

**DISEÑO DE PLAN DE MEJORAMIENTO FINANCIERO PARA LA EMPRESA
GRUPO PREVIRED COLOMBIA S.A.S EN SAN JUAN DE PASTO**

**BLANCA GLADYS CHAVES CUMBAL
MARIA CAMILA ORDOÑEZ
MARIBEL PORTILLA DELGADO**

**UNIVERSIDAD CESMAG
FACULTAD CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES
PROGRAMA CONTADURÍA PÚBLICA
SAN JUAN DE PASTO
2022**

**DISEÑO DE PLAN DE MEJORAMIENTO FINANCIERO PARA LA EMPRESA
GRUPO PREVIRED COLOMBIA S.A.S EN SAN JUAN DE PASTO**

**BLANCA GLADYS CHAVES CUMBAL
MARIA CAMILA ORDOÑEZ
MARIBEL PORTILLA DELGADO**

**Trabajo de grado presentado bajo la modalidad de monografía para optar al
título de Contador Público**

**Asesor:
Mg. LUZ NAYIBE ARCOS**

**UNIVERSIDAD CESMAG
FACULTAD CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES
PROGRAMA CONTADURÍA PÚBLICA
SAN JUAN DE PASTO
2022**

NOTA DE ACEPTACIÓN:

Firma presidente del jurado

Firma del Jurado

Firma del Jurado

San Juan de Pasto, 16 de agosto de 2022

NOTA DE EXCLUSIÓN

El pensamiento, ideas y conclusiones expresadas en esta investigación, son responsabilidad exclusiva del autor y no compromete la ideología de la Universidad CESMAG.

AGRADECIMIENTOS

Nuestro agradecimiento principalmente a Dios por habernos acompañado y guiado a lo largo de nuestra carrera, por ser nuestra fortaleza en los momentos de desfallecimiento y por brindarnos esta etapa llena de experiencias, aprendizajes, retos y sobre todo mucha alegría. “Gracias Dios por habernos dado las armas necesarias para seguir adelante y sobre todo la capacidad de poder estudiar y la sabiduría para poder entender las cosas más difíciles”.

Agradecemos a nuestros padres, por su amor, trabajo y sacrificio en todos estos años, gracias a ellos hemos logrado llegar hasta aquí y convertirnos en lo que somos. Ha sido un orgullo y un privilegio ser sus hijas, son los mejores padres.

A nuestros compañeros de vida, hermanos e hijos por estar siempre presentes, acompañándonos y por el apoyo moral, que nos brindaron a lo largo de esta etapa de nuestras vidas.

De igual manera nuestros agradecimientos a la universidad CESMAG, a toda la facultad de Ciencias Contables y Administrativas, a todos nuestros profesores en especial a nuestra asesora Mg. Luz Nayibe Arcos y a nuestros jurados, por todo su acompañamiento, por brindar una formación de tan alta calidad, por su profesionalismo, por su disponibilidad y por ser unas personas siempre atentas a entregar sus recomendaciones para que este trabajo haya podido realizarse de la mejor manera.

A todos muchas gracias, Dios los bendiga.

CONTENIDO

	pág.
PRESENTACIÓN.....	18
1. PROBLEMA DE LA INVESTIGACIÓN.....	20
1.1 TEMA DE INVESTIGACIÓN.....	20
1.2 LINEA DE INVESTIGACIÓN.....	20
1.3 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	20
1.3.1 Descripción del problema.....	20
1.3.2 Formulación del problema.....	21
1.4 OBJETIVOS.....	22
1.4.1 Objetivo general.....	22
1.4.2 Objetivos Específicos:.....	22
1.5 JUSTIFICACIÓN.....	22
1.6 VIABILIDAD.....	23
1.7 DELIMITACIÓN.....	24
2. MARCO REFERENCIAL.....	25
2.1 ANTECEDENTES A NIVEL INTERNACIONAL, NACIONAL Y REGIONAL ...	25
2.1.1 Antecedente internacional:.....	25
2.1.2 Antecedente nacional:.....	26
2.1.3 Antecedente regional:.....	27
2.2 MARCO CONTEXTUAL.....	29
2.2.1 Macrocontexto.....	29
2.2.2 Microcontexto.....	32
2.2.3 Reseña Histórica.....	34
2.3 MARCO LEGAL.....	35
2.4 MARCO TEÓRICO.....	41
2.4.1 Gestión y situación financiera.....	41
2.4.2 Diagnóstico financiero.....	41
2.4.3 Estados financieros.....	41
2.4.4 Indicadores de gestión financiera.....	42
2.4.5 Indicadores financieros.....	43
2.4.6 Proyecciones financieras.....	48
2.4.7. Estrategias financieras.....	50
2.5 MARCO CONCEPTUAL.....	51
3. METODOLOGÍA.....	54
3.1 PARADIGMA.....	54
3.2 ENFOQUE.....	54
3.3 MÉTODO.....	54

3.4 TIPO DE INVESTIGACIÓN.....	55
3.5 POBLACIÓN Y MUESTRA	55
3.5.1 Población.....	55
3.5.2 Muestra.....	55
3.6 TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN	56
3.7 RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN	56
3.7.1 Aplicación de instrumentos de recolección de la información	56
3.7.2 Tabulación y sistematización de la información:	57
3.7.3 Interpretación de resultados.....	67
4. DESARROLLO OBJETIVOS	69
4.1 DIAGNOSTICO FINANCIERO	69
4.1.1 ANÁLISIS VERTICAL DEL ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA GRUPO PREVIREDE COLOMBIA, AÑOS 2018, 2019 Y 2020	69
4.1.2 ANÁLISIS HORIZONTAL ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA GRUPO PREVIREDE COLOMBIA AÑOS 2018, 2019 Y 2020	73
4.1.3 ANÁLISIS VERTICAL DE ESTADO DE RESULTADOS GRUPO PREVIREDE COLOMBIA AÑOS 2018, 2019 Y 2020	75
4.1.4 ANÁLISIS HORIZONTAL ESTADO DE RESULTADOS INTEGTA GRUPO PREVIREDE COLOMBIA AÑOS 2018, 2019 Y 2020	76
4.1.5 PRINCIPALES INDICADORES FINANCIEROS PARA LOS AÑOS 2018- 2019 y 2020	79
4.2 PROYECCION INGRESOS Y GASTOS GRUPO PREVIREDE COLOMBIA S.A.S.....	81
4.3 ESTRATEGIAS NECESARIAS PARA EL BUEN DESARROLLO DEL PLAN DE MEJORAMIENTO FINANCIERO	83
5. CONCLUSIONES	85
6. RECOMENDACIONES.....	86
BIBLIOGRAFÍA.....	87
ANEXOS	91

LISTA DE CUADROS

pág.

Cuadro 1. Tabulación y sistematización de la información	57
Cuadro 2. Análisis vertical Estado de situación financiera Grupo Previred Colombia años 2018,2019 y 2020	72
Cuadro 3. Análisis horizontal Estado de situación financiera Grupo Previred Colombia años 2018, 2019 y 2020	74
Cuadro 4. Análisis Vertical Estado de Resultados Integral	75
Cuadro 5. Análisis horizontal Estado de situación financiera Grupo Previred Colombia de los años 2018, 2019 y 2020	78
Cuadro 6. Indicadores financieros Grupo Previred Colombia	79
Cuadro 7. Proyección y alcance esperado de estados de resultados grupo PREVIRED COLOMBIA S.A.S años 2021-2025.....	81
Cuadro 8. Promedio ingresos	82
Cuadro 9. Tasa de Inflación Proyectadas	82

LISTA DE FIGURAS

pág.

Figura 1. Crecimiento económico mundial 2000 – 2015 proyectado	30
Figura 2. PIB Colombia 2005 – 2020.....	31
Figura 3. Comportamiento del PIB Colombia, base 2015.	32
Figura 4. Mapa del departamento de Nariño.....	33
Figura 5. Indicadores de liquidez.	44
Figura 6. Indicadores de actividad.	45
Figura 7. Indicadores de rentabilidad.....	46
Figura 8. Ejemplo de árbol de rentabilidad.....	47
Figura 9. Indicadores de endeudamiento.....	48

LISTA DE ANEXOS

	pág.
Anexo 1. Autorización de empresa para desarrollo de investigación.....	92
Anexo 2. Entrevista a colaboradores del Grupo Previred Colombia	93

RESUMEN ANALITICO DE ESTUDIO

Código: 1020

Programa académico: Contaduría Pública

Fecha de elaboración del RAE: 16 de agosto de 2022

Autores de la investigación:

Blanca Gladys Chaves Cumbal
Maria Camila Ordoñez Guerrero
Maribel Portilla Delgado

Asesor: Mag. Luz Nayibe Arcos

Título de la investigación: Diseño de plan de mejoramiento financiero para la empresa grupo Previred Colombia S.A.S en San Juan de Pasto.

Palabras claves: Indicadores financieros, estrategias, mejoramiento, inversión, situación financiera, financiación.

Descripción: El presente trabajo tiene como objetivo fundamental el diseño de un plan de mejoramiento financiero con base en las necesidades o falencias financieras que está presentando la empresa Grupo Previred Colombia S.A.S ubicada en la ciudad de Pasto, encaminado a la optimización y racionalización de los recursos financieros, permitiéndole alcanzar los objetivos planteados, crecer y lograr mantenerse en el mercado.

Teniendo en cuenta los aspectos más relevantes para mejorar el área financiera; como primera instancia está el realizar un diagnóstico de la situación actual de la empresa, elaborando una metodología de aplicación en cuanto a ingresos y a las erogaciones en las que se incurre en cada departamento y/o sección que la conforma.

Un plan de mejoramiento financiero es aquel conjunto de metas, acciones, procedimientos y ajustes que la empresa define y pone en marcha en periodos de tiempo determinados para que los aspectos de la gestión administrativa y financiera se integren en torno de propósitos comúnmente acordados y apoyen el cumplimiento de los objetivos de la organización.

Hoy en día, crear un entorno propicio para la gestión financiera significa crear y desarrollar tres elementos claves: primero construya una cultura financiera saludable, esto permite una actitud más positiva frente al mejoramiento financiero de la empresa. El segundo es el aprendizaje permanente sobre el desarrollo de las finanzas y habilidades relacionadas para comprender la posición financiera de la empresa hasta la capacidad de diseñar e implementar un sistema de financiero mejorado y, por último, crear un soporte mejorado para predecir, monitorear y evaluar las operaciones de la misma.

A si mismo con los resultados obtenidos se elabora la proyección financiera que permita calcular y visualizar cual será la evolución de la empresa en un futuro determinado, anticipándose a las eventuales utilidades o perdidas que puedan presentarse.

Por último, se trabajará en las estrategias de fortalecimiento, que permitan visualizar la importancia de la implementación del plan, las cuales abarcan las decisiones necesarias para alcanzar los objetivos planteados.

Metodología: Esta investigación responde al paradigma positivista calificado como empírico -analítico, a partir del uso de medios estadísticos para la medición de variables; entre sus rasgos más destacados se encuentra su naturaleza cuantitativa para asegurar la precisión y el rigor que requiere la ciencia¹; por lo tanto, el positivismo consiste en aplicar los métodos utilizados en las matemáticas y en las ciencias experimentales a los fenómenos a estudiar, se considera que el positivismo es objetivo, y facilita las investigaciones con un enfoque cuantitativo. El estudio se hace bajo el enfoque cuantitativo ya que este método permite mediante la recolección de datos numéricos contenidos en los estados de resultados medir los conceptos o variables a estudiar; la medición de estos, mediante conceptos matemáticos, estadísticos y gráficos permiten diagnosticar el comportamiento y/o situación actual de la empresa y con estos datos nos permiten tomar decisiones gerenciales para el mejoramiento de la gestión empresarial por medio de las finanzas. El método de la investigación es el de las ciencias exactas (hipotético –

¹MARTINEZ, V. Paradigmas de la investigación. Unison. [en línea] Disponible en internet: https://pics.unison.mx/wp-content/uploads/2013/10/7_Paradigmas_de_investigacion_2013.pdf

deductivo), donde la realidad social, objeto de estudio a través de esta metodología, es única y, por lo tanto, hay un sólo método para estudiarla: el estadístico; lo que lleva a un reduccionismo metodológico donde se adecua al objeto de estudio al método y no el método al objeto de estudio, esto significa que la información base para el desarrollo de este estudio son los datos que puedan ser objeto de medición y que se obtienen a partir del uso de instrumentos de recolección de información tipo cuestionario y que, se tabulan con uso de la estadística, para generar resultados cuantificables y medibles.

Esta investigación es de tipo descriptivo, con el fin de recopilar información y realizar el análisis de los respectivos estados financieros. De acuerdo al tema planteado, se empleará este estudio para el desarrollo de un diseño de plan mejoramiento financiero que le permita a la empresa avanzar en su gestión financiera y en la obtención de sus objetivos. La población de esta investigación está conformada por la gerencia, como por los colaboradores del área administrativa, financiera y contable de la empresa Grupo Previred - Colombia sede Pasto.

La técnica de recolección de la información primaria que se utiliza para este estudio es el cuestionario tipo entrevista estructurada, mientras que, para el tratamiento de información secundaria se utilizan artículos de investigación, libros de teoría económica, contable y financiera, páginas web, entre otros.

Contenido: De acuerdo a entrevista realizada a las áreas administrativa y contable de la empresa Grupo Previred Pasto ubicada en el municipio de Pasto, departamento de Nariño, durante los 12 años de existencia de la empresa su visión ha sido permanecer y crecer en el mercado, apostando a la firme identidad de la marca en cuanto a la prestación de servicios a sus suscriptores, lo cual lo ha logrado a través de su capacidad, destreza y la experiencia que ha adquirido en su trayectoria. Cabe resaltar que gracias al recurso humano que está en constante capacitación permite mejorar el proceso, ofreciendo un servicio más preciso y confiable a sus suscriptores.

Es necesario evidenciar el progreso significativo que ha tenido desde sus inicios a la fecha, el nivel de crecimiento de la empresa ha permitido dinamizar sus procesos y servicios, sin embargo, a pesar de todo el proceso de crecimiento y credibilidad ganado por la empresa, se nota la ausencia de programas y procesos que puedan ayudar al planteamiento y cumplimiento de nuevos objetivos que le permitan posicionarse mejor en el mercado y tener una estructura financiera para poder lograr inversiones más rentables.

Como resultado final de la entrevista podemos concluir que el diseño del plan de mejoramiento financiero es de gran ayuda en este momento para la entidad; puesto

que le permitirá una mayor organización en su información contable y financiera brindándole herramientas que le para una mejor toma de decisiones ante las posibles eventualidades que se puedan presentar al igual que la realización de inversiones en diferentes áreas que con el propósito fundamental de lograr su posicionamiento y credibilidad a nivel regional.

El objetivo fundamental del Plan De Mejoramiento Financiero es desarrollar una cultura organizacional orientada al mejoramiento permanente de su función, efectuando las acciones correctivas en las políticas y en los distintos procesos y procedimientos propios de la gestión de manera oportuna, a fin de garantizar el buen uso de los recursos y una eficiente administración, permitiendo satisfacer los requerimientos de Grupo Previred - Pasto de permanecer y crecer en el mercado; Con el análisis de la información recolectada se procederá a un diagnóstico a través de un estudio de indicadores financieros, los que permitirán conocer el estado real de la empresa y las estrategias a implementar para un mejor planteamiento de objetivos y metas.

