida y el primer año entre el 20% y el 30% de media de las nacientes empresas desaparecen. En el caso de Colombia, la tasa de supervivencia de un nuevo emprendimiento es del 29,7% y el 70% de las firmas fracasan en los primeros cinco años (GARAVITO HERNÁNDEZ et al., 2021). En contraste con otros países de Latinoamérica, la tasa de supervivencia colombiana es baja, teniendo en cuenta que en países como Argentina o Chile cerca de la mitad de las Mipyme logra sobrevivir un lustro posterior a su fecha de creación. Esta cifra es consecuente con las tasas evidenciadas en economías de alto ingreso (Castro, 2018). Entre los principales factores que parecen incidir sobre el fracaso empresarial de las pymes en Colombia se encuen-

tran “la liquidez (Disponible/ventas y Activo corriente/Activo total); la solvencia (Pasivo total/activo total); la de control por tamaño (Activo total e Ingresos operacionales); Así como la variable de rentabilidad del activo (ROA) y de rentabilidad del patrimonio (ROE)” ((Vega & Garzón, 2020). De igual forma, Peña (2018) afirma que entre los factores se encuentra el riesgo comercial, el costo de agencia y la información asimétrica, dando crédito sustancial a la información asimétrica como predisponente de la incertidumbre empresarial y por consiguiente de la quiebra financiera.

Siempre que una empresa fracasa se produce un impacto significativamente negativo en la mayoría o en la totalidad de las partes interesadas de la compañía. En concreto, los empresarios pierden sus inversiones de capital; los empleados pierden sus puestos de trabajo; la sociedad pierde un medio de producción y distribución de bienes y servicios; el gobierno pierde los ingresos recaudados a través de los impuestos generados por la empresa y se reduce la calidad de vida de los consumidores, lo que a su vez provoca la privación de bienes y servicios (Yadeta y Rokandla, 2016). Desde esta perspectiva, el fracaso empresarial representa graves consecuencias a diversos sectores de la sociedad, por lo que resulta imprescindible atender a cada uno de los aspectos necesarios para garantizar la supervivencia de las empresas.

De esta forma, es claro que el éxito de las organizaciones encuentra su origen en la planeación financiera, con la determinación del horizonte institucional; la transparencia de los objetivos; el

reconocimiento del nicho de negocio; la verificación de la demanda y oferta; así como el análisis del sector y la estrategia de mercado (Peña, 2018). La anticipación ofrecida por esta planeación representa un recurso valioso que concede al cuerpo gerencial de las empresas las herramientas necesarias para atender cualquier situación de insolvenencia que pueda repercutir en la estabilidad o continuidad de la institución (Vega & Garzón, 2020).

Con base en lo previamente expuesto, este trabajo de investigación pretende establecer el impacto de la planeación financiera sobre la rentabilidad de la empresa CFC CAFARCOL S.A.S, una empresa colombiana con sede principal en Cota, la cual opera en comerciantes al por mayor de bienes no duraderos em sectores diversos. La empresa fue fundada el 4 de marzo de 1976 y actualmente emplea a más de 200 personas. Como parte de sus aspectos financieros relevantes, CFC CAFARCOL S.A.S ha reportado un incremento en los ingresos netos de un 56.47% para el año 2021 y su activo total evidenció un crecimiento de 72.29% (EMIS, 2022). Dicha empresa constituye uno de los mejores ejemplos de crecimiento en el país, por lo que fue galardonada en el 2021 con el Premio Colombiano a la calidad para la exportación (CFC CAFARCOL S.A.S, 2022). Mediante este trabajo se busca identificar la manera en la que la planeación financiera de dicha empresa ha logrado contribuir a la rentabilidad de la institución, como parte de su éxito comercial.

La ejecución de este trabajo resulta importante desde el ámbito económico

toda vez que contribuye a entender de forma más precisa los efectos de la planeación financiera sobre la rentabilidad y por consiguiente estabilidad y supervivencia de una de las pymes más destacadas a nivel nacional. Asimismo, la ejecución es importante toda vez que ofrece a los grupos de interés información financiera útil y objetiva para la comprensión del estado real de la empresa, lo que contribuye significativamente a la toma de decisiones desde el ámbito administrativo. Igualmente, este estudio es relevante desde el panorama investigativo, pues contribuye a entender las causas y consecuencias de los casos de éxito o fracaso financiero en pymes y, de forma simultánea, ofrece un punto de partida a futuras investigaciones que pretendan llevar a cabo este mismo informe en otras empresas del sector.

El presente artículo se encuentra estructurado así, en primera parte el marco de referencia donde se plasman una serie de postulados teóricos y conceptuales afines al tema de investigación y antecedentes investigativos publicados en los últimos cinco años, en segunda parte los resultados, donde se describen los resultados del análisis financiero de la compañía entre el año 2016 y 2021, en tercera parte están las conclusiones sobre el análisis financiero de la compañía y las variables de investigación, la cuarta parte corresponde a la bibliografía y la quinta parte corresponde a los anexos.

2. Metodología

Esta investigación es de nivel descriptivo y de tipo documental, se realiza revisión bibliográfica documentadas de

artículos científicos referentes a la temática de PLANEACION FINANCIERA Y LA RENTABILIDAD EN LAS EMPRESAS COLOMBIANAS. Las fuentes de información secundarias obtenidas de las bases de datos científicas Redalyc, Scielo, Dialnet, Latindex, Science Direct y Google Académico, así como de libros de texto académico destacados de la de la disciplina en lo relativo al tema de estudio. El trabajo se desarrolla con un enfoque cualitativo, utilizando para recoger la información la técnica análisis de contenido donde las ideas y frases similares de interés fueron agrupadas por segmentación de ideas a fines. A continuación, se presenta un resumen de las referencias bibliográficas tenidas en cuenta para la construcción del marco referencial:

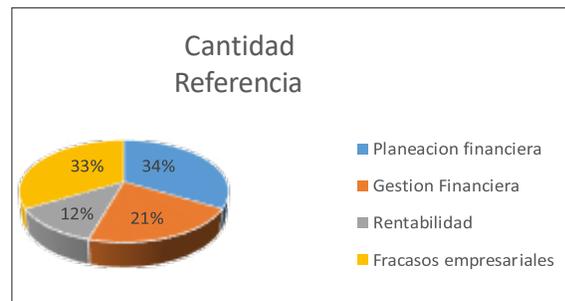
Tabla 1.

Tema	Cantidad Referencia
Planeacion financiera	11
Gestion Financiera	7
Rentabilidad	4
Fracasos empresariales	11
Total	33

Fuente: autor

Asimismo, se presenta una gráfica donde a través de porcentajes se pueden representar los documentos y las temáticas usadas en el artículo.

Figura 2.



Fuente: autor

Luego del análisis y recolección de la información se hicieron las triangulaciones con los elementos teóricos correspondientes y se hizo el informe, el alcance del estudio es analítico correlacional, donde se analizan las variables: Planeación Financiera y Rentabilidad. El periodo de estudio comprende el año 2021 desde 16/07/2021 hasta 01/12/2021.

3. Marco de referencia

Con el propósito de encontrar información pertinente a este trabajo de investigación se realizó una revisión de literatura sobre el tema en cuestión. Dicha revisión dio lugar a la construcción del Estado del arte presentado a continuación, el cual se encuentra compuesto por antecedentes investigativos publicados en los últimos cinco años.

En el ámbito internacional se encontró un estudio realizado Perú por Valle (2020) el cual llevó por título: "La planeación financiera una herramienta clave para el logro de los objetivos empresariales. El objetivo de la investigación consistió en establecer el rol desempeñado por la planeación financiera al interior de las instituciones. Para ello se efectuó una metodología de carácter

descriptivo-analítico empleando entrevistas y recopilación documental como instrumentos de recolección de datos. Los resultados señalaron que la planeación financiera suele verse limitada por diversos factores entre los que destacan: el tiempo dedicado a dicha tarea dentro de la administración en las instituciones; el poco conocimiento sobre los procesos de planeación; la falta de experiencia por parte del personal administrativo en la planeación financiera y la falta de confianza y apertura por parte de propietarios y administradores ante la integración o consulta externa para la planeación financiera de sus negocios.

La autora concluye que la planeación financiera se convierte en una herramienta fundamental en la consecución de los objetivos empresariales, toda vez que facilita la anticipación y preparación ante los problemas futuros; permite realizar un balance de posición en la compañía para determinar el curso a seguir; favorece la estimación de los posibles impactos financieros, así como los efectos de las acciones correctivas a realizar. En concreto, este trabajo de investigación resulta relevante pues no solo resalta la importancia de la planeación financiera dentro de una institución, sino que pone de manifiesto los diversos factores que pueden emerger como obstáculos para la incorporación de dicha tarea como parte de la gestión empresarial de una corporación.

En el ámbito nacional, se encontró una investigación desarrollada en Bogotá por Gámez et al. (2018) la cual llevó por título: "Estado del arte sobre problemáticas financieras de las pymes en Bogot

á, Colombia y América Latina". Dicho estudio tuvo como propósito identificar aquellos elementos que conducen a la aparición de conflictos o problemas financieros en las pequeñas y medias empresas tanto a nivel nacional como en Latinoamérica, teniendo en cuenta el papel fundamental que dichas instituciones ejercen sobre la producción de empleo y la gestión económica de los países. Para lograr este objetivo se ejecutó una metodología de enfoque cualitativo con alcance descriptivo y de tipo documental.

Los resultados obtenidos a través de la revisión sistemática señalaron que entre los principales obstáculos que limitan el crecimiento y la supervivencia en el mercado a las Pymes se encuentra: un manejo financiero impropio que conduce a la generación de otros problemas en diversas áreas de las compañías; poca o nula planeación financiera y asignación de recursos; elementos derivados del área de la innovación y tecnología; acceso al crédito; factores como la productividad y competitividad; desarrollo de la estructura del capital, gestión financiera y políticas públicas. La investigación concluyó que dichos factores se traducen en consecuencias negativas que afectan tanto los objetivos financieros, como la liquidez, rentabilidad y solvencia de la institución, lo que conduce a la pérdida de valor de las Pymes. La relevancia de este estudio refleja la necesidad de investigar los elementos asociados a la planeación financiera de las empresas que pueden ejercer un impacto negativo en el desarrollo de dicha función desde la gerencia.

Asimismo, se encontró un documento realizado por CONFECÁMARAS (2018) denominado: "Nuevos hallazgos de la supervivencia y crecimiento de las empresas en Colombia". Esta investigación tuvo como propósito actualizar los indicadores de demografía empresarial establecidos por CONFECÁMARAS en el 2016 e incluir nuevos factores que distinguen la población de empresas generadoras de empleo formal e informal, así como aquellas que han registrado tasas de crecimiento del empleo de más del 20% durante los últimos tres años. Los resultados del estudio señalan la importancia de ejercer un acompañamiento riguroso a las empresas durante las primeras etapas de su creación. De igual modo, señala que en la consolidación de las empresas en el mercado influyen otros factores como el entorno económico en el que se encuentran, considerando para ello los escenarios competitivos y con gran nivel de diferenciación e innovación en sus productos dificultan la supervivencia de estos en el mercado.

El estudio concluye que las empresas pequeñas y medianas que logran efectuar exitosamente la transición a empresas grandes ejercen ciertas prácticas saludables desde su surgimiento, como es el caso del crecimiento interno; la adquisición de personal idóneo y capacitado para mejorar su capacidad productiva; diversificar sus actividades económicas; incorporar mano de obra calificada, así como generar adquisiciones de conocimiento e innovación y poseer una demanda creciente en el mercado. Este estudio es importante toda vez que pone de manifiesto la importancia de ejercer una planeación y monitoreo adecuado

desde los inicios de las empresas, con el fin de identificar las fortalezas y oportunidades económicas, así como para detectar las debilidades y posibles amenazas que precisen acciones correctivas idóneas en cada caso que contribuyan al logro de los objetivos institucionales.

Fundamentación Teórico-Conceptual

A continuación, se presenta una serie de postulados teóricos y conceptuales afines al tema de investigación que brindan soporte y argumentan los aspectos relacionados con este y que de forma simultánea contribuyen a entender de forma integral el problema en cuestión.

Planeación Financiera

La toma de decisiones al interior de las pymes suele demandar una actitud estratégica mucho más compleja de lo que usualmente se reconoce y la gestión de este tipo de empresas tiende a analizarse desde el enfoque cualitativo, enfatizando en los beneficios obtenidos a través de la creatividad y la intuición (Čalopa, 2017; ĪBĪćioĜlu et al., 2010; Ramírez-Casco et al., 2021). En concreto, resulta imprescindible incorporar la planeación financiera como una herramienta que permite ejercer supervisión a cada uno de las rápidas transformaciones que tienen lugar en el entorno empresarial, no solo para cumplir con los objetivos de la institución, sino también para prevenir y reaccionar de forma adecuada ante cualquier evento (Al Hussaini, 2019; Aristizabal, Ariza, Cardenas, et al., 2017).

En este sentido, Čalopa (2017) plantea que el liderazgo financiero debe enfocarse especialmente en la planificación de la organización como parte de la sos-

tenibilidad financiera. De forma específica, es preciso contar con conocimientos necesarios para abordar el desarrollo de planes financieros con éxito, toda vez que a través de estos es posible evaluar el estado financiero actual de las empresas, así como el potencial de rendimiento financiero a futuro. En consonancia con lo expuesto, Arasa y K'Obonyo (2012) manifestaron que existe una clara relación entre la planeación financiera y el rendimiento de las organizaciones, recalcando la importancia de la implementación y monitoreo de la evaluación del proceso de planeación para garantizar el éxito y buen rendimiento de las organizaciones. Igualmente, las empresas que planifican desde lo financiero, evidencian un desempeño organizacional mucho más consistente en contraste con las que manifiestan un proceso de planeación regular (Gomera et al., 2018).

Por otra parte, al momento de elegir un método de planificación, es necesario contar con ciertos requisitos: poseer las condiciones adecuadas externas, las varían en función de las distintas etapas de la formación y desarrollo de las relaciones de mercado; considerar el perfil de la planificación de las instalaciones y la diversidad en los medios de comunicación; ejercer las modificaciones necesarias según el tipo de plan desarrollado (Azarenkova et al., 2017). Esto permite al cuerpo administrativo observar cada uno de los elementos que intervienen en las actividades de las instituciones para lograr anticipar cada una de las posibles contingencias y efectuar los correctivos necesarios.

Considerando lo previo, con el propósito de que la planificación financiera

sea de utilidad y proporcione información veraz y objetiva de beneficio para la toma de decisiones en el campo de la inversión, financiamiento y gestión empresarial, es preciso que los datos históricos obtenidos a partir de los que se realizan las proyecciones sean lo suficientemente transparentes y coherentes con el contexto de la organización. De igual modo, el grado de control ofrecido por la planeación financiera debe conjugarse de un monitoreo permanente que facilite la identificación de los desfases de gestión y las desviaciones potenciales que pueden ser enmendadas de forma oportuna para evitar el fracaso empresarial a futuro (Valle Núñez, 2020). Por su parte, Azarenkova et al. (2017) señalan que el proceso de planeación financiera se lleva a cabo en diversas etapas:

- Etapa 1 - Análisis de la situación financiera actual: Análisis del rendimiento de la empresa en el período anterior. Se centra en indicadores como los ingresos, los costes y los beneficios.
- Etapa 2 - Desarrollo de la estrategia financiera general de la empresa: Desarrollo de la estrategia y la política financieras de la empresa, elaboración de planes financieros a largo plazo.
- Etapa 3 - Elaboración del plan financiero actual: Aclaración y especificación de los indicadores clave en los planes financieros actuales
- Etapa 4 - Ajuste, coordinación y especificación del plan financiero: Coordinación del plan financiero de la empresa con los planes y programas industriales, comerciales, de inversión y otros.

- Etapa 5 - Desarrollo de planes financieros a corto plazo: Elaboración de planes financieros a corto plazo, que determinan el desarrollo industrial, comercial y financiero actual de la empresa e influyen en los resultados finales.
- Etapa 6 - Análisis y seguimiento de la ejecución de los planes financieros: Determinación de los resultados financieros reales, comparándolos con los indicadores previstos, identificando las causas de las desviaciones para eliminar los efectos negativos.

La planeación financiera es relevante para toda empresa y sobre todo para las pymes toda vez que evita la toma de decisiones inadecuadas que dificulten la concreción del horizonte empresarial. Esta planeación se erige como una orientación prospectiva que pretende materializar el incremento de la rentabilidad mitigando así la pérdida de utilidades y el posicionamiento comercial de la marca (Jiménez et al., 2013). En síntesis, la planeación financiera contribuye a la consolidación de la rentabilidad de las empresas, previendo los riesgos y favoreciendo la supervivencia de las empresas a corto, mediano y largo plazo.

Fracaso empresarial

El fracaso de las empresas es uno de los atributos más relevantes al interior de las economías dinámicas. La mayor parte de la bibliografía existente en materia de espíritu empresarial se ha centrado predominantemente en estudiar el éxito de las empresas, por lo que el estudio del fracaso empresarial constituye un tema emergente. La mayoría de las investigaciones alusivas al fracaso em-

presarial se han realizado en países desarrollados, por lo que el conocimiento tiende a limitarse en cuestión de las causas del fracaso empresarial en países con condiciones económicas, políticas, sociales y culturales diferentes (Yadeta & Rokandla, 2016).

En este orden de ideas, uno de los temas más controversiales al momento de hablar de fracaso empresarial alude a la definición del término. Esto teniendo en cuenta que la mayoría de las pymes no se encuentran obligadas a presentar informes, puede ser difícil obtener suficiente información fiable para medir su rendimiento en función de aspectos tales como: Intensidad empresarial - características y comportamientos, Motivación de la tarea, Fuerza percibida de las influencias del entorno, Sofisticación estratégica conductual, Sofisticación estratégica cognitiva y Factores del entorno de la tarea) en un sentido económico (Jayasekara et al., 2019).

Tal como lo plantean Walsh y Cunningham (2016), un extremo del espectro tiende a establecer la definición de fracaso empresarial como quiebra; teniendo en cuenta que la desaparición de una empresa puede realizarse a través de una liquidación voluntaria o forzosa. En ciertas situaciones, la disolución anticipada de la empresa gestionada a través de la liquidación deliberada por motivos positivos como es el caso de adquisiciones, fusiones o jubilaciones no necesariamente representa fracaso; por tanto, al momento de emplear el término de fracaso empresarial, se explica el cese legal de la organización mediante una liquidación obligatoria a través de

una orden judicial para liquidar la empresa (Walsh & Cunningham, 2016). Por su parte, Duarte (2019) plantea el fracaso empresarial como la pérdida de la facultad de cumplir con las obligaciones financieras, así como la interrupción de los pagos o el concurso de proveedores acompañado de grandes pérdidas de carácter continuo.

En esta línea de argumentación, el fracaso empresarial contempla el no cumplimiento de los objetivos de la organización, lo que da paso a la quiebra como tal. Dicho fracaso se encuentra determinado por distintos factores, entre los que se encuentra el nivel de competitividad del sector comercial, la falta de acceso al crédito, las importaciones baratas, la inseguridad y el cobro de deudas. Asimismo, entre los principales aspectos se destaca la falta de una buena gestión acompañada de políticas gubernamentales insuficientes (Yadeta & Rokandla, 2016). De lo anterior se colige que sobre el fracaso empresarial influyen diversos elementos; no obstante, la gestión empresarial inadecuada resalta al ser la encargada de establecer la planificación financiera indispensable para hacer frente a dichos factores.

Gestión financiera

La planeación financiera empresarial incluye programas para calcular presupuestos o hacer previsiones, a través de informes financieros proyectados. Mientras un diagnóstico se encarga de revisar el pasado de la organización mediante el análisis de información o estadísticas históricas, en la planeación y gestión se busca evaluar el futuro mediante datos estimados. De esta forma,

el equipo directivo dispone de un documento que hace estimaciones con buenos fundamentos sobre lo que podría suceder. La función financiera proyecta los recursos financieros, tanto externos como internos, que necesita la empresa para cumplir los objetivos que han sido fijados en el proceso de planeación; además, se deben tomar varias decisiones relacionadas con las distintas áreas que trabaja en la organización y obtención de los recursos, esto se hace con el fin de maximizar el valor del negocio. Asimismo, es importante agregar que la gestión financiera juega un papel determinante en las inversiones, ya sea de una persona natural o jurídica, porque si se realizan de forma adecuada, habrá mayor probabilidad de generar mayores utilidades. (Aristizabal, Ariza, Cárdenas, et al., 2017)

Con una buena gestión se podrían prevenir muchas situaciones o factores de riesgos que quizás no se contemplan para cierto periodo de tiempo, por lo que se busca reducir el impacto de estos para que la empresa pueda ser sostenible y tener un futuro próspero en donde se pueda cumplir los objetivos planteados. Los principales factores que podrían ser determinantes para la empresa pueden ser: las fuentes de financiación, obtener el crecimiento esperado, la forma de inversión, prever aquello que afecte en desarrollo de la productividad y hacer viable las proyecciones propuestas que garantizan la supervivencia de la organización. (Aristizabal, Ariza, Cárdenas, et al., 2017)

Durante el proceso de gestión financiera, se deben observar los resultados

que la empresa va obteniendo periódicamente, teniendo presente aspectos de control como la creación de proyectos de adiciones de capital, la evaluación de todas las adiciones de capital, propuestas y alternativas que surjan; adicionalmente, trabajar con datos financieros y operacionales que ayudan a fundamentar el seguimiento que se está realizando y, por último, realizar auditorías y evaluaciones sobre el movimiento de los desembolsos de capital. (Aristizabal, Ariza, Cárdenas, et al., 2017)

En la planeación y gestión financiera deben incluirse hojas de cálculo donde se incluyen cifras del futuro y balances que reflejen el proceso que busca acerca la empresa a la misión y visión que se había planteado en el ámbito económico. Todo lo anterior tiene como finalidad la sustentabilidad de la compañía, hasta tal punto que se genere valor para los accionistas, facilitando la posibilidad de prepararla para futuras situaciones de riesgo que nacen debido al mercado dinámico y competitivo. En este camino, el personal debe integrarse y colaborar en la asignación de funciones y responsabilidades que apoyen el objetivo buscado. (Aristizabal, Ariza, Cárdenas, et al., 2017)

Ahora bien, para lograr esa gestión debe plantearse un modelo de negocios para el control financiero de la organización, el cual refleja el flujo de ingresos, es decir, las fuentes de donde provienen. Dentro de estas se influyen las suscripciones, servicios, transacciones, arriendos, licenciamiento, pautas publicitarias, entre otros. Por otro lado, el modelo también se encarga de coordinar la estructura de costos, que consiste en un listado de los

costos más importantes o significativos del modelo de negocio, aquí se incluyen recursos, aliados y actividades. Gracias a esto se puede calcular el precio que tiene que pagar el cliente para acceder al producto o servicio que se está ofreciendo. (Itaú, n.d.)