Conclusiones: La elaboración del diagnóstico financiero de la empresa PREVIRED COLOMBIA SAS de los años 2018, 2019 y 2020, permitió conocer la estructura financiera actual de la misma, identificando que la empresa maneja una alta utilidad bruta que le permite cumplir con los gastos del curso normal del negocio, pero esta no se ve reflejado en su utilidad neta debido a que posee unos altos gastos administrativos como consecuencia de falta de estrategias que le permitan un control de los mismos.

La proyección de los ingresos y gastos de la empresa para los próximos cinco años, periodos comprendidos del 2021 al 2025, muestra que la falta de estrategias para control de altos gastos administrativos afectara el fortalecimiento económico de la misma. Por eso la importancia de realizar estas proyecciones ya que la empresa puede visualizar diversos escenarios que le permitan identificar los posibles riesgos que puedan impactar de manera negativa su normal desarrollo, y así poder implantar estrategias que le permitan amortizar los efectos negativos; demostrando fiabilidad y estabilidad lo cual le facilitará la financiación de terceros o posibles futuros inversionistas.

Por último, se plantean unas estrategias que le permitan a la empresa ser líder en el departamento de Nariño, en la promoción de productos y servicios de las más prestigiosas instituciones en las áreas de la Salud, Educación, Recreación, Previsión Exequial y Comercio en General, mediante la revista Vive mejor. Con las cuales se busca ir más allá de un incremento en las ventas, su enfoque fundamental

debe ir dirijo a la sostenibilidad de las ventas a través el tiempo, lo cual le puede garantizar a la empresa su existencia en el mercado.

Bibliografía:

ÁLVAREZ, M. y ABREU, J. Estrategias financieras en la mediana y pequeña empresa. [en línea] S.l: s.n., 2018. Disponible en internet: [http://www.spentamexico.org/v3-n2/3\(2\)%2065-104.pdf](http://www.spentamexico.org/v3-n2/3(2)%2065-104.pdf)

ANDI. Balance 2020 y perspectivas 2021. [en línea] Disponible en internet: http://www.andi.com.co/Uploads/Balance%202020%20y%20perspectivas%202021_637471684751039075.pdf

BAENA, Diego. Análisis financiero. Enfoque y proyecciones. S.l: ECOE Ediciones, 2018. [en línea] Disponible en internet: <https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=1Xs5DwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PP1&dq=baena+toro&ots=w5E98COyR0&sig=ayerzi3DJXoxoassewynGNJshCc#v=onepage&q=baena%20toro&f=false>

CAMARA DE COMERCIO DE PASTO. El Informe de Impacto Económico por COVID – 19 en Nariño. [en línea] 2020. Disponible en internet: https://www.ccpasto.org.co/wp-content/uploads/2020/10/Impacto-econ%C3%B3mico-por-covid-19-en-Nari%C3%B1o_Edicion_2-1.pdf

COLOMBIA. Senado de la República. Constitución política. [en línea] 1991. Disponible en internet: <https://www.ramajudicial.gov.co/documents/10228/1547471/CONSTITUCION-Interiores.pdf>

COLOMBIA. Congreso de la República. Ley 43 de 1990. [en línea] Disponible en internet: https://www.redjurista.com/Documents/ley_43_de_1990_congreso_de_la_republica.aspx#/

CORDOBA, Miguel. Nariño tendrá plan de ordenamiento territorial. [en línea] Disponible en internet: <https://informativodelguaico.com/narino-tendra-plan-de-ordenamiento/>

CHAGOLLA, M. Valor Económico Agregado EVA. Academia de Finanzas. 242-252 p. [en línea] 2013. Disponible en internet:
<http://www.fcca.umich.mx/descargas/apuntes/Academia%20de%20Finanzas/Finanzas%20I%20Mauricio%20A.%20Chagolla%20Farias/13%20valor%20economico%20agregado.pdf>

DAMAC. La recuperación económica en el nuevo normal. El cierre de la economía colombiana en el 2020. Documentos escuela de economía No. 116. Marzo de 2021. [en línea] Disponible en internet:
<http://www.fce.unal.edu.co/media/files/CentroEditorial/documentos/documentosEE/documentos-economia-116.pdf>

ESTUPIÑAN, Rodrigo. Análisis financiero y de gestión. S.I: Ediciones ECOE, 2020. [en línea] Disponible en internet:
(<https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=PIYkEAAAQBAJ&oi=fnd&pg=PP4&dq=analisis+financiero&ots=u6iWHDarCJ&sig=2f5iPb4FedE2n-Fa2Xwlk3M3wnM#v=onepage&q&f=false>)

HERNÁNDEZ, Roberto. Metodología de la investigación: las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta. México: Mc Graw Hill, 2018. [en línea] Disponible en internet:
<https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=5A2QDwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PP1&dq=roberto+hern%C3%A1ndez+sampieri&ots=TjTkZWYpMZ&sig=Sd4CkcMmWeWhJbkIGNXc2hIA0jM#v=onepage&q=roberto%20hern%C3%A1ndez%20sampieri&f=false>

MARTINEZ, V. Paradigmas de la investigación. Unison. [en línea] Disponible en internet:
https://pics.unison.mx/wp-content/uploads/2013/10/7_Paradigmas_de_investigacion_2013.pdf

MORA, J; ÁVILA, R; HERRERA, C. y PALACIO, J. Plan de mejoramiento en la gestión financiera de la empresa Rectificadora Risaralda. Doctoral dissertation, Pereira: Universidad Libre Seccional Pereira, 2016. [en línea] Disponible en internet:
<https://repository.unilibre.edu.co/bitstream/handle/10901/16398/PLAN%20DE%20MEJORAMIENTO%20EN%20LA%20GESTI%c3%93N%20FINANCIERA.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

SACOTO CABRERA, Erwin. Análisis basado en teoría de juegos de modelos de negocio de operadores móviles virtuales en redes 4G y 5G. 2021. (Tesis Doctoral).

Universidad Politécnica de Valencia. [en línea] Disponible en internet:
<https://riunet.upv.es/handle/10251/158595>

Anexos: Carta de autorización de empresa Grupo Previred Colombia sede Pasto para desarrollo de investigación, Formato de Entrevista, la cual fue dirigida al Gerente y contador de Grupo Previred - Colombia sede Pasto.

PRESENTACIÓN

El presente trabajo tiene como objetivo fundamental el diseño de un plan de mejoramiento financiero con base en las necesidades o falencias financieras que está presentando la empresa Grupo Previred Colombia S.A.S ubicada en la ciudad de Pasto, encaminado a la optimización y racionalización de los recursos financieros, permitiéndole alcanzar los objetivos planteados, crecer y lograr mantenerse en el mercado.

Teniendo en cuenta los aspectos más relevantes para mejorar el área financiera; como primera instancia está el realizar un diagnóstico de la situación actual de la empresa, elaborando una metodología de aplicación en cuanto a ingresos y a las erogaciones en las que se incurre en cada departamento y/o sección que la conforma.

Un plan de mejoramiento financiero es aquel conjunto de metas, acciones, procedimientos y ajustes que la empresa define y pone en marcha en periodos de tiempo determinados para que los aspectos de la gestión administrativa y financiera se integren en torno de propósitos comúnmente acordados y apoyen el cumplimiento de los objetivos de la organización.

Hoy en día, crear un entorno propicio para la gestión financiera significa crear y desarrollar tres elementos claves: primero construya una cultura financiera saludable, esto permite una actitud más positiva frente al mejoramiento financiero de la empresa. El segundo es el aprendizaje permanente sobre el desarrollo de las finanzas y habilidades relacionadas para comprender la posición financiera de la empresa hasta la capacidad de diseñar e implementar un sistema de financiero mejorado y, por último, crear un soporte mejorado para predecir, monitorear y evaluar las operaciones de la misma.

A si mismo con los resultados obtenidos se elabora la proyección financiera que permita calcular y visualizar cual será la evolución de la empresa en un futuro determinado, anticipándose a las eventuales utilidades o perdidas que puedan presentarse.

Por último, se trabajará en las estrategias de fortalecimiento, que permitan visualizar la importancia de la implementación del plan, las cuales abarcan las decisiones necesarias para alcanzar los objetivos planteados.

1. PROBLEMA DE LA INVESTIGACIÓN

1.1 TEMA DE INVESTIGACIÓN

DISEÑO DE PLAN DE MEJORAMIENTO FINANCIERO PARA LA EMPRESA GRUPO PREVIREN COLOMBIA S.A.S EN SAN JUAN DE PASTO

1.2 LINEA DE INVESTIGACIÓN

La Línea de investigación escogida es el **GRUPO SINERGIA**, teniendo en cuenta su gestión financiera, tributaria y corporativa, a la propuesta de grado: Diseño de plan de mejoramiento financiero para la empresa Grupo Previred Colombia S.A.S en San Juan de Pasto.

Descripción: se escoge la presente línea de investigación, teniendo en cuenta que la propuesta a trabajar, está basada en el sector privado, con el cual se busca realizar un plan de mejoramiento financiero para la empresa Grupo Previred Colombia S.A.S en San Juan de Pasto, asimismo esta línea se encamina a comprender, analizar, proponer y desarrollar nuevas alternativas en cuanto a la parte financiera de la empresa antes mencionada; de este modo el equipo de trabajo podrá implementar diversas estrategias para mejorar la aplicación del diagnóstico requerido y poder llegar a los objetivos propuestos.

1.3 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.3.1 Descripción del problema. Una duda que salta cuando algunas de las operaciones y procesos no están dando los resultados que deberían. O bien, si el nivel que se ha conseguido ya no es suficiente y se desea propiciar un mayor crecimiento; la organización necesita empezar a realizar un respectivo análisis de las falencias financieras en las que puede estar incurriendo, las cuales no le permiten alcanzar el nivel deseado.

Sin importar la situación, cualquier empresa necesita alcanzar el mejor nivel de excelencia y calidad, que le permita ser mayormente competitiva ante las exigencias del mercado actual.

La empresa Grupo Previred – Pasto, no se ha tomado la tarea de realizar diagnósticos periódicos para determinar la salud financiera de la misma, por ello se hace relevante realizar un análisis y evaluación a la problemática que puede estar presentado actualmente la empresa.

Por medio del análisis financiero se puede recolectar, interpretar, comparar y estudiar los estados financieros de la organización. Esto implica el cálculo e interpretación de porcentajes, tasas, tendencias e indicadores., los cuales sirven para evaluar el desempeño financiero y operacional de la organización, lo que ayuda de manera decisiva a la toma de decisiones para mejorar el bienestar de la misma.

Como bien afirma Virginia López² “Todas las empresas necesitan saber de antemano cuáles serán sus principales gastos, con el objetivo de organizar las finanzas y alcanzar objetivos en un plazo previamente establecido. Por ello, la planificación financiera debe ser realizada por un profesional altamente cualificado”.

Llevar un control de las finanzas empresariales no es algo que se pueda ejecutar en pocos minutos, requiere de una cuidadosa planificación”. De esta manera, se deben establecer metas y plazos, así como diseñar estrategias para alcanzar objetivos.

Frente a la problemática que puede tener la empresa Grupo Previred – Pasto, surgen diversos interrogantes, en donde las investigaciones detalladas en los diferentes aspectos y componentes apuntan a que deben desarrollarse estrategias las cuales proporcionen información. Determinando los componentes que influyen o se involucran en la investigación financiera, contribuirán a los resultados y el desarrollo de la metodología que se implementara.

En relación a todo lo mencionado con anterioridad, realizar un plan de mejoramiento financiero a la empresa Grupo Previred – Pasto, beneficiara directamente a esta entidad, pero a su vez el impacto de esta en la ciudad de Pasto, permitiendo disponer de herramientas necesarias para mejores resultados.

1.3.2 Formulación del problema. ¿Cómo diseñar un plan de mejoramiento financiero para la empresa Grupo Previred Colombia S.A.S en San Juan de Pasto?

² LOPEZ, Virginia, Asesora de Formación Financiera. L. R. Aprendizaje-servicio y Educación para la Ciudadanía. Revista de educación, (1), 45-67. (2011). [en línea] Disponible en internet: <https://www.ceupe.com/blog/categories/mba-empresa.html>

1.4 OBJETIVOS

1.4.1 Objetivo general. Diseñar un plan de mejoramiento financiero para la empresa Grupo Previred Colombia S.A.S en San Juan de Pasto

1.4.2 Objetivos Específicos:

- Efectuar el diagnóstico de la situación financiera actual de la empresa Grupo Previred Colombia S.A.S.
- Elaborar una proyección de ingresos y gastos requeridos para la consecución de sus objetivos.
- Presentar las estrategias necesarias para el buen desarrollo del plan de mejoramiento financiero.

1.5 JUSTIFICACIÓN

Se justifica el desarrollo del presente proyecto, debido a que se podrá contribuir con la empresa Grupo Previred Colombia S.A.S., en la búsqueda de un plan de mejoramiento financiero de los procesos, tomando como base, los problemas que han afectado a este modelo de negocio en el mercado en el que se desenvuelve, siendo fundamental la consideración de la propuesta mediante la cual, tanto los gastos e ingresos puedan ser sobrellevados de forma correcta.

Dentro del mercado actual, es fundamental que las empresas independientemente del tamaño que presentan, apliquen procesos mercantiles basados en el correcto desarrollo de las técnicas inmersos en él, de esta manera las falencias se logran mitigar a través de gestiones eficientes y productivas. Para esto, es conveniente que la empresa también logre considerar modelos de negocios bancarios, como guía para fortalecer el campo económico de su negocio, y así asegurar un mejor desempeño de los métodos de mayor consideración. Esto permitirá alcanzar un alto grado de calidad.

En el mundo actual de globalización las empresas deben adaptarse al cambio y estar preparadas para alcanzar los objetivos establecidos. para hacer esto debe implementar un plan de actualización para ver que partes de la empresa necesitan actualizaciones para abordar la lesión y sugerir formas de abordar el problema

Un plan de mejoramiento puede definirse como el conjunto de acciones programadas para conseguir un incremento en la calidad y el rendimiento de los resultados de una organización. El plan de mejora no se centra en los problemas esporádicos de una organización, sino en los problemas crónicos, responsables de un insuficiente rendimiento que se manifiesta en un nivel estable de resultados, aunque insatisfactorio.³

En el proceso del desarrollo del diseño del Plan de Mejoramiento se plantean estrategias coherentes, que tienen un hilo conductor con el objetivo principal y la necesidad que presenta la empresa; otro punto adicional radica en optimizar los niveles de competitividad, de esta manera se puede generar aspectos diferenciadores frente a otras empresas; que centren sus necesidades y/o requerimientos similares identificados en el mercado, por ello la importancia de mejorar desde el área financiera los procesos principales para obtener mayor rentabilidad.

La gestión eficiente del equipo de una empresa asegura una gestión financiera exitosa, ingresos suficientes para cubrir los costos requeridos para realizar el mismo negocio y procesos en un sistema que identifica los costos y gastos.

El objetivo de tener una estrategia integral para un buen sistema financiero es saber dónde está la empresa y hacia dónde se dirige. Por lo tanto, cuentan con un programa de apoyo que brindan alternativa

La contabilidad es un reflejo de la realidad económica y corporativa, por lo que es necesario interpretar y analizar esta información para comprender en su totalidad el origen y la naturaleza de los recursos de una empresa.

Toda información financiera tiene significado e influencia en la estructura y el sistema financiero de una empresa. Si es posible, el impacto debe identificarse y medirse.