La gestión financiera puede considerarse una disciplina que busca establecer el destino de las finanzas, ya que de eso dependen muchas decisiones, por ejemplo, la asignación de recursos, tanto el adquirirlos, invertirlos y administrarlos, también el financiamiento de activos, y la organización de los medios financieros para aumentar el valor de la empresa. El modelo de gestión crea un esquema o marco de referencia para visualizar situaciones reales en donde los recursos se vean comprometidos, de tal forma que los administradores ya sepan identificar y registrar las decisiones que conviene tomar para no desviarse de los objetivos, ya habiendo previsto las ventajas y desventajas que conlleva cada acción. (Erraez, 2014)

Rentabilidad

Para tener una estructura financiera se necesitan recursos externos e internos que faciliten el retorno de la inversión. La rentabilidad como principal indicador para la evaluación de la gestión empresarial, proporciona información sobre ventas, activos y capital. Asimismo, las empresas deben tener en cuenta la teoría del peking order, también conocida como teoría de jerarquía de preferencias, la cual se basa en la información asimétrica que existe entre los mercados capitales y las compañías, buscando equilibrar los recursos disponibles,

es decir, para decidir cómo se dará el financiamiento. Por otro lado, la teoría del trade off se usa también para identificar ventajas tributarias para la deuda, sobre todo para controlar los costos de insolvencia financiera. (Contreras & Díaz Edith, 2015)

La rentabilidad puede considerarse uno de los factores más importantes a la hora de invertir en una empresa, es un instrumento que otorga control sobre las utilidades que provienen de ventas, también entender la inversión y los fondos aportados por cada uno de los propietarios. Asimismo, el sistema de costos debe planificarse, pues de eso depende el manejo de las variables que ayudan a incrementar la rentabilidad financiera, además, su mejoramiento continuo podría perfeccionar el uso racional de los recursos y las actividades que de alguna forma le agregan valor al producto, e incluso que podrían incrementar la demanda y la oferta. (Morillo, 2001)

Al observar la rentabilidad como una medida para mejorar el desempeño organizacional, se puede crear una certeza sobre los riesgos y la estabilidad de la empresa, por lo que sí se convierte en un indicador que permite analizar los ingresos obtenidos y los recursos utilizados, para evaluar la eficiencia de los mismos y si se está cerca de cumplir los objetivos. Quiere decir que se estudia la interacción de las variables relacionadas con las estrategias empresariales, para ver si las técnicas de gestión y las prácticas de contabilidad de costos tienen alguna influencia sobre el rendimiento de las compañías. (Chacón, 2007)

La eficiencia operativa de la administración y utilización de recursos están directamente relacionadas con la capacidad de gestión de la empresa, ya que los indicadores de rentabilidad exponen la productividad de los fondos del negocio, así como la capacidad para obtener beneficios económicos durante el desarrollo del objeto social, lo que claramente demuestra el cumplimiento de los objetivos que podrían garantizar el futuro de la organización, e incluso el incremento de su valor. (Gaviria et al., n.d.). Asimismo, los sistemas de control operativo y de gestión están hoy contruidos con base en medidas y objetivos financieros para asegurar el éxito como proceso (Henríquez, et al., 2018).

El análisis de la rentabilidad tiene un enfoque externo e interno, pero todo depende de la información que se quiera saber. Cuando se evalúa desde el ámbito interno se tienen en cuenta los datos que se generan con los márgenes de utilidad, relacionados con las medidas o tendencias que podrían justiciar los cambios en la rentabilidad. Por otro lado, cuando se mira desde un enfoque externo, el estudio tiene como referencia la generación de utilidad en las empresas y los beneficios e intereses que podrían obtener los accionistas. Varios autores sugieren tomar como indicadores los márgenes de utilidad: el ROA, ROE, EBITDA, EVA y la Utilidad por acción y Dividendo por acción; pero también existen otros que dependen del área de la empresa o del proceso operacional que se quiera conocer. (Gaviria et al., n.d.)

4. Resultados

Los resultados de este trabajo incluyen una breve descripción del objeto social y de la historia de la empresa CFC CAFARCOL SAS, así como también un resumen ejecutivo que presenta una síntesis de las ventas desde el año 2016. Además, un análisis financiero de la empresa compuesto de gráficos sobre el desempeño, junto con el análisis de los indicadores financieros GAO, GAF, GAT, el capital de trabajo total, FEL, Roic y EVA.

Presentación de la compañía

Somos una empresa colombiana con más de 43 años de experiencia brindando soluciones de empaques para los sectores farmacéutico, alimentos, cosmético e industrial; haciendo desarrollos a la medida de artículos en caucho, plástico, aluminio y vidrio para atender a un amplio y exigente mercado nacional e internacional. Importamos y exportamos a más de 12 países, lo que nos permite brindar una ecuación de valor y calidad a nuestros clientes, convirtiéndonos más que en proveedores, en aliados estratégicos. En CFC CAFARCOL S.A.S contamos con un personal idóneo y altamente calificado, así como el cumplimiento de todas las normas que los diferentes sectores exigen para solucionar las diferentes necesidades del mercado, brindando alternativas y soluciones específicas.

Motivada por una vieja aspiración de la Industria farmacéutica colombiana y sumada a los anhelos de los colegas de la sub-región Andina, el 4 de marzo de 1976, nace CFC CAFARCOL S.A.S. Durante estos años CFC CAFARCOL S.A.S

ha consolidado su posición en el mercado dando a sus clientes una opción de compra que ha contribuido, dentro de una sana economía de mercado, que ha permitido mantener el suministro y los precios de este tipo de artículos en un margen adecuado de competitividad.

CFC CAFARCOL S.A.S, mediante la asesoría e información recibida directamente de los diferentes productores de elastómeros en el mundo, sumada a la experiencia de muchos años en el arte de combinar adecuadamente las diferentes materias primas, hemos adquirido fórmulas para diversas aplicaciones en el campo del envase y suministro de medicamentos, cosméticos y alimentos.

Son estos los motivos por los cuales CFC CAFARCOL S.A.S dependiendo del sistema de envase o suministro, disponemos de una amplia gama de fórmulas aplicadas a cada caso, caucho natural, butilo, bromo-butilo, acrilonitrilo, estireno butadieno, silicona y EPDM. Planificamos formulaciones de caucho teniendo en cuenta los diferentes sistemas de selles y empaques en las diferentes industrias brindando tecnología por compresión e inyección.

Esta experiencia y constante crecimiento ha fomentado la intervención de CFC CAFARCOL S.A.S en el suministro de productos de primera calidad para aplicaciones de rigurosa exigencia en una vasta gama de industrias. Los productos de caucho son complemento de las soluciones de empaque y envase de productos, por tal motivo a partir del año 2005 CFC CAFARCOL S.A.S ofrece productos que hacen parte integral de en-

vases primarios para productos farmacéuticos, cosméticos, alimentos entre otros, respaldados por grandes empresas a nivel mundial reconocidas por sus estándares de calidad.

Hemos adquirido tecnología y fortalecido nuestro equipo de trabajo, direccionando la creación y producción de piezas plásticas también enfocadas al empaque de medicamentos, cosméticos y también enfocando nuestra labor a la industria automotriz.

Con el propósito de conseguir un nivel de satisfacción óptimo de nuestros

clientes, así como una mejora en la fiabilidad y calidad de los productos y servicios, en octubre de 2001, CFC CAFARCOL S.A.S decide implementar un Sistema de Gestión de Calidad basado en procesos, fundamentada en la Norma NTC ISO-9001:2008 y se certifica en la versión NTC ISO-9001:2015 con la empresa Bureau Veritas en 2018. Así, al transcurrir más de 42 años de servicio CFC CAFARCOL S.A.S ofrece a sus clientes innumerables ventajas de negociación con una eficiente y ágil atención. Teniendo la satisfacción de consolidarse como los líderes en el mercado de esta clase de productos.

Tabla 2.

Información de Contacto	
Nombre Completo	Cfc Cafarcol S A S
Estado	No cotizada
Forma Legal	S.A.S.
Estatus Operacional	Operacional
EMISid	1186024
CO-NIT	860047379
Fecha de Incorporación	23 de marzo de 1976
Casa Matriz	Aut Medellin Km 1.7 400 Mts Via Siberia Entrada Cementerios Bdg 6 Parque Ind Gerfor Cota Colombia Cota; Cundinamarca; Colombia; Mapa
Teléfono	+57-60-1-615-7655
Correo Electrónico	contadora@cafarcol.com.co
Clasificación de sectores por NAICS	
Principales Actividades	
Comerciantes al por Mayor de Bienes No Duraderos Diversos (4249)	
Descripción de la compañía	
Descripción de Compañías	

Fabricación de artículos farmacéuticos de caucho

Información básica

Total de Empleados:	284 (2022)
Acciones en Circulación:	
Capital Registrado:	COP 200000 (2008)
Calificación :	OFAC List / Lista Clinton: NO (01- mar-22)

Fuente: autor

Resumen ejecutivo

De acuerdo con el análisis financiero realizado se observa un crecimiento de las ventas reales partiendo del 2016 hasta el 2021 fue del 26,4%, a su vez el crecimiento de los costos de venta reales fue inferior con un 26,3%. El crecimiento de las ventas nominales promedio por año fue del 31,0%

Para el año 2017 aunque el volumen 23,4% respecto al año anterior, el margen UAI desmejoro pasando de 12,2% a 10% respecto al año anterior, esto se debe a deficiencias en los costos de venta que variaron un 24,3%, y en gastos de administración que variaron un 29,0%.

Para el año 2018 aunque el volumen de ventas creció un 23,3%, el margen UAI desmejoro pasando de 11% a 6,3%, aunque se lograron eficiencias en los costos de venta que pasaron de 72% a ser el 71,2% de las ventas, se presentaron deficiencias relevantes en otros resultados operativos netos cuya variación fue de 458%, pasando de -0,8% a ser el 2,5% de las ventas.

Para el 2019 el incremento de las ventas fue de 26,9%, se presenta una mayor eficiencia en los costos de venta cuya variación fue de 22%, y deficiencias en

los gastos de venta y distribución con una variación de 66,2% pasando de 11% a ser 14,4% de las ventas, y otros resultados operativos aumentaron un 92,3% pasando de 2,5% a ser el 3,7% de las ventas. Como resultado el margen UAI desmejoro pasando de 6,3% a 5,8%.

Para el año 2020 las ventas crecieron un 27,9% y el margen UAI mejoro levemente pasando de 5,8% a 6% respecto al año anterior.

Para el año 2021 el volumen de ventas aumento un 56,5%, se presentan deficiencias en los costos de venta cuya variación fue del 63% y el margen UAI desmejoro pasando de 6,0% a 4,9%.

El nivel de endeudamiento del 74,7% y las razones de liquidez de 1,8 veces para el año 2021, no representan una alerta o debilidad frente a entidades de financiamiento debido a que el posicionamiento de la compañía en el mercado, sus factores diferenciadores y el cumplimiento de las 2 metas de éxito, le permite tener seguridad razonable sobre las entradas de flujos de efectivos futuros.

El ROE mejora de 2.020 a 2.021 pasando de 13,9% a 15,3%, el 10,9% se debe su

nivel de apalancamiento, el 3,9% corresponde al desempeño de la operación y el 0,6% del uso de los activos. La evolución del ROE en los años 2016 a 2021 es positiva, pasando de 8,4% en 2016 a 15,3% en 2021.

Las inversiones netas en Capital Operativo de \$17.886 millones realizadas entre 2016 y 2021 no fueron compensadas con el desempeño de la operación después de impuesto (OUNDI) de \$4.959 millones.

El ROIC tuvo una tendencia a la baja desde 2016 hasta 2019, pasando de 12,3% a 6,5%. Para el año 2020 un mejor desempeño operacional permite romper la tendencia y mejora logrando un ROIC de 7,2%. Para el año 2021 desmejora pasando a 5,4% debido a las deficiencias operacionales presentadas.

En todos los años el EVA fue negativo, -\$45 millones para el 2.016, -\$288 millones para el 2.017, -\$955 millones para el

2018, -\$438 millones para el 2.019, -\$646 millones para el 2.020 y \$-2.104 millones para el 2.021.

El GAO del 2.016 fue el más alto con 1,13 producto de eficiencias en la operación. Para el 2.017 la variación de la UAI de 0,8% no fue proporcional a la variación de las ventas de 23,4% por deficiencias operacionales pasando a 0,04. Para el 2.018 desmejora pasando a -0,93, en este año, aunque las ventas crecieron un 23,3% la UAI decreció un 21,6% por deficiencias operacionales. Para el año 2019 y 2020 mejora pasando a 0,62 y 1,12 respectivamente con mayor eficiencia en la operación. Para el año 2021 desmejora pasando a 0,51 por deficiencias en la operación que no permitieron que ante un crecimiento en ventas de 56,5% la UAI solo variara 28,9%.

Análisis financiero de la empresa
3.3.1 Gráficos del desempeño de la empresa

Figura 3. Ventas y UAI en los años 2016 a 2021

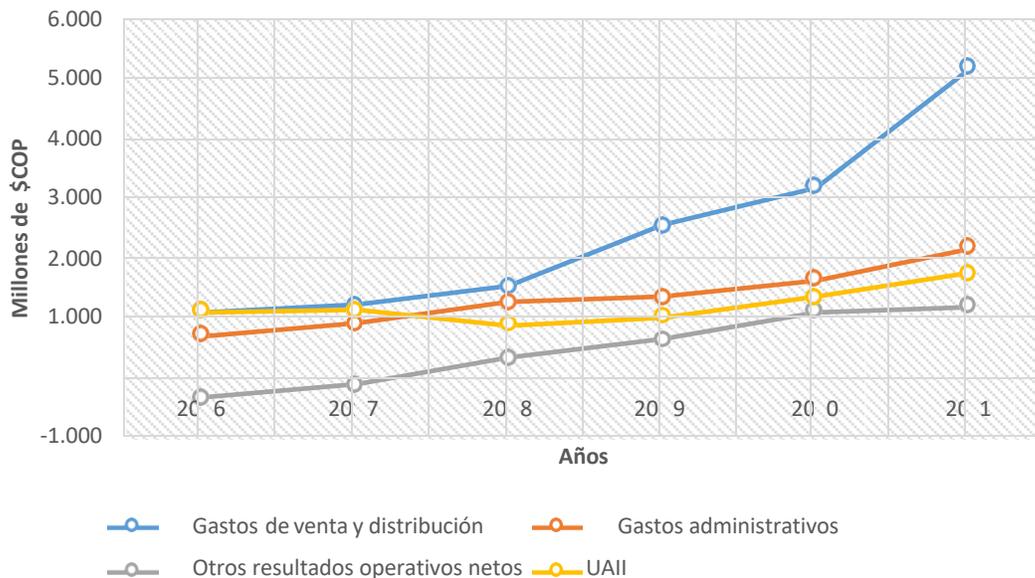


Fuente: Estado financieros de la empresa, EMIS University

Este grafico muestra el comportamiento de las Ventas y el UAII desde 2016 hasta 2021, donde se puede observar que, en el año 2018, aunque las ventas subieron \$2.659 millones se presentaron deficiencias en la operación dando como resultado un UAII inferior al del 2017 disminuyendo \$ 249 millones. Para el 2019 la UAII fue mayor respecto al 2018 en \$ 148 millones por el crecimiento de las ventas en 23,3%, pero a nivel de margen UAII desmejoro levemente pasando de ser el 6,3% al 5,8% debido al aumento de los gastos de ventas y distribución en \$1.020 millones, cuya variación fue superior a la variación de las ventas en 39,3 puntos porcentuales. Para el año 2020 las ventas aumentaron \$4.975 millones con una variación del 27,9%, el UAII aumento \$324 millones y el margen UAII aumento leve-

mente pasando del 5,8% a 6% debido a eficiencias en los costos de mercancías que lograron absorber las deficiencias presentadas en Otros resultados operativos, el cual aumento \$464 millones representando una variación del 70% respecto al año anterior y por encima de la variación de las ventas. Para el año 2021 aunque las ventas aumentan \$12.885 millones con una variación del 56,5% respecto al año anterior, el aumento de la UAII de \$395 millones fue cercano al aumento del año 2022 con menos ventas y el margen UAII desmejoró significativamente pasando de 6% a 4,9% debido a deficiencias en los costos de mercancía vendidas los cuales aumentaron \$9.855 millones con una variación del 63,7% respecto al año anterior y por encima 7,2 puntos porcentuales sobre la variación de las ventas.

Figura 4. Gastos de venta, Gastos administrativos, otros resultados operativos y UAII en los años 2016 a 2021



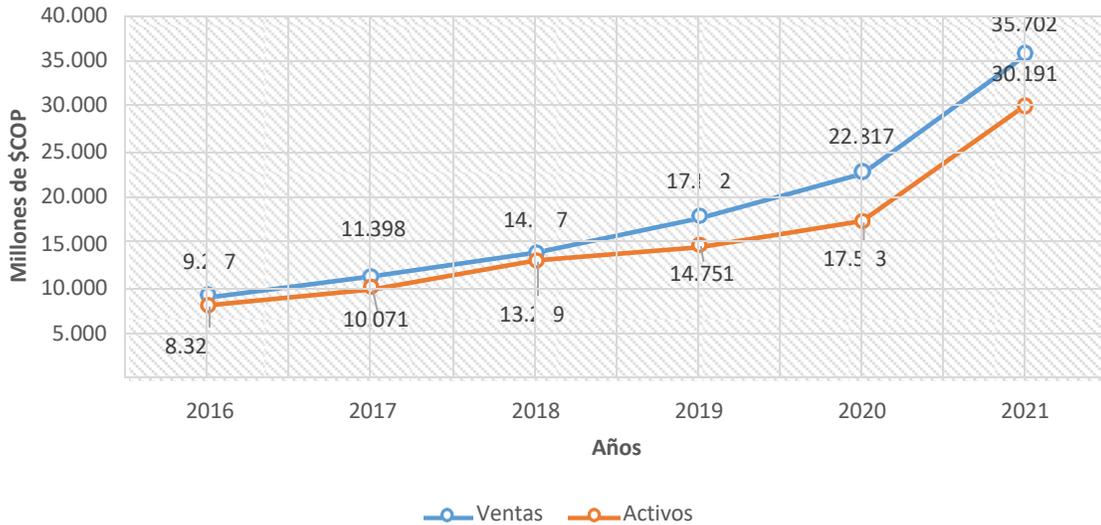
Los gastos de venta y distribución en el año 2019 aumentan respecto al año

2018 \$1.020 millones con una variación de 66,2%, mayor a la variación del UAII

de 16,6% y que represento un aumento de \$148 M. Para el año 2021 se presentó otro aumento significativo de \$2.007 mi-

llones con una variación de 62,6%, mayor a la variación del UAI de 28,9% y que represento un aumento de \$395 millones.

Figura 5. Ventas y activos en los años 2016 a 2021

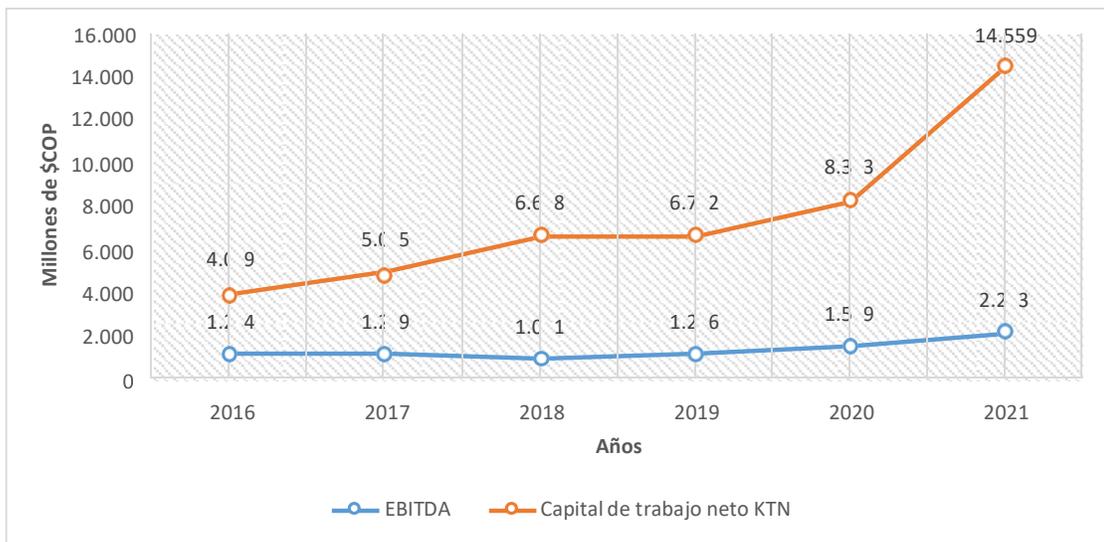


Fuente: Estado financieros de la empresa, EMIS University

Este grafico muestra el comportamiento de las ventas y los activos desde al año 2015 al 2021. Se puede observar que el

crecimiento de las ventas se encuentra respaldado por el crecimiento de los activos.