1.6 VIABILIDAD

³ AITECO CONSULTORES, SL, Plan de Mejora. [en línea] [Citado: 23 de abril 2021 de 2016]. Disponible en internet: <http://www.aiteco.com/calidad/plan-de-mejora/>

El desarrollo del proyecto de investigación de este equipo que es DISEÑO DEL PLAN DE MEJORAMIENTO FINANCIERO PARA LA EMPRESA GRUPO PREVIRED COLOMBIA S.A.S EN SAN JUAN DE PASTO, es totalmente viable, ya que la entidad con la cual se trabajara es una entidad Privada, contamos con el total apoyo de la por parte del Gerente Regional.

1.7 DELIMITACIÓN

Nuestra investigación se realizará en la empresa GRUPO PREVIRED COLOMBIA S.A.S ubicada en el municipio de San Juan de Pasto. La investigación corresponde al periodo de los años 2018 hasta el año 2020, y su proyección hasta el año 2025.

2. MARCO REFERENCIAL

2.1 ANTECEDENTES A NIVEL INTERNACIONAL, NACIONAL Y REGIONAL

Para fortalecer esta investigación se han tomado los siguientes antecedentes, que permiten desarrollar diversas estrategias:

2.1.1 Antecedente internacional:

Título del trabajo: “Diagnóstico financiero administrativo y plan de mejoramiento para la empresa Danivet perteneciente a la parroquia Huambalito del cantón Pelileo, provincia de Tungurahua en el año 2014.”

Autor: Jiménez Jima, Alex Darío

Fecha: Dic-2016

Objetivo general: Diagnosticar en el ámbito administrativo y financiero el desempeño de la empresa Danivet, con la finalidad de proponer un plan de mejoramiento continuo.

Objetivos específicos:

- Realizar un análisis FODA para identificar factores críticos de éxito.
- Analizar la situación de la empresa mediante utilización de herramientas de análisis como la aplicación de la matriz de posición estratégica matriz PEYEA para evaluar el cumplimiento de las estrategias y objetivos.
- Diseñar un cuadro de mando integral que reúna los principales indicadores financieros y de gestión y esto a su vez permitirá a la administración encaminar a la empresa hacia los mejores resultados.

Conclusiones:

- La obtención de los indicadores a través del análisis financiero, arrojó información relevante y poco satisfactoria sobre el manejo y rendimiento de la empresa, puesto que, en su mayoría la empresa no tiene definida una ruta para lograr éxito, y esto se refleja en los indicadores que en el año 2014 presentan una leve mejoría con relación al año 2013, por lo que es necesario mejorar esta situación con la utilización del modelo de cuadro de mando integral.
- La empresa, por su parte no presenta un adecuado manejo de su costo de ventas
- lo que provoca que no obtenga mayores rendimientos financieros, además los
- gastos operacionales, representan gran parte de la operación.
- Se evidencia serias falencias en el manejo de la empresa, no obstante, el deseo
- constante de superación, ha hecho que la empresa se mantenga firme en el mercado, esto permitirá encaminarse hacia el establecimiento de actividades, así como, la utilización de herramientas para el control y supervisión de las actividades.

Aporte: Esta investigación sirve de fuente para el desarrollo de la presente investigación, brindando pautas a seguir en el manejo financiero de una entidad; permitiendo ampliar el conocimiento sobre la utilización del diagnóstico administrativo financiero, por medio de esta metodología, se determinará el nivel de eficiencia en la gestión de la empresa.

2.1.2 Antecedente nacional:

Título del trabajo: “Plan de mejoramiento en la gestión financiera de la Empresa Rectificadora Risaralda”

Autor: Lady Johanna Avila Durán, Carolina Herrera Saldarriaga, Juan Pablo Palacio Ochoa, Jhonny Fabian Mora Henao

Fecha: Abril-2016

Objetivo general: Proponer un plan de mejoramiento para la gestión financiera de la empresa “Rectificadora Risaralda”.

Objetivos específicos:

- Elaborar un diagnóstico de la situación actual de la empresa “Rectificadora Risaralda”.
- Determinar las debilidades y fortalezas de la gestión financiera en la empresa “Rectificadora Risaralda”
- Proponer el Plan de Mejoramiento para la gestión financiera en la empresa “Rectificadora Risaralda”.

Conclusiones:

- La Rectificadora Risaralda se encuentra posicionada en la región, lo cual se puede evidenciar en que no solo los clientes identificados requieren de dichos servicios, sino también la competencia, pues no cuenta con la maquinaria necesaria para suplir la prestación de los servicios, tiene problemas de liquidez por el aumento de la cartera y el aumento de las obligaciones financieras. El nivel de endeudamiento está concentrado en el corto plazo. La falta de implementación de políticas que garanticen un seguimiento y control de la recuperación de cartera.
- La empresa carece de control financiero debido a que no se cuenta con un software contable y financiero. El número de días de cartera pasó de ser 69 días en el 2013 a 99 días en el 2015. La compañía adquirió nuevas obligaciones financieras para la compra de maquinaria con el fin de dar continuidad a la prestación de los servicios.
- Los ingresos operacionales aumentaron en un 5% del año 2013 al 2015; esto en línea con el aumento del parque automotor en el área metropolitana. La rentabilidad operativa muestra una tendencia a la baja del 18,5% en los 3 años analizados.
- A pesar de que dentro del proyecto se han registrado indicadores financieros, se ha realizado un análisis horizontal y vertical; dentro de la empresa no hay un cargo específico que dé continuidad a dichos controles financieros y que adicional proporcione planes para ejecutar mejoras según lo ha reconocido.
- Aporte: Este trabajo de grado, ayuda a tener mayor entendimiento y claridad en cuanto al manejo de la información de los Estados Financieros, permitiendo realizar un mejor análisis de la situación financiera actual de la empresa a nivel interno y externo.

2.1.3 Antecedente regional:

Título del trabajo: “Plan financiero para la Asociación productora de leche Rio Blanco en función del plan estratégico en el municipio de Cumbal 2013-2018”

Fecha: 2013

Objetivo general: Elaborar en plan financiero en función de un plan estratégico para la Asociación Río Blanco en el municipio de Cumbal en el periodo 2013-2018, con el fin de establecer su verdadera situación financiera y el diseño de mecanismos que le permitan una mayor eficiencia en sus funciones.

Objetivos específicos:

- Evaluar los factores internos y externos de la Asociación, para determinar las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas.
- Realizar el diagnóstico financiero de la empresa en base a las cifras de los Estados e índices financieros.
- Proyectar los Estados Financieros para los años 2013-2015.
- Formular un plan de acción administrativo financiero para optimizar los recursos de la Asociación.

Conclusiones:

- Se evidencia que la Asociación no tiene cultura organizacional lo que hace que en su mayoría los integrantes de la misma no conozcan en realidad el ser de la asociación, dificultando el crecimiento de la misma, teniendo en cuenta que casi el 80% de los integrantes son personas de un nivel escolar bajo; es necesario sugerir la capacitación por medio de USAID y que las capacitaciones no solo sean de carácter técnico si no que se les brinde capacitaciones socioempresariales que les permitan ampliar la visión de lo que es una cultura organizacional.
- Según el estudio realizado la principal debilidad de la empresa es el área financiera, ya que no cuenta con un plan financiero mediante el cual se realice un diagnóstico completo y periódico para la oportuna toma de decisiones. Paradójicamente, aunque no se lleven a cabo los controles la Asociación ha permanecido en el medio y tiene una solidez financiera, la contratación de personal calificado le permitirá aprovechar mucho mejor las ventajas que pueden tener, como a su vez poder sortear todas las dificultades que se encuentren en el camino para poder continuar creciendo. El aprovechar la posición estratégica es fundamental para la Asociación, si se pretende ampliar la planta física para la transformación de la leche como lo tienen pensado es fundamental ya que tiene todas las ventajas para el desarrollo de nuevos productos y la penetración de los mismos.

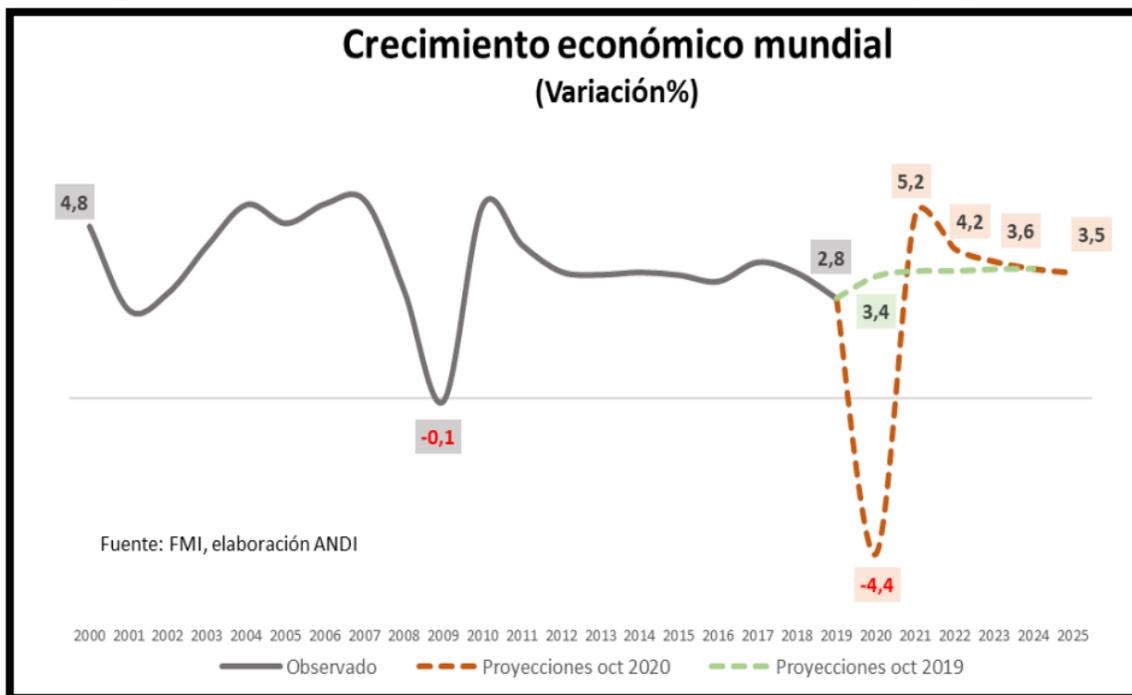
Aporte: Este trabajo de grado, permite conocer la importancia de la formulación de los propósitos financieros de una organización los cuales brindaran mejores resultados financieros. De igual manera la visión financiera le permitirá proyectarse a la empresa a términos financieros favorables en un futuro, logrando así alcanzar mayor rendimiento y rentabilidad. Por otra parte, se resalta el alcance de los objetivos financieros y el impacto financiero que tienen para la empresa.

2.2 MARCO CONTEXTUAL

2.2.1 Macrocontexto. Las economías de todo el mundo, se ven enfrentadas en su día a día a un mercado de competencia y globalización, además, desde el año 2020 hasta la fecha, a un fenómeno adicional con efectos nefastos para estas, puesto que ninguna estaba preparada para afrontarlo; se trata de la propagación generalizada del COVID-19, que ha llevado a que en todos los países se implementen medidas restrictivas y de confinamiento total o parcial; impactando fuertemente a la economía mundial, la operación de las empresas, la movilidad de las personas, la distribución de los productos, el abastecimiento de los bienes y servicios, entre otros aspectos; por lo que el año 2020 se considera como un año de recesión económica⁴, comportamiento que se hace notable con la figura posterior.

⁴ ANDI. Balance 2020 y perspectivas 2021. [en línea] Disponible en internet: http://www.andi.com.co/Uploads/Balance%202020%20y%20perspectivas%202021_637471684751039075.pdf

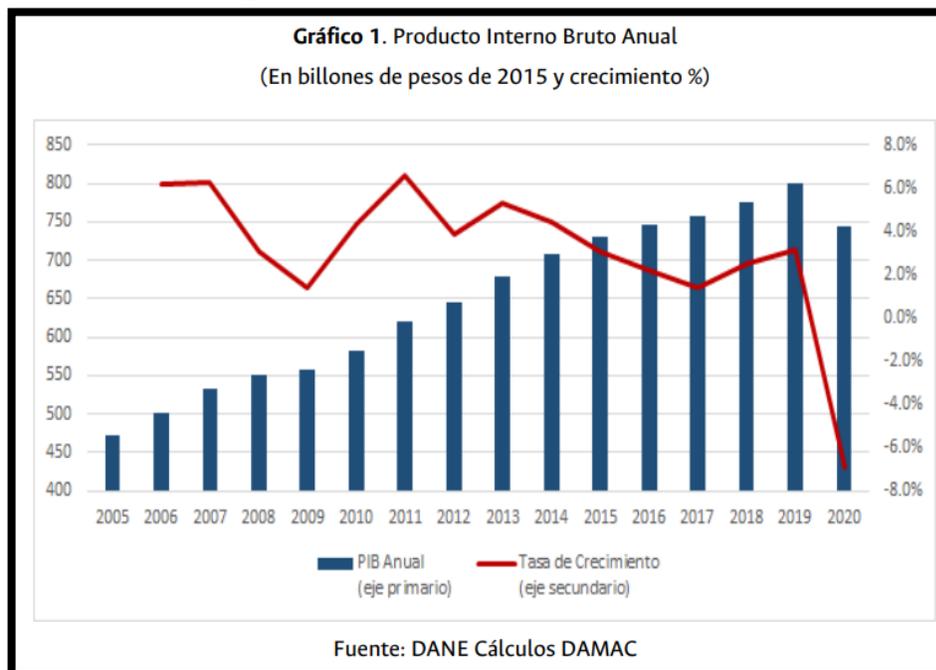
Figura 1. Crecimiento económico mundial 2000 – 2015 proyectado



Fuente: FMI. Elaboración ANDI. Balance 2020 y perspectivas 2021.

La recesión ocasionada, también ha traído efectos negativos en Colombia, donde para el año 2020, la contracción económica alcanzó el 6,8% del PIB respecto del año 2019, se trata de la mayor caída del Producto Interno Bruto desde que se tienen series de crecimiento, es decir, desde 1975, puesto que la contracción es aún mayor que la que sucedió en 1999, que es considerada como una de las crisis económicas más agudas, que no solo hizo que el PIB cayera a mínimos de 4,5%, según cifras del DANE, siendo especialmente el sector servicios el más afectado, comprendiendo su necesidad inherente de interacción social, como se indica en la figura que acompaña.

Figura 2. PIB Colombia 2005 – 2020.