Figura 6. KTN y EBITDA en los años 2016 a 2020

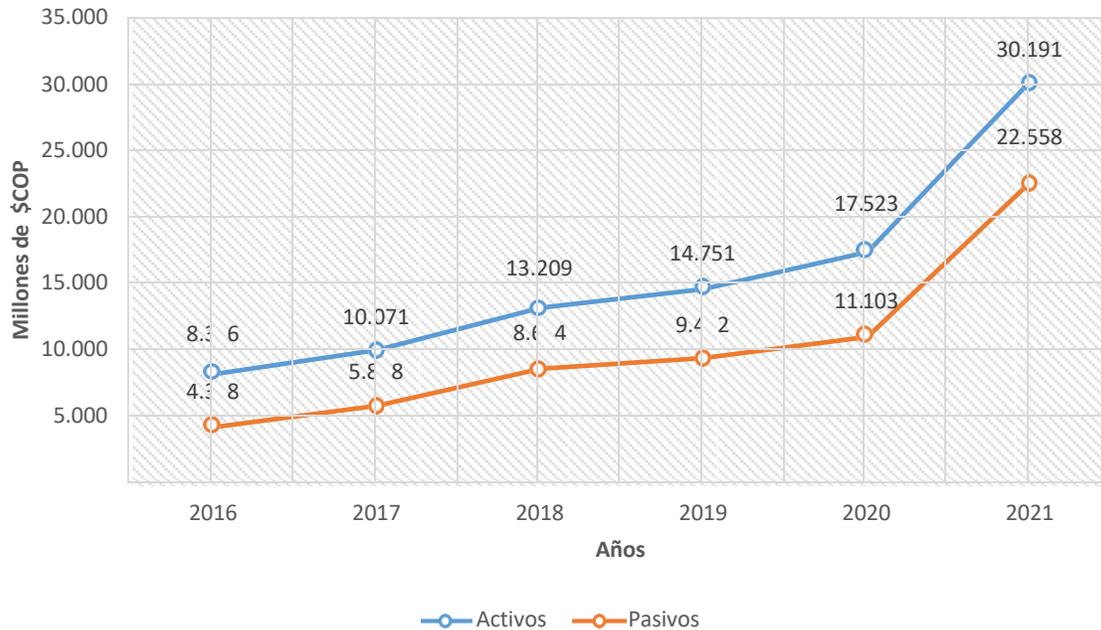


Fuente: Estado financieros de la empresa, EMIS University

Este grafico muestra el comportamiento del EBITDA y el KTN desde el año 2016 hasta 2021. Se puede apreciar que el crecimiento del KTN a lo largo de los periodos responde a las necesidades

de crecimiento de la compañía y como el desempeño operativo no permito que el comportamiento del EBITDA fuera proporcional al comportamiento del KTN.

Figura 7. Activos y Pasivo en los años 2016 a 2020

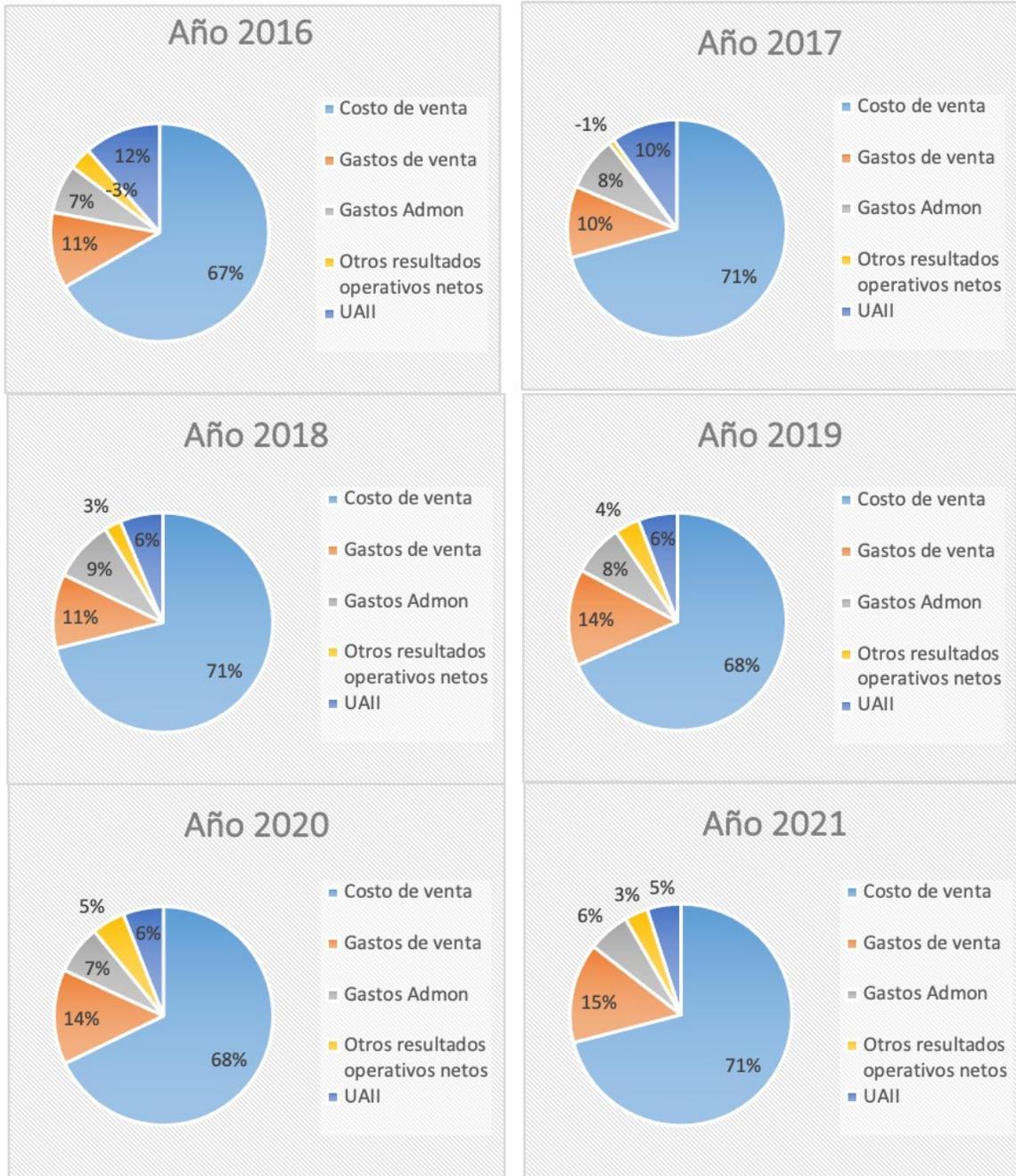


Fuente: Estado financieros de la empresa, EMIS University

Este grafico muestra el comportamiento del activo y el pasivo desde el año 2016 al 2021, donde se puede apreciar que el

crecimiento de los activos como resultado del crecimiento de la compañía se encuentra respaldado por el pasivo externo.

Figura 8. Estructura Operativa en los años 2016 a 2021

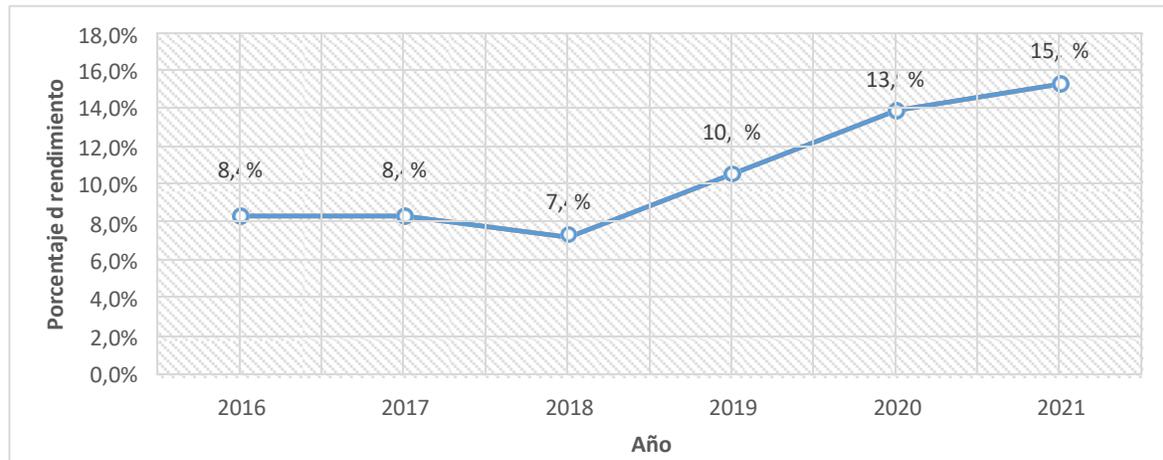


Fuente: Estado financieros de la empresa, EMIS University

Estos gráficos muestran la estructura operativa del año 2016 a 2021 y su evolución, donde se puede apreciar como los gastos de venta y distribución toman mayor participación pasando del 11% en

2016 a 15% en 2021. A su vez se puede apreciar como el desempeño a desmejorado, donde la participación del UAI del 12% en 2016 pasa a 5% en 2021.

Figura 9. ROE en los años 2016 a 2021



Fuente: Estado financieros de la empresa, EMIS University

Este grafico muestra el comportamiento del ROE desde el año 2016 al 2021, donde en el 2018 se refleja el ROE más bajo por las deficiencias en el desempeño operativo, en los 2019 y 2020 crece por las mejoras sustanciales en la eficiencia de la

operación y un nivel adecuado de apalancamiento, y en el año 2021 se presenta el ROE más alto por el aumento sustancialmente en el nivel de endeudamiento pasando del 63,4% a 74,7% obteniendo así un mayor nivel de apalancamiento.

3.3.2 Análisis de los indicadores financieros y GAO, GAF y GAT Cifras en millones de \$COP

Tabla 3. Indicadores de liquidez

Nombre	Año 2016	Año 2017	Año 2018	Año 2019	Año 2020	Año 2021
Razón del circulante	1,7 veces	1,8 veces	1,6 veces	1,4 veces	1,9 veces	1,8 veces
<i>Activo Corriente</i>	6.028	7.400	10.430	10.280	12.226	22.431
<i>Pasivo Corriente</i>	3.528	4.076	6.646	7.348	6.596	12.549
Razón rápida o prueba acida	0,9 veces	0,9 veces	0,7 veces	0,7 veces	0,9 veces	0,6 veces
<i>Activo Corriente - Inventario</i>	3.171	3.653	4.926	5.027	6.135	7.534
<i>Pasivo Corriente</i>	3.528	4.076	6.646	7.348	6.596	12.549

Fuente: Estado financieros de la empresa, EMIS University

La razón del circulante desmejoro para el 2021 pasando de 1,9 a 1,8 veces respecto al 2020 y respecto a los años 2016, 2017, 2018 y 2019 mejoro. Esto indica que la empresa en el 2021 cuenta con activos corrientes suficientes para responder a

sus obligaciones corrientes. La situación de insolvencia técnica desmejora en la razón rápida frente a los periodos de 2016, 2017, 2018, 2019 y 2020, pasando de tener \$0,9 a \$0,6 del 2020 al 2021 para responder por cada \$1 de pasivo corriente.

Tabla 4. Indicadores de eficiencia

Nombre	Año 2016	Año 2017	Año 2018	Año 2019	Año 2020	Año 2021
Razón de rotación de inventario	2,3 veces	2,5 veces	2,2 veces	2,3 veces	2,7 veces	2,4 veces
<i>Costo de venta</i>	<i>6.600</i>	<i>8.203</i>	<i>10.009</i>	<i>12.214</i>	<i>15.477</i>	<i>25.331</i>
<i>Inventario promedio</i>	<i>2.857</i>	<i>3.302</i>	<i>4.625</i>	<i>5.378</i>	<i>5.672</i>	<i>10.494</i>
Edad Promedio de Inventario EPI	158 días	147 días	169 días	161 días	134 días	151 días
Periodo Promedio de Cobranza PPC	103 días	87 días	94 días	86 días	90 días	69 días
<i>Cuentas por cobrar</i>	<i>2.615</i>	<i>2.713</i>	<i>3.603</i>	<i>4.215</i>	<i>5.623</i>	<i>6.722</i>
<i>Promedio de ventas diarias</i>	<i>25</i>	<i>31</i>	<i>39</i>	<i>49</i>	<i>63</i>	<i>98</i>
Periodo Promedio de Pago PPP	145 días	121 días	131 días	126 días	133 días	97 días
Rotación de las cuentas por pagar	2,5 veces	3,0 veces	2,8 veces	2,9 veces	2,8 veces	3,8 veces
<i>Costo de venta</i>	<i>6.600</i>	<i>8.203</i>	<i>10.009</i>	<i>12.214</i>	<i>15.477</i>	<i>25.331</i>
<i>Cuentas por pagar</i>	<i>2.615</i>	<i>2.713</i>	<i>3.603</i>	<i>4.215</i>	<i>5.623</i>	<i>6.722</i>
Ciclo de conversión de efectivo CCE	117 días	113 días	131 días	121 días	91 días	123 días
Razón de rotación del activo fijo	4,0 veces	4,5 veces	5,1 veces	4,5 veces	5,1 veces	4,7 veces
<i>Ventas</i>	<i>9.237</i>	<i>11.398</i>	<i>14.057</i>	<i>17.842</i>	<i>22.817</i>	<i>35.702</i>
<i>Activos fijos netos</i>	<i>2.298</i>	<i>2.545</i>	<i>2.761</i>	<i>3.945</i>	<i>4.431</i>	<i>7.546</i>
Razón de rotación del activo total	1,1 veces	1,1 veces	1,1 veces	1,2 veces	1,3 veces	1,2 veces
<i>Ventas</i>	<i>9.237</i>	<i>11.398</i>	<i>14.057</i>	<i>17.842</i>	<i>22.817</i>	<i>35.702</i>
<i>Activos total</i>	<i>8.326</i>	<i>10.071</i>	<i>13.209</i>	<i>14.751</i>	<i>17.523</i>	<i>30.191</i>

Fuente: Estado financieros de la empresa, EMIS University

La rotación de inventarios desmejoro pasando de 2,7 a 2,4 veces del 2020 al 2021, el PPC mejoro de 90 a 69 días del 2020 al 2021 y la rotación de cuentas

por pagar desmejoro pasando de 2,8 a 3,8 veces del 2020 al 2021. Logrando así extender el ciclo de conversión de efectivo en 32 días en el 2021 con relación al

2020, lo cual indica que necesitaron más días de financiación en el 2021. La rotación del activo fijo desmejora pasando de 5,1 a 4,7 veces del 2020 al 2021 y la rota-

ción del activo total desmejoro pasando de 1,3 a 1,2 veces del 2020 al 2021. En los indicadores de eficiencia desmejoraron para el 2021 con excepción del PPC.

Tabla 5. Indicadores de endeudamiento

Nombre	Año 2016	Año 2017	Año 2018	Año 2019	Año 2020	Año 2021
Nivel de endeudamiento	52,8%	57,8%	65,4%	63,9%	63,4%	74,7%
Razón de pasivo	0,5 veces	0,6 veces	0,7 veces	0,6 veces	0,6 veces	0,7 veces
<i>Total pasivo</i>	<i>4.398</i>	<i>5.818</i>	<i>8.644</i>	<i>9.432</i>	<i>11.103</i>	<i>22.558</i>
<i>Total activo</i>	<i>8.326</i>	<i>10.071</i>	<i>13.209</i>	<i>14.751</i>	<i>17.523</i>	<i>30.191</i>
Razón de cobertura de intereses (RCI)	1,4 veces	1,9 veces	1,4 veces	0,0 veces	0,0 veces	0,0 veces
<i>UAII</i>	<i>1.128</i>	<i>1.138</i>	<i>892</i>	<i>1.040</i>	<i>1.364</i>	<i>1.759</i>
<i>Gasto financiero</i>	<i>827</i>	<i>598</i>	<i>629</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>
Multiplicador de patrimonio	2,1 veces	2,4 veces	2,9 veces	2,8 veces	2,7 veces	4,0 veces
<i>Activo Total</i>	<i>8.326</i>	<i>10.071</i>	<i>13.209</i>	<i>14.751</i>	<i>17.523</i>	<i>30.191</i>
<i>Patrimonio Total</i>	<i>3.928</i>	<i>4.254</i>	<i>4.565</i>	<i>5.319</i>	<i>6.420</i>	<i>7.632</i>

Fuente: Estado financieros de la empresa, EMIS University

El nivel de endeudamiento aumento considerablemente en el año 2021 pasando de 63,4% a 74,7% respecto al 2020, la razón de cobertura de intereses no aplica para los periodos 2019,

2020 y 2021 debido a que la compañía no incurrió en gastos por financiación, y el multiplicador del patrimonio mejoro pasando de 2,7 a 4,0 veces del 2020 al 2021.

Tabla 6. Indicadores de rentabilidad

Nombre	Año 2016	Año 2017	Año 2018	Año 2019	Año 2020	Año 2021
Margen UAII (EBIT)	12,2%	10,0%	6,3%	5,8%	6,0%	4,9%
<i>UAII</i>	<i>1.128</i>	<i>1.138</i>	<i>892</i>	<i>1.040</i>	<i>1.364</i>	<i>1.759</i>
<i>Ventas</i>	<i>9.237</i>	<i>11.398</i>	<i>14.057</i>	<i>17.842</i>	<i>22.817</i>	<i>35.702</i>
Margen neto	3,6%	3,1%	2,4%	3,2%	3,9%	3,3%
<i>Ganancia neta</i>	<i>329</i>	<i>356</i>	<i>336</i>	<i>562</i>	<i>893</i>	<i>1.171</i>
<i>Ventas</i>	<i>9.237</i>	<i>11.398</i>	<i>14.057</i>	<i>17.842</i>	<i>22.817</i>	<i>35.702</i>
Razón del poder adquisitivo básico (PAB)	13,6%	11,3%	6,8%	7,1%	7,8%	5,8%
<i>UAII</i>	<i>1.128</i>	<i>1.138</i>	<i>892</i>	<i>1.040</i>	<i>1.364</i>	<i>1.759</i>
<i>Activo Total</i>	<i>8.326</i>	<i>10.071</i>	<i>13.209</i>	<i>14.751</i>	<i>17.523</i>	<i>30.191</i>
Margen EBITDA	13,3%	11,0%	7,3%	6,8%	7,0%	6,2%
<i>EBITDA</i>	<i>1.224</i>	<i>1.259</i>	<i>1.021</i>	<i>1.206</i>	<i>1.589</i>	<i>2.213</i>
<i>Ventas</i>	<i>9.237</i>	<i>11.398</i>	<i>14.057</i>	<i>17.842</i>	<i>22.817</i>	<i>35.702</i>

Rendimiento sobre el activo (ROA)	4,0%	3,5%	2,5%	3,8%	5,1%	3,9%
<i>Ganancia neta</i>	329	356	336	562	893	1.171
<i>Activo Total</i>	8.326	10.071	13.209	14.751	17.523	30.191
Rendimiento sobre el capital social (ROE)	8,4%	8,4%	7,4%	10,6%	13,9%	15,3%
<i>Ganancia neta</i>	329	356	336	562	893	1.171
<i>Patrimonio Total</i>	3.928	4.254	4.565	5.319	6.420	7.632
La Ecuacion DuPont	8,4%	8,4%	7,4%	10,6%	13,9%	15,3%
<i>Rotación del activo total</i>	1,1 veces	1,1 veces	1,1 veces	1,2 veces	1,3 veces	1,2 veces
<i>Margen neto</i>	3,6%	3,1%	2,4%	3,2%	3,9%	3,3%
<i>Multiplicador de patrimonio</i>	2,1 veces	2,4 veces	2,9 veces	2,8 veces	2,7 veces	4,0 veces

Fuente: Estado financieros de la empresa, EMIS University

El margen neto desmejoro pasando de 4,9% del 2020 al 2021, el ROA desmejoro pasando de 5,1% a 3,9% del 2020 al 2021 y el ROE mejoro pasando de 13,9% a 15,3% del 2020 al 2021, impulsado por el multiplicador del patrimonio de 4,7 veces. El margen neto desmejoro pasando de 3,9% a 3,3% del 2020 al 2021 impulsado por deficiencias en el desempeño operacional, el PAB desmejoro pasando de 7,8% a 5,8% del 2020 al 2021, el margen EBITDA desmejoro pasando de 6,0% a

Tabla 7. Apalancamiento

Nombre	Año 2016	Año 2017	Año 2018	Año 2019	Año 2020	Año 2021
Cambio de ganancia operacional	35,4%	0,8%	-21,6%	16,6%	31,1%	28,9%
Cambio de ingresos venta	31,2%	23,4%	23,3%	26,9%	27,9%	56,5%
GAO por variación %	1,13	0,04	-0,93	0,62	1,12	0,51
Cambio de ganancia por acción	0,09	0,08	-0,06	0,67	0,59	0,31
Cambio de ganancia operacional	0,35	0,01	-0,22	0,17	0,31	0,29
GAF por variación %	0,25	9,65	0,26	4,05	1,89	1,08
GAT	0,29	0,35	-0,24	2,50	2,11	0,55

Fuente: Estado financieros de la empresa, EMIS University

El GAO presenta una evolución decreciente del 2016 a 2018, pasando de 1,13 a -0,93, del 2019 a 2022 mejora con un 0,62 y 1,12 respectivamente, y en el 2021 desmejora pasando de 1,12 a 0,51 respecto al año anterior.

El GAT de 0,55 indica que ante el cambio porcentual de la venta del 56,5% y el aumento de la UAII en 28,9%, la UPA aumento 0,55 veces el aumento porcentual de la venta para el 2021.

3.3.3 Capital de trabajo total, FEL, ROIC Y EVA

Tabla 8. Análisis capital de trabajo

Nombre	Año 2016	Año 2017	Año 2018	Año 2019	Año 2020	Año 2021
Flujo de efectivo neto	521	599	594	895	1.344	2.080
<i>Depreciación y deterioro de propiedad, planta y equipo</i>	96	121	129	166	226	455
<i>Ganancia neta</i>	329	356	336	562	893	1.171
Capital de trabajo neto KTN	4.039	5.005	6.698	6.722	8.323	14.559
<i>Activo corriente operativo</i>	5.472	6.925	9.610	9.969	11.715	21.805
<i>Pasivo corriente operativo</i>	1.433	1.919	2.912	3.246	3.391	7.246
<i>Capital fijo operativo KFO</i>	2.298	2.545	2.761	3.945	4.431	7.546
Capital Operativo Total	6.337	7.550	9.459	10.668	12.754	22.105
Inversión Neta	2.118	1.213	1.909	1.208	2.086	9.351
UONDI	779	762	598	697	927	1.196
<i>Ganancia Operacional UAI</i>	1.128	1.138	892	1.040	1.364	1.759
<i>Tasa</i>	0,31	0,33	0,33	0,33	0,32	0,32
FEL	-1.339	-451	-1.311	-512	-1.159	-8.155
Return over invested capital ROIC	12,3%	10,1%	6,3%	6,5%	7,3%	5,4%
EVA	-45	-288	-955	-438	-646	-2.104
WACC	12,99%	13,91%	16,42%	10,64%	12,34%	14,93%

Fuente: Estado financieros de la empresa, EMIS University

El ROIC desmejora continuamente del 2016 a 2018 pasando de 12,3% a 6,3%, en el 2019 y 2020 mejora pasando a 6,5% y 7,3% respectivamente, y desmejora en 2021 con 5,4%. Los flujos de caja generado no cubren las inversiones netas realizadas en los respectivos periodos. El EVA en todos los periodos fue negativo por lo cual la empresa destruyo valor, siendo el 2021 con -\$2.104 millones el año en que más destruyo valor.