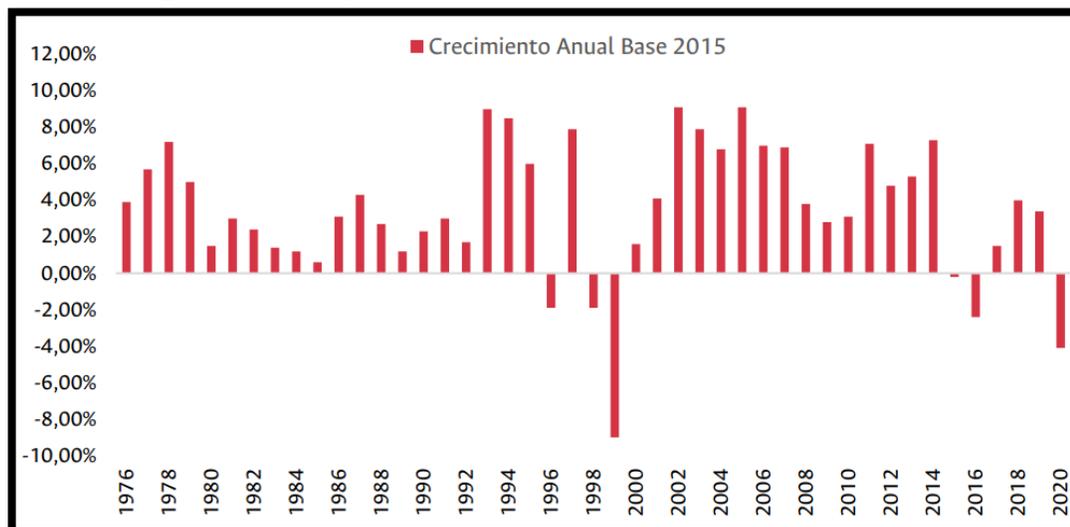
Fuente: DANE, Cálculos DAMAC.

Es así que, dentro del sector servicios y conforme a la DAMAC⁵ las actividades profesionales, científicas y técnicas fueron también objeto de afectación por la crisis desencadenada por la emergencia sanitaria y la falta de demanda de capital humano ya sea por falta de financiación, innecesidad de ciertas actividades o funciones, o motivos consecuentes a las restricciones de aislamiento y bioseguridad estipuladas. “Esto se evidencia en la participación negativa de 0,3% en el crecimiento anual del PIB de 2020 con respecto al 2019 y en un crecimiento anual acumulado de -4,1%, siendo este el peor desempeño desde 1999”⁶, como lo evidencia la figura siguiente.

⁵ DAMAC. La recuperación económica en el nuevo normal. El cierre de la economía colombiana en el 2020. Documentos escuela de economía No. 116. Marzo de 2021. [en línea] Disponible en internet: <http://www.fce.unal.edu.co/media/files/CentroEditorial/documentos/documentosEE/documentos-economia-116.pdf>

⁶ Ibíd.

Figura 3. Comportamiento del PIB Colombia, base 2015.



Fuente: DAMAC.

Como se observa, el macrocontexto que enmarca a esta investigación, está caracterizado por un efecto recesivo significativo a consecuencia de la desaceleración económica ocasionada por la pandemia COVID -19, dejando así un ambiente de incertidumbre que ha afectado tanto el desarrollo económico como social de las economías, de las empresas, de las familias y de los individuos.

2.2.2 Microcontexto. En el contexto más cercano en el que se ubica esta investigación, se encuentra el departamento de Nariño y en él, la ciudad de San Juan de Pasto lugar donde desarrolla su actividad económica la empresa objeto de estudio.

Respecto del departamento de Nariño, se encuentra situado en el extremo suroeste del país, en la frontera con la República del Ecuador, localizado entre los 00°31'08" y 02°41'08" de latitud norte, y los 76°51'19" y 79°01'34" de longitud Oeste. Cuenta con una superficie de 33.268 km² lo que representa el 2.9% del territorio. Limita por el Norte con el departamento del Cauca, por el Este con el departamento del Putumayo, por el Sur con la República del Ecuador y por el Oeste con el Océano Pacífico; además, cuenta con 64 municipios entre los cuales su capital es el municipio de San Juan de Pasto.

En este departamento, sus zonas rurales basan su economía actual en el sector agrario principalmente; y en el sector comercial, sus centros urbanos, especialmente Pasto.

de percepción que realizó el Centro de Estudios de Desarrollo Regional (CEDRE) de la Universidad de Nariño sobre la situación económica a raíz de la enfermedad Covid-19, se ha reducido el consumo de artículos y servicio como viajes, ropa, ocio y transporte”⁷.

Entonces, Nariño y su capital, ha tenido importantes afectaciones en su economía con el cierre de la frontera con Ecuador y las medidas de contingencia sobre la movilidad y transporte, que han impactado directamente la economía regional; según el Informe de Impacto Económico por COVID – 19 en Nariño, donde más del 70% de las empresas han cesado sus actividades de manera parcial o total y se produce desabastecimiento en algunos productos de consumo básico; los choques por oferta como por demanda de productos y servicios, “conduciendo a que la dinámica empresarial se haya ralentizado seriamente con disminuciones de ingresos del 75% en los últimos meses”⁸.

En este orden de ideas, el entorno económico que enmarca a la empresa GRUPO PREVIRED S.A.S., así como el de cualquier otra empresa, está caracterizado por esfuerzos concentrados a enfrentarse a una situación de inseguridad respecto del comportamiento de la economía, dejando a las empresas que aún se mantienen en el mercado, una responsabilidad de fortalecerse desde sus ambientes controlables o internos como los económicos, financieros, administrativos y operativos, para así afrontar de manera más asertiva situaciones no esperadas como la que actualmente se está presentando.

2.2.3 Reseña Histórica. En el año 2005, un grupo de profesionales cruceños concibieron la idea de formar empresa en el departamento del Huila. Con este sueño se inicia lo que hoy en día es el Grupo Previred Colombia, que abre sus servicios el 5 de abril de 2005 en una pequeña oficina alquilada en el centro de la ciudad de Neiva.

Una difícil situación financiera en los dos primeros años, a causa de diversos factores llevaron a un casi inminente cierre de la compañía, pero la gran persistencia y ganas de consolidarse como unos grandes emprendedores, llevaron a sus socios a buscar nuevos recursos y trabajar con mayor fuerza para el desarrollo de la empresa.

⁷ CEDRE Centro de Estudios de Desarrollo Regional. Bogotá: s.n. 2021.

⁸ CAMARA DE COMERCIO DE PASTO. El Informe de Impacto Económico por COVID – 19 en Nariño. [en línea] 2020. Disponible en internet: https://www.ccpasto.org.co/wp-content/uploads/2020/10/Impacto-econ%C3%B3mico-por-covid-19-en-Nari%C3%B1o_Edicion_2-1.pdf

Ya para el año 2008, Previred abre sus servicios en los departamentos del Tolima y Cauca. Posteriormente en el año 2010 abre su sede en la ciudad de Pasto.

El Grupo Previred Colombia sede Pasto es una empresa 100% Nariñense de carácter privado, que promociona los productos y servicios de las más prestigiosas instituciones en las áreas de la Salud, Educación, Recreación, Previsión Exequial y Comercio en General, quienes a su vez otorgan tarifas preferenciales a nuestros suscriptores, esto lo hace a través de la Revista Vive Mejor.

Grupo Previred Colombia tiene como Objeto Social Principal: La actividad de Diseño, Edición, y Comercialización de revistas de carácter científico y cultural en medios físicos y/o electrónicos, además de la promoción de actividades que conlleven al bienestar de los suscriptores de la Revista Vive Mejor.

Grupo Previred Colombia se encuentra inscrita en cámara de Comercio con:

Matricula Mercantil 146716
Categoría: Personería Jurídica,
Nit: 900603576-3
Grupo Niif: Grupo III Microempresas
Domicilio: Pasto
Código Rut Actividad: 4761

Responsabilidades:

- Impuesto de Renta y Complementarios
- Retención en la Fuente a Título de Renta
- Ventas Régimen Común
- Retención en la Fuente en el Impuesto de Industria y Comercio
- Obligado a llevar Contabilidad

2.3 MARCO LEGAL

Toda actividad desarrollada dentro del territorio colombiano debe actuar bajo las disposiciones que la normatividad establezca a nivel general y como leyes o normas especiales según la especificidad de cada una de las acciones a desarrollarse, es por esto, que el principal marco que cubre las actividades del sector servicios por

mencionar directamente el sector productivo en que se desenvuelve la empresa Grupo PREVIRED Colombia S.A.S., es la Constitución Política de Colombia.

- **Constitución política de Colombia del año 1991**

Artículo 1. Colombia es un estado social de derecho, organizado, en forma de Republica unitaria, descentralizada, con autonomía de sus autoridades territoriales, democrática, participativa y pluralista, fundada en el respeto de la dignidad humana, en el trabajo, y la solidaridad de las personas que la integran y en la prevalencia del interés general. (Subrayado fuera de texto)

Artículo 2. Son fines esenciales del estado, servir a la comunidad, promover la prosperidad general y garantizar la efectividad de los principios, derechos y deberes consagrados en la Constitución, facilitar la participación de todos en las decisiones que los afectan y en la vida económica, política, administrativa y cultural de la Nación, defender la independencia nacional, mantener la integridad territorial y asegurar la convivencia pacífica y la vigencia de un orden justo. Las autoridades de la republica están instituidas para proteger a todas las personas residentes en Colombia, en su vida, honra, bienes, creencia y demás derechos y libertades, y para asegurar el cumplimiento de los deberes sociales del estado y de los particulares. (Subrayado fuera de texto)⁹.

Artículo 4. La constitución es norma de normas. En todo caso de incompatibilidad entre la constitución y la ley u otra norma jurídica, se aplicarán las disposiciones constitucionales. Es deber de los nacionales y de los extranjeros en Colombia acatar la constitución y las leyes, y respetar y obedecer las autoridades¹⁰.

Artículo 38. Se garantiza el derecho de libre asociación para el desarrollo de las distintas actividades que las personas realizan en la sociedad. (Subrayado fuera de texto)¹¹.

Artículo 333. La actividad económica y la iniciativa privada son libres, dentro de los límites del bien común. Para su ejercicio, nadie podrá exigir permisos previos ni requisitos, sin autorización de la ley. La libre competencia económica es un derecho

⁹ COLOMBIA. Senado de la República. Constitución política. [en línea] 1991. Disponible en internet:<https://www.ramajudicial.gov.co/documents/10228/1547471/CONSTITUCION-Interiorespdf>

¹⁰ Ibíd.

¹¹ Ibíd.

de todos que supone responsabilidades. La empresa, como base del desarrollo, tiene una función social que implica obligaciones. El Estado fortalecerá las organizaciones solidarias y estimulará el desarrollo empresarial. El Estado, por mandato de la ley, impedirá que se obstruya o se restrinja la libertad económica y evitará o controlará cualquier abuso que personas o empresas hagan de su posición dominante en el mercado nacional. La ley delimitará el alcance de la libertad económica cuando así lo exijan el interés social, el ambiente y el patrimonio cultural de la Nación (Colombia, Senado de la República, 1991).

Artículo 334. La dirección general de la economía estará a cargo del Estado. Este intervendrá, por mandato de la ley, en la explotación de los recursos naturales, en el uso del suelo, en la producción, distribución, utilización y consumo de los bienes, y en los servicios públicos y privados, para racionalizar la economía con el fin de conseguir en el plano nacional y territorial, en un marco de sostenibilidad fiscal, el mejoramiento de la calidad de vida de los habitantes, la distribución equitativa de las oportunidades y los beneficios del desarrollo y la preservación de un ambiente sano. Dicho marco de sostenibilidad fiscal deberá fungir como instrumento para alcanzar de manera progresiva los objetivos del Estado Social de Derecho. En cualquier caso el gasto público social será prioritario.

El Estado, de manera especial, intervendrá para dar pleno empleo a los recursos humanos y asegurar, de manera progresiva, que todas las personas, en particular las de menores ingresos, tengan acceso efectivo al conjunto de los bienes y servicios básicos. También para promover la productividad y competitividad y el desarrollo armónico de las regiones¹².

En conformidad con los artículos mencionados de la Constitución Política de Colombia, el Estado permite la libre competencia entre empresas siempre que se cumpla con la legislación especial para cada caso, en el entendido de la responsabilidad social de las mismas, se compromete además con el desarrollo empresarial apoyándose en mandatos de Ley, a su vez reconoce su responsabilidad en el cuidado de los recursos naturales por lo que interviene en caso de ser necesario delimitando el alcance de la libertad económica, de la competitividad, productividad y el desarrollo armónico de las regiones.

Seguido de la Carta Magna, se encuentran leyes especiales y demás normas y decretos especiales, que rigen en especial a la actividad manufacturera o industrial en Colombia y a la actividad contable para estas empresas.

¹² Ibíd.

Ley 43 de 1990. Definición de contador público, esta ley lo define como la persona que se encarga de llevar la contabilidad, su análisis, realización de informes, entre otros. Esta Ley rige para Colombia y determina que:

Es la persona natural inscrita a la junta central de contadores, con título profesional, con tarjeta profesional, quien tiene la facultad de dar fe pública de los hechos conocidos por él y propios del ámbito de su profesión, así como de dictaminar sobre información económica y financiera, realizar actividades relacionadas con las ciencias contables, tributarias, sistemas de información de la empresa, las finanzas, los costos, entre otros.

Además, esta Ley en su artículo 2, trata las funciones del contador público; las que implican organización, revisión y control de contabilidades, certificaciones, y dictámenes sobre estados financieros, certificaciones que se expidan con fundamento en los libros de contabilidad, revisoría fiscal, servicios de auditoría, así como las actividades conexas con la naturaleza de la función profesional como asesoría tributaria, gerencial en aspectos contables y similares¹³.

- Ley 590 del 2000, modificada por la Ley 905 de 2004

Ley conocida como la Ley Mipymes, por la cual:

Artículo 1. Se promueve el desarrollo integral de las micro, pequeñas y medianas empresas en consideración a sus aptitudes para la generación de empleo, el desarrollo regional, la integración entre sectores económicos, el aprovechamiento productivo de pequeños capitales y teniendo en cuenta, la capacidad empresarial de los colombianos¹⁴.

Artículo 2. *Definiciones de tamaño empresarial.* Conceptualiza a empresa como toda unidad de explotación económica, realizada por persona natural o jurídica, en actividades agropecuarias, industriales, comerciales o de servicios, en el área rural o urbana. Y su clasificación la realiza según los siguientes criterios: número de trabajadores totales, valor de ventas brutas anuales, valor de activos totales.

¹³ COLOMBIA. Congreso de la República. Ley 43 de 1990. [en línea] Disponible en internet: https://www.redjurista.com/Documents/ley_43_de_1990_congreso_de_la_republica.aspx#/

¹⁴ COLOMBIA. Congreso de la república. Ley 590 del 2000. [en línea] Disponible en internet: https://www.redjurista.com/Documents/ley_43_de_1990_congreso_de_la_republica.aspx#/

Ley 1014 de 2006. Contempla la promoción del espíritu emprendedor en todos los estamentos educativos del país, en el cual se propenda y trabaje conjuntamente sobre los principios y valores que establece la Constitución y los establecidos en la Ley, además de disponer de un conjunto de principios normativos que sienten las bases para una política de Estado y un marco jurídico e institucional, que promuevan el emprendimiento y la creación de empresas.

- **Ley 1314 de 2009**

Artículo 1. El Estado, bajo la dirección del Presidente la República y por intermedio de las entidades a que hace referencia la presente ley, intervendrá la economía, limitando la libertad económica, para expedir normas contables, de información financiera y de aseguramiento de la información, que conformen un sistema único y homogéneo de alta calidad, comprensible y de forzosa observancia, por cuya virtud los informes contables y, en particular, los estados financieros, brinden información financiera comprensible, transparente y comparable, pertinente y confiable, útil para la toma de decisiones económicas por parte del Estado, los propietarios, funcionarios y empleados de las empresas, los inversionistas actuales o potenciales y otras partes interesadas, para mejorar la productividad, la competitividad y el desarrollo armónico de la actividad empresarial de las personas naturales y jurídicas, nacionales o extranjeras. Con tal finalidad, en atención al interés público, expedirá normas de contabilidad, de información financiera y de aseguramiento de información, en los términos establecidos en la presente ley.

Con este primer artículo, se establece en la Ley 1314 de 2009, las normas aplicables a la contabilidad de información de carácter financiero y aseguramiento de información, normas bajo las cuales actúa también PREVIRED.

Artículo 2. Artículo modificado por el artículo 8 de la Ley 2069 de 2020. El nuevo texto es el siguiente: La presente ley aplica a todas las personas naturales y jurídicas que, de acuerdo con la normatividad vigente, estén obligadas a llevar contabilidad, así como a los contadores públicos, funcionarios y demás personas encargadas de la preparación de estados financieros y otra información financiera, de su promulgación y aseguramiento.

En desarrollo de esta ley y en atención al volumen de sus activos, de sus ingresos, al número de sus empleados, a su forma de organización jurídica o de sus circunstancias socioeconómicas, el Gobierno autorizará de manera general que ciertos obligados lleven contabilidad simplificada, emitan estados financieros y revelaciones abreviados o que estos sean objeto de aseguramiento de Información de nivel moderado.

La información del artículo 2, indica quienes deben llevar contabilidad y emitir estados financieros por el volumen de clientes y servicios, como ocurre con PREVIRED, y para quienes no estén obligados, el Gobierno autoriza llevar contabilidad simplificada.

Artículo 3. Para los propósitos de esta ley, se entiende por normas de contabilidad y de información financiera el sistema compuesto por postulados, principios, limitaciones, conceptos, normas técnicas generales, normas técnicas específicas, normas técnicas especiales, normas técnicas sobre revelaciones, normas técnicas sobre registros y libros, interpretaciones y guías, que permiten identificar, medir, clasificar, reconocer, interpretar, analizar, evaluar e informar, las operaciones económicas de un ente, de forma clara y completa, relevante, digna de crédito y comparable.

Este artículo explica cómo se debe comprender las normas de contabilidad según la Ley y de acuerdo con esta concepción debe aplicarse y cumplirse independientemente del objeto social que desarrollen las empresas.

Decreto 3022 de 2013. Este Decreto reglamenta a la Ley especial 1314 de 2009, respecto del marco técnico y normativo que aplica para los preparadores de información financiera de empresas del Grupo 2; que son aquellas que, que no cotizan en la bolsa y no son de interés público y entre sus características principales están: incluye a las empresas que tienen activos totales entre 500 y 30000 SMMLV y/o cuentan con una nómina de personal de entre 11 y 200 trabajadores.

Además, pertenecen al Grupo 2, las microempresas que tienen activos totales de 500 SMMLV, excluyendo la vivienda; o que cuentan con una planta de personal de máximo 10 trabajadores. En ambos casos con ingresos brutos anuales iguales o superiores a los 6000 SMMLV.

- **Decreto 2420 de 2015**

Por medio del cual se expide el Decreto Único Reglamentario de las Normas de Contabilidad, de Información Financiera y de Aseguramiento de la Información y se dictan otras disposiciones. Consta de dos libros que se ocupan del régimen normativo para los preparadores de información financiera que conforman los grupos 1, 2 y 3, incluye el cronograma de aplicación del marco técnico normativo, estado de situación financiera de apertura y fechas de reporte, también trata las normas de aseguramiento de la información (NAI). Por otra parte, hace referencia a las normas aplicables a los portafolios de terceros

administrados por las sociedades comisionistas de bolsa de valores, los negocios fiduciarios y cualquier otro vehículo de propósito especial.¹⁵

El objetivo del Decreto 2420 de 2015, es entonces compilar y racionalizar las normas de carácter reglamentario que rigen en materia de contabilidad, información financiera y aseguramiento de la información y se dictan otras disposiciones.

2.4 MARCO TEÓRICO

2.4.1 Gestión y situación financiera. La gestión financiera en las empresas, en la actualidad es considerada una ventaja competitiva que implementa procesos que posibilitan mayor productividad frente a cada una de las operaciones de las organizaciones, es decir, el mejor uso de recursos con el menor costo relacionado; así, la planificación de las operaciones financieras, conllevan a la generación de valor empresarial, por ello, en seguida se exponen algunos constructos que permiten reconocer lo dicho desde la postura de sus autores.

2.4.2 Diagnóstico financiero. En primer lugar, debe hacerse énfasis en que el primer paso para una buena gestión financiera es realizar un diagnóstico financiero empresarial, y para ello, comprenderse la finalidad de su elaboración, razón por la que se cita a continuación a Baena (2014), para quien,

El análisis financiero es un proceso de recopilación, interpretación y comparación de datos cualitativos y cuantitativos; y de hechos históricos y actuales de una empresa. Su propósito es obtener un diagnóstico sobre el estado real de la compañía, permitiendo con ello una adecuada toma de decisiones¹⁶.

2.4.3 Estados financieros. De acuerdo con lo anterior, con los datos suministrados por la información financiera de una empresa, contenidos en los Estados Financieros como Estado de situación Financiera, Estado de Resultados y Estado de Cambios en el Patrimonio; puede conocerse cómo se encuentra la empresa financieramente en un determinado periodo, con el fin evaluar su estado actual, la

¹⁵ Decreto 2420 de 2015. Óp. Cit.

¹⁶ BAENA, Diego. Análisis financiero. Enfoque y proyecciones. S.l: ECOE Ediciones, 2018. [en línea] Disponible en internet: <https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=1Xs5DwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PP1&dq=baena+toro&ots=w5E98COyR0&sig=ayerzi3DJXoxoassewynGNJshCc#v=onepage&q=baena%20toro&f=false>

tendencia histórica, sus proyecciones y planificar para tomar las decisiones a futuro que permitan mejorar la situación actual.

Por consiguiente, recordando que el objetivo principal de los dueños de las empresas es incrementar su patrimonio, se hace necesario contar con herramientas administrativas y conceptos financieros para facilitar la toma de mejores decisiones empresariales; las herramientas utilizadas para elaborar un diagnóstico financiero son los análisis horizontales y verticales de los estados financieros¹⁷; los análisis horizontales o de variaciones, evalúan las tendencias de cada una de las cuentas de los estados de situación financiera (balance), como de los estados de resultados de un periodo a otro; por su forma, es un análisis de tipo dinámico y con ello se puede determinar si el comportamiento de la empresa a nivel financiero es bueno, regular o malo; los análisis verticales ayudan a determinar el peso porcentual o participación de cada una de las cuentas que conforman los estados de situación financiera y de los estados de resultados; mientras que, el análisis vertical indica la composición o distribución que tiene cada cuenta en el conjunto de los estados financieros para con esta información comprender su importancia, su participación, y con ello, analizar sus características de composición, magnitud y pertinencia para la toma de decisiones.

2.4.4 Indicadores de gestión financiera. Adicionalmente a lo ya mencionado, como herramienta complementaria del análisis financiero, se encuentran los indicadores de gestión financiera que son las relaciones matemáticas entre dos variables tomadas de los estados de resultados que indican aspectos puntuales del negocio, los cuales se deben interpretar en el contexto donde se desarrolla la empresa; retomando a Ortiz¹⁸, constituyen la forma más común del análisis financiero, por cuanto trata de la relación numérica entre dos cantidades sean de cuentas de estado de situación financiera o de resultado de pérdidas y ganancias, indican por lo tanto, los puntos fuertes y ponen en evidencia aquellos que están deficientes, además de proporcionar probabilidades y tendencias; la evaluación por medio de indicadores financieros se hace desde diferentes perspectivas como son la liquidez, el endeudamiento, la rentabilidad y de actividades.

Como se comprende, el diagnóstico financiero incluye varias herramientas y un trabajo de análisis cuantitativo para así comprender la información numérica que arroja el uso de indicadores, pero, no termina con ello, porque, existe otro indicador importante para el diagnóstico financiero empresarial, es el indicador de valor agregado EVA, indicador de creación y/o valorización de riqueza o destrucción y

¹⁷ ORTIZ, Héctor. Análisis Financiero Aplicado. Estado de Resultados. Bogotá: Universidad Externado, 2011.

¹⁸ Ibíd.

que entrega la empresa a sus accionistas o dueños; indicador que se complementa con la rentabilidad que producen los activos (ROA), la rentabilidad de la inversión realizada por parte de los dueños (ROE) y la rentabilidad desde el punto de vista operacional (ROIC) con los costos de capital incurridos en la creación de riqueza indicados con el WACC o CCPP.

2.4.5 Indicadores financieros. Son la relación numérica entre dos cantidades¹⁹, sean del mismo estado financiero o una de cada estado, estas razones señalan los puntos fuertes y débiles de la empresa, pueden ser: de liquidez, de actividad, de rentabilidad o de endeudamiento.

a). Indicadores de liquidez: son aquellos que posibilitan a las empresas conocer si pueden hacer frente a sus obligaciones de corto plazo, es decir, de convertir sus activos en efectivo corriente²⁰, algunos de estos indicadores son: razón corriente, prueba acida y capital neto de trabajo, su tratamiento y fórmula de aplicación se presentan en la figura posterior.

¹⁹ ORTIZ, Óp. Cit.

²⁰ Ibíd.

Figura 5. Indicadores de liquidez.

LIQUIDEZ		
INDICADOR	FORMULA	EXPLICACION
Razon Corriente	$\frac{\text{Activo corriente}}{\text{Pasivo corriente}}$	Verificar las disponibilidades de la empresa , cortos plazo para afrontar sus compromisos
Prueba Acida o liquidez seca	$\frac{\text{Activo Corriente-Inventario}}{\text{Pasivo Corriente}}$	Verificar la capacidad de la empresa para cancelar sus obligaciones corrientes sin depender de la venta de sus inventarios
Capital Neto de trabajo	$\text{Activo Corriente} - \text{Pasivo corriente}$	Aunque propiamente no es indicador es la forma de apreciar de manera cuantitativa los resultados de la razón corriente y su ecuaciones

Fuente: ORTIZ, Héctor. Análisis Financiero Aplicado. Estado de Resultados. Bogotá: Universidad Externado, 2011..

b). Indicadores de actividad: también conocidos como indicadores de rotación, son aquellos que miden la eficiencia que la que la empresa utiliza sus activos según la velocidad de recuperación de los valores aplicados en ellos, por ello, las empresas, deben considerar entre sus propósitos, la producción de mejores resultados con la menor inversión; algunos de ellos son los indicadores de rotación de cartera, de rotación de inventarios, rotación de proveedores, ciclo de efectivo, rotación de activos fijos, rotación de activos operacionales y rotación de activos totales; la figura posterior describe su fórmula de aplicación y su respectiva interpretación.

Figura 6. Indicadores de actividad.

INDICADOR		FORMULA	EXPLICACION
Rotacion de cartera		$\frac{\text{Cuentas por cobrar} \cdot 365}{\text{Ventas a credito}}$	Es el número de veces que giran las cuentas por cobrar
Rotacion de Inventario	Empresas Industriales	$\text{Dia Inv materia prima} = \frac{\text{Inv Promedio} \cdot 365}{\text{Costo de materias primas utilizadas}}$	Para la empresa industrial representa el valor de las materias primas, materiales y costos asociados de manufactura en cada una de las etapas del ciclo productivo. En este caso los inventarios básicos son tres; Materias primas, productos en proceso y productos terminados
		$\text{Dia Inv productos en proceso} = \frac{\text{Inv Promedio} \cdot 365}{\text{Costos de produccion}}$	
		$\text{Dia Inv prod terminado} = \frac{\text{Inv promedio} \cdot 365}{\text{Costo de venta}}$	
	Empresas comerciales	$\text{Dia de inventario} = \frac{\text{Inv Promedio} \cdot 365}{\text{Costo de mercancia vendida}}$	Es donde compran y venden en el mismo estado sin someterla a ningun proceso de manufactura
Rotacion de Proveedores		$\frac{\text{Cuentas por Pagar promedio} \cdot 365}{\text{Compras a credito periodo}}$	Número de días que la empresa demora en cancelar a sus proveedores, una rotación lenta de proveedores puede significar un alto nivel de endeudamiento
Ciclo efectivo		$\text{Ciclo efectivo} = \text{Rot de Cart} + \text{Rot de Inv} - \text{Rot de proveedores}$	Sirve para conocer manejo de la liquidez
Rotacion De activos fijos		$\frac{\text{Ventas}}{\text{Activo Fijo Bruto}}$	
Rotacion de activos Operacionales		$\frac{\text{Ventas}}{\text{Activos fijos Operacionales}}$	Los activos Operacionales son los que tiene relacion directa con el desarrollo del objeto social de la empresa
Rotacion de Activos Totales		$\frac{\text{Ventas}}{\text{Activos totales}}$	Cada peso invertido en activos totales genera un % en ventas

Fuente: ORTIZ, Héctor. Análisis Financiero Aplicado. Estado de Resultados. Bogotá: Universidad Externado, 2011.

c). Indicadores de rentabilidad: son útiles por que miden la efectividad de la administración de la empresa para el control de los costos y gastos, y de convertir por lo tanto, las ventas en utilidad; la figura que continúa evidencia estos indicadores.

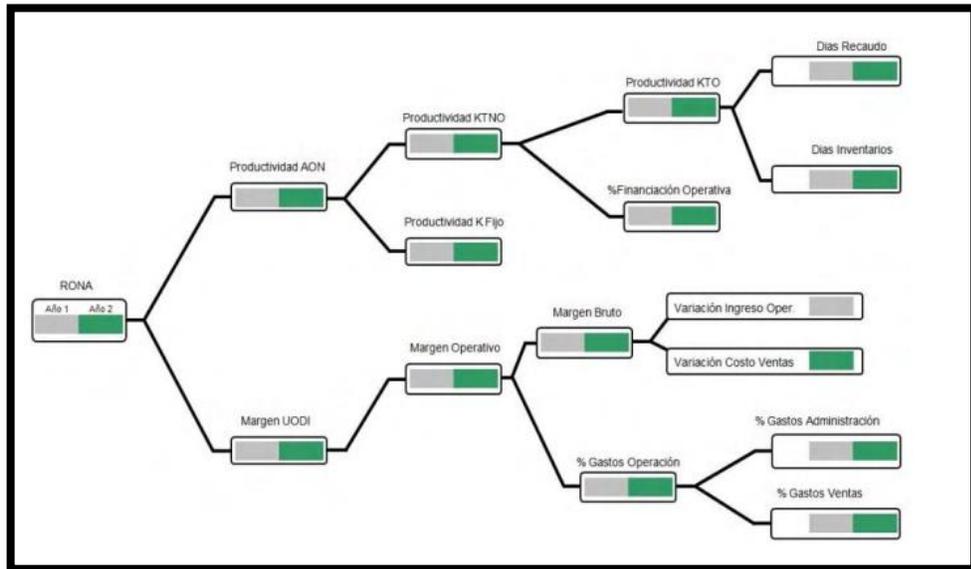
Figura 7. Indicadores de rentabilidad.