Conclusiones

El objetivo principal de este artículo era analizar la relación entre la planeación financiera y la rentabilidad en la empre-

sa CFC CAFARCOL SAS en el periodo 16/07/2021 hasta 01/12/2021; para lograr esto se evaluaron los factores que influyen en el fracaso empresarial, tales como la liquidez, la solvencia, los activo total e Ingresos operacionales, las variables de rentabilidad del activo y del patrimonio. Los resultados de este trabajo exponen el impacto de la planeación financiera sobre la rentabilidad de la empresa CFC CAFARCOL S.A.S, teniendo en cuentas sus ingresos netos y el incremento que tuvieron años tras año, lo cual indicó que la planeación financiera de la compañía es importante para su rentabilidad y el éxito comercial.

La ejecución de este trabajo es un gran aporte al sector empresarial y económico del país, ya que permite conocer a fondo cuáles podrían ser los efectos que la planeación financiera sobre la estabilidad y rentabilidad de las Pymes, tal como sucede con CFC CAFARCOL SAS; es uso de datos reales y estados financieros sustentan los planes y las estrategias implementadas en el ámbito administrativo.

CFC CAFARCOL SAS es una compañía en crecimiento, se observa un crecimiento de las ventas reales partiendo del 2016 hasta el 2021 fue del 26,4%, pasando de ventas reales de \$9.237 millones en 2016 a vender \$29.839 millones en 2021, su vez el crecimiento de los costos de venta reales fue inferior con un 26,3%, pasando de tener costos de venta reales en 2016 de \$6.600 millones a \$21.171 millones en 2021. El crecimiento de las ventas nominales promedio por año fue del 31,0%, pasando de tener ventas de \$9.237 millones en 2016 a vender \$35.702 millones en 2021.

Para el año 2017 aunque el volumen de ventas aumento \$2.162 millones pasando de \$9.237 millones a \$11.398 millones y creció un 23,4% respecto al año anterior, la UAI solo aumento \$10 millones pasando de \$1.128 millones a \$1.138 millones, desmejorando el margen UAI, pasando de 12,2% a 10% respecto al año anterior, esto se debe a deficiencias en los costos de venta que aumentaron \$1.603 millones pasando de \$6.600 millones a \$8.203 millones con una variación de 24,3%, y en gastos de administración que aumentaron \$208 millones pasando de \$718 millones a \$926 millones con una variación del 29,0%.

Para el año 2018 aunque el volumen de ventas aumento \$2.659 millones pasando de \$11.398 millones a \$14.057 millones con un crecimiento de 23,3%, el UAI disminuyo \$246 millones pasando de \$1.138 millones a \$892 millones, desmejorando el margen UAI, pasando de 11% a 6,3%, aunque se lograron eficiencias en los costos de venta de \$107 millones pasando de representar el 72% a 71,2% de las ventas, se presentaron deficiencias relevantes en otros resultados operativos netos pasando de -\$96 millones a \$345 millones con una variación de 458% y pasando de -0,8% a ser el 2,5% de las ventas.

Para el 2019 el incremento de las ventas supera las variaciones del año 2017 y 2018, con un aumento en volumen de \$3.785 millones pasando de \$14.057 millones a \$17.842 millones con una variación 26,9%, se presenta una mayor eficiencia en los costos de venta de \$490 M, pasando de ser el 71,2% a 68,5% de las ventas y con una variación de crecimiento de 22% pasando de \$10.009 millones a \$12.214 millones, los gastos de venta y distribución aumentaron \$1.020 millones pasando de \$1.541 millones a \$2.561 millones con una variación de 66,2%, pasando a representar de 11% a 14,4% de las ventas, y otros resultados operativos aumentaron \$318 millones pasando de \$345 millones a \$663 millones con una variación del 92,3%, pasando de 2,5% a ser el 3,7% de las ventas. Como resultado del crecimiento desproporcional de los gastos de venta y otros resultados operativos, el UAI aumento \$148 millones pasando de \$892 millones a \$1.040 millones y el margen UAI desmejoro pasando de 6,3% a 5,8%.

Para el año 2020 el incremento de las ventas fue \$4.975 millones pasando de \$17.842 millones a \$22.817 millones con una variación de 27,9%, sigue mejorando la eficiencia en los costos de venta, esta fue de \$143 millones, pasando de 68,5% a 67,8% de las ventas, se presentan eficiencias en los gastos de venta y de distribución por \$71 millones que representa el 0,3% de las ventas y en los gastos de administración por \$98 millones que representa el 0,4% de las ventas, pero las deficiencias en otros resultados por \$279 millones que representa el 1,2% de las ventas, dieron como resultado una leve mejoría en el margen UAI, pasando de 5,8% a 6% respecto al año anterior y un aumento del UAI \$324 millones, pasando de \$1.040 millones a \$1.364 millones.

Para el año 2021 el volumen de ventas aumento \$12.885 millones pasando de \$22.817 millones a \$35.702 millones con una variación de 56,5%, se presentan deficiencias en los costos de venta por \$1.114 millones pasando de 67,8% a ser el 71,0% de las ventas, con una variación del 63%, pasando de \$15.477 millones a \$25.331 millones. Como resultado la UAI aumento \$395 millones pasando de \$1.364 millones a \$1.759 millones y el margen UAI desmejoro pasando de 6,0% a 4,9%.

El nivel de endeudamiento del 74,7% con un pasivo total \$22.558 Millones y las razones de liquidez de 1,8 veces con un activo corriente de \$22.431 Millones para el año 2021, no representan una alerta o debilidad frente a entidades de financiamiento debido a que el posicionamiento de la compañía en el mercado, sus factores diferenciadores y el cumplimiento

de las 2 metas de éxito, le permite tener seguridad razonable sobre las entradas de flujos de efectivos futuros.

El ROE mejora de 2.020 a 2.021 pasando de 13,9% a 15,3%, el 10,9% se debe su nivel de apalancamiento, el 3,9% corresponde al desempeño de la operación y el 0,6% del uso de los activos. La evolución del ROE en los años 2016 a 2021 es positiva, pasando de 8,4% en 2016 a 15,3% en 2021.

Las inversiones netas en Capital Operativo de \$17.886 millones realizadas entre 2016 y 2021 no fueron compensadas con el desempeño de la operación después de impuesto (OUNDI) de \$4.959 millones generado un FEL acumulado de -\$12.927 millones

El ROIC tuvo una tendencia a la baja desde 2016 hasta 2019, pasando de 12,3% a 6,5%. Para el año 2020 un mejor desempeño operacional permite romper la tendencia y mejora logrando un ROIC de 7,2%. Para el año 2021 desmejora pasando a 5,4% debido a las deficiencias operacionales presentadas.

En todos los años el EVA fue negativo, -\$45 millones para el 2.016, -\$288 millones para el 2.017, -\$955 millones para el 2018, -\$438 millones para el 2.019, -\$646 millones para el 2.020 y -\$2.104 millones para el 2.021.

La compañía desde 2.016 hasta 2.021 desmejoro su desempeño operativo pasando de un margen UAI de 12,2% en 2016 a 4,9% en 2.021 debido a deficiencias en los costos de venta y aumento del gasto de venta con el fin de impulsar

su crecimiento, y en el proceso destruyo valor por \$4.476 millones

Por otro lado, con relación a las variables rentabilidad y planeación financiera, se puede afirmar que: "Las buenas prácticas e implementación de procesos de planeación en una compañía no garanti-

zan la consecución de resultados deseados, dado que la planeación financiera dentro de la gestión financiera brinda herramienta para la toma de decisiones dentro de un proceso de planeación estratégica, decisiones de las cuales dependerá el rumbo de la compañía de cara a los objetivos trasados."

Referencias

- Al Hussaini, A. N. (2019). Organizational management through strategic planning and financial practices: An empirical assessment from business firms of Kuwait. *Management Science Letters*, 9(5), 713–726. <https://doi.org/10.5267/j.msl.2019.2.001>
- Amankwah-Amoah, J., & Wang, X. (2019). Business Failures around the World: Emerging Trends and New Research Agenda. *Journal of Business Research*, 98, 367–369.
- Arasa, R., & K'Obonyo, P. (2012). The relationship between strategic planning and management development. *International Journal of Humanities and Social Science*, 2(22), 201–213.
- Aristizabal, N., Ariza, C., Cardenas, O., & Lozada, H. (2017). La planeación financiera como herramienta a largo plazo del mejoramiento financiero. 82.
- Aristizabal, N., Ariza, C., Cárdenas, O., & Lozada, H. (2017). LA PLANEACION FINANCIERA COMO HERRAMIENTA A LARGO PLAZO DEL MEJORAMIENTO FINANCIERO.
- Azarenkova, G., Pasko, T., Golovko, O., & Kovalchuk, Y. (2017). Financial planning and improving of its methods. *Accounting and Financial Control*, 1(1), 39–47. [https://doi.org/10.21511/afc.01\(1\).2017.05](https://doi.org/10.21511/afc.01(1).2017.05)
- Čalopa, M. (2017). Business owner and manager's attitudes towards financial decision-making and strategic planning: Evidence from Croatian SMEs. *Management (Croatia)*, 22(1), 103–116. <https://doi.org/10.30924/mjcmi/2017.22.1.103>
- Castro, G. (2018). Supervivencia de las MiPyme: un Problema por Resolver. *Semana Económica*, 14.
- CFC CAFARCOL S.A.S. (2022). Premio Colombiano a la Calidad para la Exportación. [https://cafarcoll.com.co/uncategorized/premio-colombiano-a-la-calidad-para-la-exportacion/#:~:text=CFC Cafarcoll%2C Premio Colombiano a,Industria y Comercio e Icontec](https://cafarcoll.com.co/uncategorized/premio-colombiano-a-la-calidad-para-la-exportacion/#:~:text=CFC%20Cafarcoll%20Premio%20Colombiano%20a,Industria%20y%20Comercio%20e%20Icontec).
- Chacón, Galia. (2007). La contabilidad de costos, los sistemas de control de gestión y la rentabilidad empresarial. *Actualidad Contable Faces*, 10(15), 29–45. <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=25701504>
- Commerce Institute. (2022). What Percentage of Small Businesses Fail Each Year? Fewer Than You Think. <https://www.commerceinstitute.com/business-failure-rate/>
- CONFECAMARAS. (2018). NUEVOS HALLAZGOS DE LA SUPERVIVENCIA Y CRECIMIENTO DE LAS EMPRESAS EN COLOMBIA. In *Journal of Physics A: Mathematical and Theoretical* (Vol. 2, Issue 0). <https://doi.org/10.1088/1751-8113/44/8/085201>