RENTABILIDAD		
INDICADOR	FORMULA	EXPLICACION
Margen Bruto	$\frac{\text{Utilidad Bruta}}{\text{Ventas Netas}}$	Determina la capacidad de ventas para generar la utilidad bruta es decir para cubrir los gastos de ventas
	$\text{Utilidad Bruta} = \text{Ventas netas} - \text{Costo ventas}$	
Margen Operacional	$\frac{\text{Utilidad Operacional}}{\text{Ventas Netas}}$	Cuanto genera la utilidad operativa sobre las ventas netas al cubrir los costos y gastos en desarrollo de su objetivo social
Margen Neto	$\frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Ventas Netas}}$	Por cada peso en ventas cuanto se obtiene de utilidad neta incluyendo operación y no operacional.
Rendimiento del patrimonio ROE	$\frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Patrimonio}}$	Determina el rendimiento obtenido sobre la inversión realizada por los propietarios
Rendimiento del activo Total ROA	$\frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Activos Totales}}$	Determina la caja operativa obtenida en el periodo con el uso de la inversión total en activos%
Ebitda	$\text{Utilidad Operacional} + \text{Depreciación} + \text{Amortizaciones}$	Sirve para escudriñar a fondo la capacidad de pago de sus clientes El valor del EBITDA significa el valor de la utilidad operacional de empresa en términos de efectivo

Fuente: ORTIZ, Héctor. Análisis Financiero Aplicado. Estado de Resultados. Bogotá: Universidad Externado, 2011.

Una vez conocidos los indicadores de rentabilidad puede hacerse uso de una herramienta visual que permite una mejor comprensión de los resultados de los indicadores de tipo rentable, esta herramienta se denomina **árbol de rentabilidad**, y se utiliza para realizar seguimiento o monitoreo permanente de indicadores, estos además, permiten hacer un análisis más detallado de los propios índices, al hacer una descomposición de la rentabilidad con una relación de causa efecto.

Figura 8. Ejemplo de árbol de rentabilidad



Fuente: ROMERO D. La rentabilidad como factor financiero para medir la eficiencia y productividad de los recursos invertidos de una empresa del sector de prestación de servicios de salud de San Juan de Pasto, año 2009 – 2011. Disponible en internet: <http://sired.udenar.edu.co/3182/1/85921.pdf>

d). Indicadores de endeudamiento: son aquellas razones que miden el grado de participación de los acreedores dentro del financiamiento de la empresa, permite observar el riesgo por endeudamiento. La figura permite conocer estos indicadores.

Figura 9. Indicadores de endeudamiento

ENDEUDAMIENTO		
INDICADOR	FORMULA	EXPLICACION
Nivel de endeudamiento	$\frac{\text{Total Pasivo con terceros}}{\text{Total Activo}}$	Determina el apalancamiento de acreedores en los activos de la empresa. "La capacidad de endeudamiento está determinado por la capacidad de pago, que a su vez es determinado por la capacidad de generar FCL
Endeudamiento financiero	$\frac{\text{Obligaciones Financieras}}{\text{Ventas Netas}}$	Establece las obligaciones financieras de corto y largo plazo con respecto a la ventas del periodo, para empresas comercializadoras es preferible que no pase del 10% so pena de no poder atender la totalidad de los gastos financieros
Impacto de carga Financiera	$\frac{\text{Gasto Financieros}}{\text{Ventas}}$	Su resultado indica el porcentaje que representan los gastos financieros con respecto a las ventas o ingresos de operacion del mismo periodo

Fuente: ORTIZ, Héctor. Análisis Financiero Aplicado. Estado de Resultados. Bogotá: Universidad Externado, 2011.

2.4.6 Proyecciones financieras. Estado financiero que de acuerdo con Ortiz²¹ (2009), se define como: "El movimiento de entradas y salidas de efectivo de una empresa en un periodo determinado de tiempo" (p. 23). Mediante los flujos de caja se puede valorar si un proyecto o inversión es rentable; para ello, usa conceptos de ingeniera económica como el valor del dinero en el tiempo, conceptos como valor presente neto VPN, tasa interna de retorno TIR, como indicadores de evaluación de proyectos y/o inversiones en los negocios. Los flujos de caja hacen referencia a la liquidez y/o flujos de efectivo que genera un negocio y/o un proyecto en un periodo determinado, concepto muy diferente de las utilidades contables del estado de resultados.

Para la elaboración de los flujos de caja y la proyección de los mismos en el tiempo, de deben tener en cuenta los siguientes procedimientos: iniciar con la recopilación de información, tener presente las políticas internas de la empresa en relación al pago de proveedores, recuperación de cartera, rotación de inventarios, tipo de depreciación y valoración de activos, políticas de dividendos y los indicadores macroeconómicos donde se desarrolla los negocios de la empresa como son la inflación, impuestos, entre otros; los diferentes presupuestos empresariales; los estados de resultados y por último la proyección de los estados financieros y elaboración de los flujos de caja.

²¹Ibíd. p. 23.

a). VPN. Valor presente neto: es el valor monetario que resulta de restar a la inversión inicial la suma de los flujos descontados; su fórmula para cálculo se expresa en la Ecuación:

$$VAN = -I_0 + \sum_{i=1}^n \frac{FNE_i}{(1+t)^i} \quad [1]$$

Donde I_0 es la Inversión Inicial, t es la tasa de descuento, FNE es el Flujo Neto de Efectivo y n es el número de períodos de tiempo medidos. Para efectos del adecuado cálculo de la ecuación, es necesario reconocer que cuando se hacen cálculos para llevar en forma equivalente dinero del presente al futuro se utiliza una tasa de interés o crecimiento “ i ”; mientras que cuando por el contrario se quiere traer cantidades futuras al presente se usa una tasa de descuento “ t ” y a los flujos obtenidos se les denomina “flujos descontados”; aclarando que, tanto la tasa de interés como la tasa de descuento no son otra cosa que la tasa mínima aceptable de rendimiento conocida como TMAR la cual finalmente es definida por quien realiza la evaluación. El cálculo mediante el método del Valor Actual Neto (VAN) permite interpretar fácilmente su resultado en términos monetarios, sugiere una reinversión de todas las ganancias anuales, bajo los criterios de decisión a aplicar a efectos de tomar una decisión que son: $VAN > 0$ acepte el proyecto, $VAN < 0$ rechace el proyecto y $VAN = 0$ la decisión queda al criterio del analista²²

b). TIR o Tasa Interna de Retorno: conocida también como Tasa Interna de Rentabilidad, en términos generales es la tasa que hace que el VAN sea igual a cero, la TIR entonces, es la tasa que iguala la suma de los flujos descontados a la inversión inicial.

$$VAN = -I_0 + \sum_{i=1}^n \frac{FNE_i}{(1+TIR)^i} = 0 \quad [2]$$

Es importante tener presente que el primer criterio para tomar la decisión de aceptar o rechazar un proyecto no es el cálculo en sí, sino que es justamente la correcta determinación de la tasa mínima aceptable de rendimiento (TMAR), dado que la misma está estructurada tomando en consideración el riesgo que conlleva realizar esa inversión. El criterio que se debe seguir para tomar la decisión en función de la TIR debe cumplir lo siguiente: Si la $TIR \geq TMAR$ acepte el proyecto, en cambio, si

²² VACA, Ligia, et al. Valor Actual Neto Y Tasa Interna De Retorno Como Parámetros De Evaluación De Las Inversiones. En: Investigación Operacional, 2019, vol. 40, no 4, p. 469-474.

la $TIR < TMAR$ rechaza el proyecto. Conceptualmente la TMAR es la tasa mínima que un proyecto debe generar como TIR para ser aceptado. Por debajo de la tasa mínima atractiva de retorno (TMAR), el proyecto deberá ser rechazado. Con frecuencia los empresarios se ven obligados a considerar el efecto que una devaluación tendrá sobre los resultados económicos y financieros de un proyecto²³.

c). EVA: conforme a Arrarte²⁴, indica que el valor económico agregado (EVA) es una medida que permite comprender el desempeño financiero; incorpora tanto el concepto regular de ingreso residual, orientado bajo los principios de finanzas corporativas modernas, donde según el autor, todo capital tiene un costo y las ganancias más que los costos del capital crean valor para los accionistas; es así que, “la metodología del EVA supone que el éxito empresarial está relacionado directamente con la generación de valor económico, que se calcula restando a las utilidades operacionales el costo financiero por poseer los activos que se utilizaron en la generación de dichas utilidades”²⁵; ampliando lo dicho, Chagolla manifiesta que la misión de financieras de las empresas sean estas públicas o privadas, es la creación de riqueza, puesto que donde se diferencian es en el uso de esta riqueza; por lo que, relaciona el reparto de utilidades entre trabajadores y la mejora del valor de las acciones, con el uso de una herramienta que permite evaluar si la empresa crea o destruye valor, Chagolla describe así, los pasos para el cálculo del mismo; primero calcular la utilidad operativa después de impuestos (UODI), luego identificar el capital de la empresa y determinar el costo de capital ponderado y finalmente, mediante una resta calcular el valor económico agregado de la empresa. “El EVA es el ingreso residual o utilidad operacional menos un cargo por la utilización del capital”²⁶.

2.4.7. Estrategias financieras. El concepto de estrategia tiene su origen en el ámbito militar, con una historia que data de hace muchos años atrás, pero ha sido adaptado a distintos campos del conocimiento mediante la aplicabilidad del método científico desde donde empieza a formar parte de las ciencias, como es el caso de la ciencia económica, donde este concepto requiere de la aplicación de la teoría de juegos creada por Von Neumann y Morgenstern en el año 1944, para su práctica.

²³Ibíd. p.471.

²⁴ ARRARTE MERA, R. Es competitiva la industria cementera peruana. Medellín: Universidad de Antioquia, 2012.

²⁵Ibíd.

²⁶CHAGOLLA, M. Valor Económico Agregado EVA. Academia de Finanzas. pp. 249. [en línea] Disponible en internet:

<http://www.fcca.umich.mx/descargas/apuntes/Academia%20de%20Finanzas/Finanzas%20I%20Mauricio%20A.%20Chagolla%20Farias/13%20valor%20economico%20agregado.pdf>

De acuerdo con Álvarez, M. y Abreu, J.²⁷, existen varios autores que dan una definición sobre la estrategia, como es el caso de Alfred Chandler Jr. (2000), para quien la estrategia es el proceso que consiste en determinar los objetivos y las metas fundamentales de una empresa a un largo plazo, así como de adoptar políticas consecuentes a esas metas y asegurar el uso eficiente de los recursos necesarios para su consecución; así mismo, Álvarez, M. y Abreu, J., citan a Menguzzatto y Renau (1995), autores que indican que la estrategia pone de manifiesto visible los objetivos generales de la empresa y las trayectorias de acción necesarias y adecuadas, de acuerdo con los medios actuales y potenciales de la empresa, con el propósito de lograr la inserción de ésta en el medio socio económico.

2.5 MARCO CONCEPTUAL

A continuación, se exponen definiciones que se toman como apropiadas para el uso de este documento de investigación, sobre términos relacionados con el tema central de estudio.

- **Empresa:** se comprende como aquella unidad económica social integrada por elementos humanos, materiales y técnicos que tiene el objeto de obtener utilidades a través de la participación en el mercado de bienes y servicios²⁸.

- **Estados financieros básicos:** se entienden como informes que utilizan las organizaciones para dar a conocer su situación económica y financiera²⁹, información útil tanto para los administradores, contadores, inversionistas, accionistas, instituciones de vigilancia, impuestos, es decir, para todos aquellos interesados en conocer la empresa, su realidad, su pronóstico a futuro y su historia; los estados financieros más habituales son: estado de situación financiera, estado de resultados, estado de flujo de efectivo, estado cambios en patrimonio.

²⁷ÁLVAREZ, M. y ABREU, J. Estrategias financieras en la mediana y pequeña empresa. [en línea] S.l: s.n., 2018. Disponible en internet: [http://www.spentamexico.org/v3-n2/3\(2\)%2065-104.pdf](http://www.spentamexico.org/v3-n2/3(2)%2065-104.pdf)

²⁸ORTIZ, Óp. Cit.

²⁹ Ibíd.

- **Estado de situación financiera:** representa la situación de los activos y pasivos de la empresa, así como el de su patrimonio en un momento determinado³⁰.

- **Estado de resultados o de rendimiento:** o de pérdidas y ganancias, resume los ingresos, gastos y utilidad obtenidos tras el ejercicio contable en un periodo de tiempo establecido³¹.

- **Análisis financiero:** este análisis hace uso de dos herramientas para la correcta interpretación, evaluación de los estados financieros de una empresa, estas son el análisis horizontal y el vertical y que se definen como sigue:

a). Análisis vertical: se trata de una de las técnicas más simples dentro del análisis financiero, y para su realización solo necesita hacer uso de un solo estado financiero, sea de situación financiera o de resultados (por mencionar los dos estados financieros básicos más utilizados), y relacionar dentro del mismo, cada uno de sus componentes, respecto del total³², así, conocer la participación porcentual de las cuentas sobre el total acumulado y comprender su comportamiento siempre conforme a la actividad que realiza la empresa objeto de análisis, debe tenerse en cuenta que este resultado es solo una fotografía en un momento determinado sobre la realidad de la empresa, pero que es variable en el tiempo.

b). Análisis horizontal: es el encargado de dejar en evidencia los cambios o variaciones sean estas relativas o absolutas, que se presentan en las cuentas individuales de los estados financieros³³, para ello, hace uso de por lo menos dos estados financieros de periodos consecutivos, este análisis es la base además, para la formulación de tendencias cuando se involucran más periodos de tiempo en él y se desea conocer su posible comportamiento en el tiempo.

³⁰ ROMÁN, Juan. Estados financieros básicos. Proceso de elaboración y reexpresión. s.l: Ediciones fiscales. [en línea] Disponible en internet: https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=scomDwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PT24&dq=estados+financieros&ots=_RvwQZFhf&sig=dzCcJADWsdEjplEXWE0iTJKtLU#v=onepage&q=estados%20financieros&f=false

³¹Ibíd.

³² ESTUPIÑAN, Rodrigo. Análisis financiero y de gestión. S.l: Ediciones ECOE, 2020. [en línea] Disponible en internet: (<https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=PIYkEAAAQBAJ&oi=fnd&pg=PP4&dq=analisis+financiero&ots=u6iWHDarCJ&sig=2f5iPb4FedE2n-Fa2Xwlk3M3wnM#v=onepage&q&f=false>)

³³Ibíd.

- **Proyección financiera:** En una proyección financiera el flujo de fondos se establece realizando una proyección de la situación patrimonial y de resultados de la empresa, es decir, se establece el comportamiento del flujo de fondos futuro de la empresa considerando las consecuencias que tienen las decisiones operativas y financieras: la política comercial y de producción donde se incluyen las ventas y costos, activo operativo neto y la política financiera o de endeudamiento y dividendos.

Para realizar proyecciones financieras se hace uso del formato de estados financieros para obtener una expresión homogénea de las magnitudes pasadas y futuras; de este modo, se simplifica tanto la formulación de la proyección como la interpretación de sus resultados y la comunicación del análisis que se realiza a partir de la misma³⁴.

³⁴ FORNERO, R. Formulación de proyecciones financieras. pp. 182. 181 – 199 p. [en línea] Disponible en internet:
https://economicas.unsa.edu.ar/afinan/dfe/trabajos_practicos/afic/AFIC%20Cap10%20Proyecciones%20financieras.pdf

3. METODOLOGÍA

3.1 PARADIGMA

Esta investigación responde al paradigma positivista calificado como empírico - analítico, a partir del uso de medios estadísticos para la medición de variables; entre sus rasgos más destacados se encuentra su naturaleza cuantitativa para asegurar la precisión y el rigor que requiere la ciencia³⁵; por lo tanto, el positivismo consiste en aplicar los métodos utilizados en las matemáticas y en las ciencias experimentales a los fenómenos a estudiar, se considera que el positivismo es objetivo, y facilita las investigaciones con un enfoque cuantitativo.

3.2 ENFOQUE

El estudio se hace bajo el enfoque cuantitativo ya que este método permite mediante la recolección de datos numéricos contenidos en los estados de resultados medir los conceptos o variables a estudiar; la medición de estos, mediante conceptos matemáticos, estadísticos y gráficos permiten diagnosticar el comportamiento y/o situación actual de la empresa y con estos datos nos permiten tomar decisiones gerenciales para el mejoramiento de la gestión empresarial por medio de las finanzas.

3.3 MÉTODO

El método de la investigación es el de las ciencias exactas (hipotético – deductivo), donde la realidad social, objeto de estudio a través de esta metodología, es única y, por lo tanto, hay un sólo método para estudiarla: el estadístico; lo que lleva a un reduccionismo metodológico donde se adecua al objeto de estudio al método y no el método al objeto de estudio, esto significa que la información base para el desarrollo de este estudio son los datos que puedan ser objeto de medición y que se obtienen a partir del uso de instrumentos de recolección de información tipo cuestionario y que, se tabulan con uso de la estadística, para generar resultados cuantificables y medibles.

³⁵ MARTINEZ, V. Paradigmas de la investigación. Unison. [en línea] Disponible en internet: https://pics.unison.mx/wp-content/uploads/2013/10/7_Paradigmas_de_investigacion_2013.pdf

Para el diseño del plan de mejoramiento financiero para el Grupo Previred Colombia – Pasto, se utilizará el método cuantitativo de tipo Descriptivo; este se define de acuerdo con Hernández (2018), como la: “descripción de fenómenos, situaciones, contextos y sucesos... como son y se manifiestan. Se busca especificar las propiedades, las características y los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis”³⁶.

La información objeto de análisis es cuantificable y medible por ello, se trata del método cuantitativo dejando así menor posibilidad de sesgos informativos y se trabaja con la objetividad como premisa.

3.4 TIPO DE INVESTIGACIÓN

La presente investigación es de tipo descriptivo, con el fin de recopilar información y realizar el análisis de los respectivos estados financieros. De acuerdo al tema planteado, se empleará este estudio para el desarrollo de un diseño de plan mejoramiento financiero que le permita a la empresa avanzar en su gestión financiera y en la obtención de sus objetivos.

3.5 POBLACIÓN Y MUESTRA

3.5.1 Población. La población de esta investigación está conformada por la gerencia como por los colaboradores del área administrativa, financiera y contable de la empresa Grupo Previred - Colombia sede Pasto.

3.5.2 Muestra. Debido al análisis financiero que se implementara en el estudio; la muestra corresponde al gerente y al personal encargado del área financiera y contable de Grupo Previred Colombia sede Pasto; para un total de cinco personas, todos mayores de edad, pertenecientes a un estrato socio económico 2 y 3, con una relación laboral directa con esta empresa.

³⁶HERNÁNDEZ, Roberto. Metodología de la investigación: las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta. México: Mc Graw Hill, 2018. [en línea] Disponible en internet: <https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=5A2QDwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PP1&dq=roberto+hern%C3%A1ndez+sampieri&ots=TjTkZWYpMZ&sig=Sd4CkcMmWeWhJbklGNXc2hIA0jM#v=onepage&q=roberto%20hern%C3%A1ndez%20sampieri&f=false>

3.6 TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN

La técnica de recolección de la información primaria que se utiliza para este estudio es el cuestionario tipo entrevista estructurada, mientras que, para el tratamiento de información secundaria se utilizan artículos de investigación, libros de teoría económica, contable y financiera, páginas web, entre otros.

3.7 RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

3.7.1 Aplicación de instrumentos de recolección de la información. Con la entrevista se recolecto información de utilidad para el desarrollo del trabajo de investigación denominado “Diseño de plan de mejoramiento financiero para la empresa Grupo Previred Colombia S.A.S., en San Juan de Pasto, año 2021.

La entrevista fue dirigida al Gerente y contador de Grupo Previred – Pasto en sus instalaciones ubicado en la carrera 40 19-20 Palermo, los cuales nos brindaron una mayor claridad acerca del situación financiera y contable de la empresa en la actualidad.

3.7.2 Tabulación y sistematización de la información:

Cuadro 1. Tabulación y sistematización de la información

Pregunta	Respuesta área administrativa	Respuesta área contable
¿La empresa está cumpliendo con los objetivos planteados a nivel financiero?	A causa del COVID 19 la empresa no cumplió con los objetivos propuestos; entre ellos la expansión a nuevas zonas del departamento de Nariño y Putumayo, afectando grandemente los objetivos propuestos.	Las metas que se ha propuesto Grupo Previred Pasto no ha cumplido las metas propuestas a cabalidad en el año 2020; como factor principal causante el COVID 19.
<p>Análisis: Las áreas administrativa y contable determinan que en el año 2020 no se logró el cumplimiento de los objetivos planteados, debido a la pandemia COVID 19, ya que la empresa se vio en la necesidad de suspender sus actividades por la cuarentena impuesta por el gobierno nacional; afectando grandemente las actividades que permiten la consecución de estos, puesto que el área comercial no pudo realizar su labor en los diferentes municipios y habría que decir también que la mayoría de los convenios que maneja la empresa están ligados al sector salud, los cuales por motivo de seguridad se vieron obligados a dejar de prestar su servicios.</p> <p>Se debe agregar que los suscriptores por motivo de la crisis económica priorizaron sus necesidades básicas, dejando de suscribirse a los servicios de la empresa.</p> <p>Razón por la cual se debe buscar estrategias que permitan el logro de los objetivos propuestos, de acuerdo con Álvarez, M. y Abreu, J.³⁷, existen varios autores que dan una definición sobre la estrategia, como es el caso de Alfred Chandler Jr. (2000), para quien la estrategia es el proceso que consiste en determinar los objetivos y las metas fundamentales de una empresa a un largo plazo, así como de adoptar políticas consecuentes a esas metas y asegurar el uso eficiente de los recursos necesarios para su consecución.</p> <p>La empresa para enfrentar la pandemia COVID-19, presento carencia de planeación en cuanto a las estrategias que le permitieran determinar y cumplir los objetivos y metas fundamentales, lo que afecto el desarrollo de sus objetivos.</p>		
Pregunta	Respuesta área administrativa	Respuesta área contable
¿Previred conoce la competencia?	Con respecto a la competencia Grupo Previred Pasto tiene claro las características que la diferencian de entidades que	En este tiempo en realidad he observado que a Grupo Previred Pasto no le preocupa la competencia

³⁷Ibíd.

	manejan su misma actividad; aun así, busca estar enterada de cualquier información que sea relevante para su manejo.	en sí; puesto que a través de su trayectoria ha visto muchas empresas similares cerrar; es así que se enfoca en buscar nuevas alternativas que le permitan mantenerse en el mercado.
<p>Análisis: Grupo empresarial Previred - Pasto en su trayectoria de 12 años, ha logrado mantenerse en el mercado porque siempre se ha preocupado por tener un plus frente a su competencia, fidelizando a sus suscriptores con una excelente atención, y esto se ha logrado a través de constantes capacitación a todo su personal, realizando así un seguimiento antes, durante y después de cada servicio requerido.</p> <p>Una forma de hacer frente a la competencia consiste en analizarla, lo cual implica recolectar y estudiar información de ésta, estar atento a lo que hagan, tratar de prever sus acciones, por lo tanto, Grupo Previred busca estar pendiente de sus competidores, a través de una información contable y financiera que le sea útil a todos los grupos de interés, que permita posicionarse en el mercado como una empresa responsable.</p>		
Pregunta	Respuesta área administrativa	Respuesta área contable
¿Los servicios de la empresa son competitivos?	Los servicios que el Grupo Previred Pasto oferta son competitivos motivo, por el cual le ha permitido mantenerse en el mercado vigente; y busca estar mejorando constantemente.	El Grupo Previred es una compañía de carácter privado con más de 12 años de experiencia en el mercado en Pasto; que mediante alianzas estratégicas en el campo de la salud, educación, bienestar, comercio y protección brinda a sus suscriptores acceso oportuno con tarifas preferenciales para toda la familia, tiene una cobertura en más de 15 departamentos; permitiendo que la empresa sea competitiva ya que cuenta con un

Cuadro 1. (Continuación).

		portafolio de servicios amplio y completo.
<p>De acuerdo al análisis realizado, se puede observar que los servicios que presta Grupo Previred son competitivos, ya que en su trayectoria de más de 12 años ha logrado fidelizar a sus clientes con estrategias como humanizando la atención centrado en el respeto, cercanía y empatía, además busca personalizar cada experiencia con llamadas telefónicas o correos electrónicos que permita medir la calidad del servicio prestado al suscriptor; razón por la cual la empresa se ha mantenido en el mercado incrementado sus suscriptores cada vez más, logrando construir su credibilidad a pesar de la aparición constante de nuevas empresas que ha buscado desprestigiar el buen nombre de Grupo Previred – Pasto.</p> <p>El desarrollo de sus actividades le obliga a llevar un adecuado registro y mejoramiento de la información contable enfrentando los nuevos retos de empresas organizadas y bajo norma internacionales.</p> <p>Es por esto que ayudados del plan de mejoramiento financiero se podrá llevar un mejor control de toda la información financiera para poder enfrentar cualquier reto ante los diferentes competidores.</p>		
Pregunta	Respuesta área administrativa	Respuesta área contable
¿Conoce Previred al tipo de cliente al cual va dirigido su producto?	Definitivamente en este momento no hay un tipo de cliente específico al cual va dirigido nuestro producto; puesto que contamos con diferentes Tarjetas las cuales son asequibles tanto a estudiantes, a personas independientes, a trabajadores formales e informales.	Con respecto al tipo de cliente al cual Grupo Previred Pasto va dirigido son personas a las cuales les gusta mejorar su calidad de vida, no existe en este momento un cliente específico al cual vaya dirigido nuestro producto, puesto que la empresa cuenta con diversos productos que se adecuan a la necesidad de cada cliente.
<p>De acuerdo al análisis que se realizó se observa que la empresa presta varias opciones a sus suscriptores por lo cual no se puede determinar un cliente específico. Busca llegar a toda la población desde las más vulnerable hasta la más privilegiada.</p> <p>Un aspecto importante que se detectó, es el incremento de adquisición por parte de los suscriptores de las “Tarjetas Zafiro”, que incluyen el servicio previsión ejecutiva @ nivel nacional.</p> <p>La visión empresarial de Grupo Previred Pasto es poder ser la empresa líder a nivel del Suroccidente Colombiano, es por esto que el plan financiero debe manejar diferentes estrategias que abarquen al mercado en general.</p>		

Pregunta	Respuesta área administrativa	Respuesta área contable
<p>¿La empresa cuenta con el personal adecuado para el cumplimiento de sus objetivos?</p>	<p>El escoger el personal idóneo es un proceso en algunas ocasiones desgastante puesto que lo más importante para Grupo Previred Pasto es brindar una atención de calidad a sus suscriptores; razón por la cual no cambia de personal con frecuencia puesto que esto incurre en capacitaciones constantes que en ocasiones no llevan al resultado esperado.</p> <p>En el área administrativa Grupo Previred ha contado con personal idóneo, responsable y comprometido con los objetivos de la empresa. En el área comercial se presenta mucha rotación de personal considerando que esto no sucede solo en nuestra entidad, se suscita a nivel regional constantemente, puesto que este fenómeno se ha presentado en varias empresas.</p>	<p>En la empresa la selección de personal incluye el proceso de escoger un candidato adecuado para su puesto de trabajo, en la selección de personal se incluye el proceso de convocatorias a través de plataformas como Computrabajo, entrevista, se evalúa sus cualidades de esta forma se logra dilucidar si el candidato está apto para el puesto, buscando un candidato adecuado para el cargo asignado.</p> <p>En la Empresa la selección de personal es un proceso importante y en ocasiones dispendioso sobre todo en el área comercial por la alta rotación de personal.</p>
<p>Como resultado de la entrevista se encontró que para la contratación de personal idóneo, la empresa maneja un proceso que incluye la oferta de empleo en plataformas como computrabajo, posteriormente la selección de hojas de vidas acorde a los requisitos establecidos para el cargo; seguido de la citación de las personas seleccionadas a entrevista, con el objetivo de conocer información personal, familiar y laboral; que permita a la empresa observar su eficiencia, sentido de pertenencia con las empresas, habilidades verbales, la responsabilidad, honestidad, puntualidad y pasión por lo que hace.</p> <p>Grupo Previred Pasto, cuenta con personal idóneo en su área administrativa y comercial. No obstante, presenta déficit en el área comercial; factor importante que ha incidido en el cumplimiento de los objetivos propuestos; puesto que el área comercial tiene como función dar a conocer los servicios que la empresa presta y es el canal directo que se tiene con los suscriptores sobre todo en los</p>		

Cuadro 1. (Continuación).

<p>municipios más apartados de la capital, por ejemplo, la costa de Nariño. En resumen, el área comercial de una empresa suele ser el centro, canal, conexión y punto de partida para el crecimiento imprescindible de la empresa, además será la fuente de confianza para los suscriptores; un asesor comercial es el principal responsable, dentro de una empresa, de proporcionar información detallada a potenciales clientes o a clientes ya fidelizados para que se lleve a cabo la venta. Se puede decir que la labor del asesor comercial es la de ejercer de enlace entre el cliente y la empresa.</p> <p>Por ende, es muy importante para la empresa reconocer que el talento humano es un eje principal en las organizaciones y que está inmerso en los diferentes procesos que la entidad maneja para poder llegar al cumplimiento de los objetivos.</p>		
Pregunta	Respuesta área administrativa	Respuesta área contable
<p>¿Se sabe cuánto se gasta y el costo total de mantener el negocio en marcha?</p>	<p>Tengo conocimiento de los costos y gastos fijos en los que la empresa incurre; pero si ha faltado organización en cuanto a la elaboración y ejecución de un presupuesto para todos los costos e imprevistos presentados; como sucedió con el COVID 19 el año pasado.</p>	<p>En mi labor como contador tengo conocimiento de los costos y gastos que permiten que Grupo Previred Pasto esté en funcionamiento. Pero hace falta el manejo de un presupuesto que permita con anticipación tener claro las erogaciones en las que se va a incurrir.</p>
<p>Con respecto al manejo de los costos y gastos en los cuales la empresa Grupo Previred Pasto realiza, se observa que la empresa cumple con todas las obligaciones adquiridas, a pesar de que presenta falencia en cuanto al manejo y planeación de un presupuesto anual que le permita tener una mejor organización, claridad y control en las erogaciones en las que esta debe incurrir para poder mantenerse en marcha, de ahí la importancia de los indicadores de rentabilidad que le permiten a la empresa medir la efectividad de la administración para un mejor control de los costos y gastos, y de convertir por lo tanto, las ventas en utilidad.</p> <p>Es importante resaltar que los costos y gastos son rubros importantes para poder establecer el estado de resultados, en definitiva, es el que ayuda a visualizar la realidad de la empresa y la importancia de tener una información financiera clara y oportuna, que permita mejorar la planeación de la empresa año tras año, logrando una mejor toma de decisiones.</p> <p>Cuadro 1. (Continuación).</p>		
Pregunta	Respuesta área administrativa	Respuesta área contable

<p>¿La información financiera que Previred maneja es oportuna para la buena toma de decisiones?</p>	<p>En cuanto a la información financiera Grupo Previred ha avanzado notablemente en tenerla organizada y a tiempo, esto ayuda con la toma de decisiones que permiten que el funcionamiento sea el mejor.</p>	<p>Hay que mencionar que Grupo Previred Pasto ha venido organizando su información financiera; ahora cuenta con su sistema de facturación Electrónica, y Software que le permite mantener al día la información necesaria para una buena toma de decisiones.</p>
<p>En el caso de la empresa la información que se está manejando a raíz de facturación electrónica, nomina electrónica y control de la Dirección de impuestos y aduanas nacionales, esto obliga a consolidar la información en un software contable el cual permite el manejo oportuno de la información financiera para la buena toma de decisiones.</p> <p>La implementación del software contable es reciente, de modo que todos los procesos que interfieren para reflejar la información financiera están en adecuación. Las ventajas de esta sistematización es que proporcionara la información con mayor rapidez, reduciendo el número de errores, permitiendo un ahorro de tiempo y una mayor eficiencia y eficacia en el área contable.</p>		
<p>Pregunta</p>	<p>Respuesta área administrativa</p>	<p>Respuesta área contable</p>
<p>¿Previred analiza la realidad del negocio en donde esta y a dónde quiere ir?</p> <p>Cuadro 1. (Continuación)</p>	<p>Nosotros como Grupo Previred Colombia conocemos la realidad de nuestra empresa y hemos buscado mantenernos en el mercado a pesar de la adversidades y competencia desleal que han querido dañar nuestro buen nombre.</p> <p>A pesar de las circunstancias, siempre se ha buscado nuevas estrategias de servicios y atención lo cual nos ha permitido permanecer 12 años en el mercado regional y nuestro objetivo a largo plazo es poder ser la empresa líder de nuestra región.</p>	<p>La empresa Grupo Previred Pasto con más de 12 años de experiencia en el mercado regional y avalada por las diferentes sedes con las que cuenta a nivel nacional, ha logrado posicionarse y darse a conocer, creando algo tan fundamental para todo negocio como es la credibilidad.</p> <p>Grupo Previred Pasto, busca ser reconocida como la empresa líder a nivel regional.</p>
<p>La empresa demuestra estar estable a pesar de las adversidades y ha logrado mantenerse en el mercado; con una correcta organización, planes de</p>		

mejoramiento y puesta en marcha con diferentes estrategias puede lograr los objetivos propuestos.