- Contreras, N., & Díaz Edith. (2015). 7. Estructura Financiera y Rentabilidad - Origen Teorías y definiciones. *Revista Valor Contable*, 2, 35–44.
- Duarte, M. (2019). Indicadores financieros que denotan el fracaso empresarial en las Mipymes bogotanas del sector servicios. Universidad Nacional de Colombia.
- EMIS. (2022). INFORME CFC CAFARCOL S A S (COLOMBIA).
- Erraez, M. (2014). Propuesta de un modelo de gestión financiera para la empresa Bioagro ubicada en la ciudad de Cuenca.
- Gamez Tellez, A. M., Morales Bautista, M. C., & Ramirez Lopez, C. T. (2018). Estado del arte sobre problemáticas financieras de las pymes en Bogotá, Colombia y América Latina. *Económicas Cuc*, 39(2), 77–94. <https://doi.org/10.17981/econcuc.39.2.2018.05>
- GARAVITO HERNÁNDEZ, Y., RUEDA GALVIS, J. F., & VÁSQUEZ CAPACHO, J. W. (2021). Business Survival, a Literary Review of Internal and External Determinants. *Criterio Libre*, 18(32), 261–279. <https://doi.org/10.18041/1900-0642/criteriolibre.2020v18n32.7122>
- Gaviria, S., Varela, C., & Yáñez, L. (n.d.). Indicadores de rentabilidad: su aplicación en las decisiones de agrupamiento empresarial.
- Gomera, S., Chinyamurindi, W. T., & Mishi, S. (2018). Relationship between strategic planning and financial performance: The case of small, micro-and medium-scale businesses in the Buffalo City Metropolitan. *South African Journal of Economic and Management Sciences*, 21(1). <https://doi.org/10.4102/sajems.v21i1.1634>
- Gourinchas, P.-O., Kalemli-Ozcan, S., Penciakova, V., & Sander, N. (2020). Covid-19 and business failures. *Global Forum on Productivity*, 1–27.
- Grozdanovska, V., Bojkovska, K., & Jankulovski, N. (2017). Financial Management and Financial reporting. *European Journal of Business and Management*, 9(2), 120–292.
- Henriquez-Fuentes, G. R., Cardona-Arbeláez, D. A., Paternina-Arboleda, C., & León-González, A. (2018). Medición para cadenas de suministro bajo indicadores claves de desempeño (KPI) y tecnologías de información. *Dictamen Libre*, 2(23), 61–74. <https://doi.org/10.18041/2619-4244/dl.23.5147>
- İBİCİoĞlu, H., Kocabiyik, T., & Dalğar, H. (2010). FINANCIAL STATEMENT UTILIZATION DURING DECISION MAKING PROCESS IN SMEs: A COMPARATIVE STUDY ON EUROPEAN AND TURKISH MANAGERS. *KOBİLERDE Karar AlmaSürecindeFinansal Tablolarin Kullanimi: Avrupali Ve TürYöneticilerÜzerine KarşılaştırmalıBir Araştırma.*, 28(1), 209–226.
- Itaú. (n.d.). Gestión financiera.
- Jayasekara, B. E. A., Fernando, P. N. D., & Ranjani, R. P. C. (2019). Business failure of small and medium enterprises - A Review. *Journal of Management*, 15(1).
- Jiménez, J., Rojas, F., & Ospina, H. (2013). Resumen : Resumo : FINANCIAL PLANNING : A MANAGEMENT MODEL IN MSMEs Abstract : Face, 13, 137–150.
- Morillo, M. (2001). Rentabilidad Financiera y Reducción de Costos. In *Actualidad Contable FACES*. Año (Vol. 4, Issue 4).
- Organización de las Naciones Unidas. (2022). Objetivo 9: Construir infraestructuras resilientes, promover la industrialización sostenible y fomentar la innovación. <https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/infrastructure/>

- Peña, G. (2018). Aproximación y análisis de las variables determinantes del fracaso de la pequeña empresa en Colombia. Universidad La Gran Colombia.
- Ramírez-Casco, A., Berrones-Paguay, A., & Calderón-Moran, E. (2021). La planificación financiera como herramienta para el desarrollo empresarial post Covid. *Pol. Con.*, 6(3), 217–227.
- Romero González, Z., Lora Guzmán, H. S., & Morelos Gómez, J. (2020). La gestión de las compensaciones como estrategia para la retención, la eficiencia y la eficacia del talento humano: caso de estudio método HAY (Sistema de escalas y perfiles de valoraciones de puestos). *Dictamen Libre*, (27), 87–98. <https://doi.org/10.18041/2619-4244/dl.27.6645>
- Valle Núñez, A. P. (2020). Financial planning a key tool for achieving business objectives. *Universidad y Sociedad*, 12(3), 160–166.
- Vega, A., & Garzón, R. (2020). Determinantes financieros del fracaso empresarial en Colombia. In *Liquid Crystals* (Vol. 1, Issue 0). Universidad EAFIT.
- Walsh, G. S., & Cunningham, J. A. (2016). Business failure and entrepreneurship: Emergence, evolution and future research. *Foundations and Trends in Entrepreneurship*, 12(3), 163–285. <https://doi.org/10.1561/03000000063>
- Yadeta, D., & Rokandla, V. (2016). Business Failure in Small and Micro Enterprises in Geedo Zone, Dilla City: the Cause and Consequences. *Asia Pacific Journal of Research* ISSN:Vol: I. Issue XXXVI, Xxxvi, 82–94.

Anexos

Anexo 6.1. Estado de resultados **Cifras en millones de \$COP**

Tabla 8. Estado de resultados

Estado de Resultados	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Ingresos netos por ventas	7.040	9.237	11.398	14.057	17.842	22.817	35.702
Costo de mercancías vendidas	-4.694	-6.600	-8.203	-10.009	-12.214	-15.477	-25.331
Utilidad bruta	2.345	2.637	3.195	4.048	5.628	7.340	10.371
Gastos de venta y distribución	-894	-1.120	-1.227	-1.541	-2.561	-3.204	-5.211
Gastos administrativos	-618	-718	-926	-1.270	-1.364	-1.646	-2.182
Otros resultados operativos netos		330	096	-345	-663	-1.127	-1.220
UAI	833	1.128	1.138	892	1.040	1.364	1.759
EBITDA	892	1.224	1.259	1.021	1.206	1.589	2.213
Resultado financiero	-273	-629	-598	-260	-091	000	000
Ingresos financieros		198	000	507	000	000	000
Gastos financieros	-273	-827	-598	-629	000	000	000
Participación en ganancia (pérdida) de asociados		000	000	-138	-091	000	000

Ganancias antes de impuestos	499	499	540	632	949	1.364	1.759
Impuesto a la renta	-197	-170	-184	-296	-387	-471	-588
Ganancia (Pérdida) Neta	302	329	356	336	562	893	1.171

6.2 Balance general

Cifras en millones de \$COP

Tabla 9. Balance General

Balance General	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Activos Totales	5.771	8.326	10.071	13.209	14.751	17.523	30.191
Activos no corrientes	1.093	2.298	2.672	2.779	4.470	5.296	7.759
Propiedad, planta y equipo	562	2.298	2.545	2.761	3.945	4.431	7.546
Activos financieros a largo plazo	000	000	000	018	000	866	000
Activos diferidos							045
Otros activos no corrientes	000	000	127	000	525	000	168
Activos Corrientes	4.677	6.028	7.400	10.430	10.280	12.226	22.431
Inventarios	2.613	2.857	3.746	5.503	5.253	6.091	14.897
Comerciales y otras cuentas a cobrar	1.950	2.615	3.178	4.107	4.716	5.623	6.907
Efectivo o Equivalentes	113	555	475	819	312	512	627
Total de patrimonio y pasivos	5.771	8.326	10.071	13.209	14.751	17.523	30.191
Total de patrimonio	2.726	3.928	4.254	4.565	5.319	6.420	7.632
Patrimonio neto atribuible a los propietarios de la controladora	2.726	3.928	4.254	4.565	5.319	6.420	7.632
Capital Suscrito	1.300	1.300	1.400	1.600	1.792	2.000	3.050
Prima de emisión	343	000	650	1.050	1.050	1.050	
Otras reservas	304	334	285	321	354	411	411
Resultados acumulados	256	1.943	1.918	1.594	2.122	2.959	4.172
Otros componentes del patrimonio	221	350	000	000	000	000	000
Pasivos Totales	3.044	4.398	5.818	8.644	9.432	11.103	22.558
Pasivos no corrientes	955	870	1.742	1.999	2.084	4.508	10.009
Créditos y préstamos no corrientes	955	870	1.742	1.999	2.084	4.508	9.909
Ingresos diferidos, gastos devengados y otros pasivos no circulantes diferidos							100
Pasivos Corrientes	2.089	3.528	4.076	6.646	7.348	6.596	12.549
Créditos y préstamos corrientes	1.184	2.095	2.157	3.734	4.102	3.204	5.303

Comerciales y otras cuentas a pagar	635	1.100	1.666	2.555	2.934	2.642	5.947
Provisiones para otros pasivos y gastos	000	194	000	000	000	000	747
Otros pasivos corrientes	207	075	112	188	145	616	205
Pasivos corrientes por impuesto a la renta	064	064	142	169	168	134	347

6.3 Estado de flujo efectivo

Tabla 10. Estado de flujo de efectivo

Estado de Flujo de Efectivo	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Flujo neto de efectivo por (utilizados en) actividades de explotación	-175	013	-615	-1.220	198	-823	-4.607
Utilidad Neta	302	329	356	336	562	893	1.171
Efectivo generado por las operaciones	069	093	122	129	166	226	569
Ajustes por: Depreciación y deterioro de propiedad, planta y equipo	053	096	121	129	166	226	455
Ajustes por: otros ajustes		-003	001	000	000	000	114
Cambios en: Inventarios		-244	-889	-1.757	250	-838	-7.896
Cambios en: comerciales y otras cuentas a cobrar		-692	-563	-921	-1.116	-907	-2.130
Cambios en: comerciales y otras cuentas a pagar		464	486	833	300	082	3.451
Otro flujo de efectivo de actividades operativas	-744	063	-127	159	035	-278	229
Flujo neto de efectivo de (utilizadas en) actividades de inversión	-043	-376	-369	-245	-1.351	-711	-2.617
Compra de propiedades, planta y equipo	-100	-265	-369	-345	-1.351	-711	-2.449
Compra de activos intangibles	000	-111	000	000	000	000	-168
Otros flujos de efectivo de actividades inversión	057	000	000	100	000	000	000
Flujo neto de efectivo de (utilizados en) actividades de financiación	176	804	904	1.809	645	1.734	7.339
Ingresos procedentes de la emisión de acciones ordinarias	150	000	100	200	192	208	1.050
Ingresos provenientes de préstamos	000	827	934	1.834	453	1.526	7.339
Dividendos pagados	000	-030	-430	-625	000	000	000
Otros flujos de efectivo de actividades financieras	-100	007	300	400	000	000	1.050
Aumento (disminución) neto en efectivo y equivalentes de efectivo	-042	441	-080	344	-508	200	115
Efectivo al inicio del período	156	114	555	475	819	312	512
Efectivo al final del período	113	555	475	819	312	512	627
CAPEX	100	-376	-369	-345	-1.351	-711	-2.617