Hace falta la consolidación de la información que articule todos los procesos de la entidad en el área financiera en el presente y la elaboración de proyecciones que permitan visualizar el crecimiento y mejor posicionamiento en el mercado.

En lo que respecta, el primer paso para una buena gestión financiera es realizar un diagnóstico financiero empresarial, y para ello, comprender la finalidad de su elaboración, razón por la que se cita a continuación a Baena (2014), para quien,

El análisis financiero es un proceso de recopilación, interpretación y comparación de datos cualitativos y cuantitativos; y de hechos históricos y actuales de una empresa. Su propósito es obtener un diagnóstico sobre el estado real de la compañía, permitiendo con ello una adecuada toma de decisiones³⁸.

Pregunta	Respuesta área administrativa	Respuesta área contable
¿Previred se adelanta a tomar decisiones frente a los factores externos?	La empresa busca en lo posible adelantarse a todos los posibles factores externos que puedan afectar el desarrollo de las operaciones normalmente; igualmente tener aspectos tan importantes como virus, desastres naturales que antes eran imposibles ahora la humanidad está más propensa a padecerlos	He apreciado durante el tiempo que presto mis servicios a la entidad que Grupo Pevired Pasto hasta ahora se ha adelantado a posibles factores externos como la competencia, proveedores, paros entre otros que afecten el funcionamiento normal, no obstante, en la actualidad cada vez más se presentan factores que antes no se tenían en cuenta y se debe comenzar a incluirlos.

En efecto se observa que Grupo Previred Pasto se adelanta a los factores externos (que pueden afectar sus actividades, igualmente están entre sus objetivos incluir los nuevos y posibles factores que antes no estaban contemplados para futuras situaciones a presentarse como lo fue el año 2020 el COVID 19. Todos estos factores han afectado la economía a nivel nacional y mundial.

Para llevar a cabo una buena estrategia de gestión que sea eficiente, se debe tener claridad y conocimiento de las características internas y externas del

³⁸BAENA, Diego. Análisis financiero. Enfoque y proyecciones. S.l: ECOE Ediciones, 2018. [en línea] Disponible en internet:

<https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=1Xs5DwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PP1&dq=baena+toro&ots=w5E98COyR0&sig=ayerzi3DJXoxoassewynGNJshCc#v=onepage&q=baena%20toro&f=false>

negocio, de manera que se puedan anticipar los riesgos a través de acciones preventivas. Lo importante es no esperar a que los riesgos se presenten o pasen desapercibidos, sino trabajar en pro optimizar los esfuerzos y aprovechar las oportunidades, así mismo eliminar o mitigar las amenazas que puedan poner en riesgo la estabilidad de la empresa.

Pregunta	Respuesta área administrativa	Respuesta área contable
¿Previred fija fondos según el capital que se vayan a tener que invertir para poder posicionarse y consolidarse en el mercado?	Iniciar empresa en la región Sur Occidente Colombiano no es fácil y Grupo Previred Pasto no es exenta de esto; la cultura no permite a la gente apoyar lo regional, motivo por el cual lograr posicionamiento y credibilidad le ha costado a la empresa conseguirlo. A través de su trayectoria la empresa ha invertido en diversas actividades para lograrlo no con un rubro establecido para este concepto sino en el momento que se requiera.	La entidad realiza inversión en diferentes actividades con el fin posicionarse en el mercado, pero no ha fijado un fondo específico por este concepto.

Grupo Previred Pasto no tiene la cultura aun de fijar fondos fijos para inversión en posicionamiento y consolidación en el mercado; pero no se niega a la posibilidad de manejar de ahora en adelante presupuestos para este fin que le permitan desarrollar estrategias para su consolidación y posicionamiento en el mercado.

Pregunta	Respuesta área administrativa	Respuesta área contable
¿Previred analiza las posibles fuentes de financiación para un periodo de tiempo estimado? Cuadro 1. (Continuación)	Como grupo Previred Pasto buscamos alternativas convenientes que permitan a nuestra empresa el buen funcionamiento, por esta razón es importante analizar las fuentes de financiamiento, como son los préstamos bancarios mediante los cuales nos permitan obtener una la calidad crediticia, para poder realizar inversiones ya sea la ampliación de las instalaciones de trabajo para poder brindar	Grupo Previred Pasto está en la búsqueda de un apalancamiento por parte de una entidad financiera en este caso por el banco AV VILLAS en su cuenta corriente, con un crédito que le dé la calidad crediticia para realizar inversiones ya sea en terrenos o edificaciones para contar con un patrimonio que respalde a futuro diferentes proyectos

	una mejor atención a nuestros suscriptores.	que puedan llegar a desarrollar.
<p>Con respecto al análisis de las fuentes de financiamiento dentro de la empresa, se debe conocer las diferentes opciones por medio de las cuales los recursos pueden llegar por dos vías distintas, ya sea por capital o como deuda, por esta razón es importante reconocer que una de las fuentes con las que cuenta la empresa es los préstamos de entidades financieras los cuales permiten el buen funcionamiento y logro de los objetivos y metas propuestas, no obstante, la empresa debería ampliar sus fuentes de financiamiento.</p> <p>Razón por la cual el mejoramiento financiero permite tener la información actualizada y la empresa pueda reflejar su realidad económica y así acceder a las diferentes fuentes de financiamiento.</p>		
Pregunta	Respuesta área administrativa	Respuesta área contable
¿Previred analiza la situación actual y que rumbo quiere tomar?	Grupo Previred Pasto conoce su situación actual, es por ello que se ha visto en la necesidad de querer incrementar sus unidades de negocio que le permitan brindar mejores servicios a sus suscriptores.	Previred busca posicionarse en el mercado regional, conoce sus fortalezas y debilidades, por lo tanto, día a día toma acciones que le permitan mejorar y mantenerse en el mercado ya que a futuro desea incrementar sus unidades de negocio.
<p>Con respecto a la empresa Grupo Previred Pasto, se puede analizar que la situación de esta, se deben considerar los aspectos tanto internos como externos que muestren estrategias o métodos que permitan el buen funcionamiento, entre los aspectos más relevantes se encuentra, demográficos, legales, tecnológicos, sociales, culturales y medioambientales.</p> <p>Por otra parte, es importante que dentro de la empresa se lleve a cabo el desarrollo y la implementación de planes, que permitan la toma de decisiones especialmente sobre la forma como se está actuando y el camino que se debe seguir en el futuro para lograr los objetivos formulados y establecidos.</p> <p>Cuadro 1. (Continuación).</p>		
Pregunta	Respuesta área administrativa	Respuesta área contable
¿La empresa cuenta con un plan de mercado y ventas detallado y escrito?	En el momento no contamos con un programa definido, pero si manejamos rutas y cronograma de actividades	En la parte contable no tenemos el manejo de estos programas, pero tengo conocimiento que

	para cada municipio y con algunos planes de mercadeo.	tienen sus rutas y cronograma establecidos.
<p>El área comercial manifiesta no tener un plan definido y detallado de mercadeo, pero manejan rutas y cronograma de actividades para cada municipio. Con lo que se puede concluir que el desarrollo de este programa de mercadeo y ventas detallado es esencial para el buen desarrollo de la operación de la empresa, el cual le permitirá tener más claridad en quienes son sus clientes potenciales, incrementar en número de clientes, aumentar sus ganancias, mejor financiación para la empresa y sobre todo establecer objetivos claros, realistas y tangibles.</p>		
Pregunta	Respuesta área administrativa	Respuesta área contable
¿Tiene la empresa un programa escrito y presupuesto asignado a la innovación y desarrollo de nuevos servicios y procesos?	Respuesta área administrativa: La empresa en el momento no cuenta con este programa; pero esperamos a corto plazo poderlo diseñar e implementar.	Respuesta área contable: Grupo Previred Pasto, no cuenta con un programa escrito de presupuesto asignado a la innovación y desarrollo de nuevos servicios.
<p>La empresa en el momento no cuenta con un programa de presupuesto asignado a la innovación y desarrollo de nuevos servicios, pero se manifiesta que se busca implementar este programa a corto plazo por la importancia que tiene para ganar competitividad en la empresa y definir objetivos y estrategias de control para llegar a ellos.</p>		
Pregunta	Respuesta área administrativa	Respuesta área contable
¿La empresa cuenta con la implementación de las Normas Internacionales de Información Financiera?	En la parte contable se ha buscado el apoyo de nuestro contador para todas las actualizaciones, e implementación de las NIIF y también para el cumplimiento de las nuevas obligaciones que se tienen frente a la DIAN como es la facturación y nomina electrónica.	La empresa con la adquisición del software contable ha logrado llevar un mejor control de la contabilidad, logrando obtener información oportuna, confiable. También ha realizado la implementación de la NIIF para la presentación de estados financieros y su aplicación para quienes los hayan requerido.

Los impactos sobre los negocios por la convergencia de las NIIF serán de todo tipo, entre ellos se presentarán cambios en los procesos administrativos, contables y financieros, como resultado de los cambios de las políticas contables y corporativas específicas para cada empresa, con el fin de dar cumplimiento a las NIIF que apliquen. La adopción de las NIIF ofrece una gran oportunidad para mejorar la función financiera a través de una mayor consistencia en las políticas contables, mejorando la eficacia y logrando beneficios potenciales de mayor transparencia.

Es por eso, que para Grupo Previred – Pasto ha sido importante entrar en el proceso de implementación de las NIIF, con el objeto de tener la interpretación correcta de la situación económica de la empresa y sus rendimientos actuales. Se busca que su aplicación sea constante y vayan de la mano de la evolución de la empresa.

De ahí la necesidad de la implementación del plan de mejoramiento financiero que apoyara grandemente al área contable y administrativa.

Fuente. Este estudio

3.7.3 Interpretación de resultados. De acuerdo a entrevista realizada a las áreas administrativa y contable de la empresa Grupo Previred Pasto ubicada en el municipio de Pasto, departamento de Nariño, durante los 12 años de existencia de la empresa su visión ha sido permanecer y crecer en el mercado, apostando a la firme identidad de la marca en cuanto a la prestación de servicios a sus suscriptores, lo cual lo ha logrado a través de su capacidad, destreza y la experiencia que ha adquirido en su trayectoria. Cabe resaltar que gracias al recurso humano que está en constante capacitación permite mejorar el proceso, ofreciendo un servicio más preciso y confiable a sus suscriptores.

Es necesario evidenciar el progreso significativo que ha tenido desde sus inicios a la fecha, el nivel de crecimiento de la empresa ha permitido dinamizar sus procesos y servicios, sin embargo, a pesar de todo el proceso de crecimiento y credibilidad ganado por la empresa, se nota la ausencia de programas y procesos que puedan ayudar al planteamiento y cumplimiento de nuevos objetivos que le permitan posicionarse mejor en el mercado y tener una estructura financiera para poder lograr inversiones más rentables.

Como resultado final de la entrevista podemos concluir que el diseño del plan de mejoramiento financiero es de gran ayuda en este momento para la entidad; puesto que le permitirá una mayor organización en su información contable y financiera brindándole herramientas que le para una mejor toma de decisiones ante las posibles eventualidades que se puedan presentar al igual que la realización de inversiones en diferentes áreas que con el propósito fundamental de lograr su posicionamiento y credibilidad a nivel regional.

El objetivo fundamental del Plan De Mejoramiento Financiero es desarrollar una cultura organizacional orientada al mejoramiento permanente de su función, efectuando las acciones correctivas en las políticas y en los distintos procesos y procedimientos propios de la gestión de manera oportuna, a fin de garantizar el buen uso de los recursos y una eficiente administración, permitiendo satisfacer los requerimientos de Grupo Previred - Pasto de permanecer y crecer en el mercado; Con el análisis de la información recolectada se procederá a un diagnóstico a través de un estudio de indicadores financieros, los que permitirán conocer el estado real de la empresa y las estrategias a implementar para un mejor planteamiento de objetivos y metas.

4. DESARROLLO OBEJTIVOS

4.1 DIAGNÓSTICO FINANCIERO

Para realizar el diagnóstico financiero de la empresa Grupo Previred Colombia S.A.S., es necesario hacer un análisis vertical y horizontal del estado de situación financiera y estado de resultados integral suministrados por la empresa, correspondientes a los años 2018, 2019 y 2020; lo que permite conocer el funcionamiento de su estructura financiera, las cuentas que representan mayor participación dentro de los estados financieros y las variaciones más importantes que han tenido durante los años anteriormente mencionados y su respectiva justificación; así mismo se debe hacer un análisis de los indicadores de liquidez, actividad, rentabilidad y endeudamiento que permitirán conocer cómo se está gestionando la empresa y las amenazas que afectan la consecución del principal objetivo de la misma, la cuales servirán para la estructuración de las estrategias que se deben implementar en el plan de mejoramiento.

4.1.1 Análisis vertical del Estado de Situación Financiera Grupo Previred Colombia, Años 2018, 2019 Y 2020

En el Cuadro que se muestra a continuación se puede observar que para el año 2018 el activo total de la empresa está compuesto por un 86.29% que corresponde al activo corriente de la empresa y un 13.71% de activo no corriente, dentro de los cuales el rubro más representativo se encuentra en el activo corriente, en inventarios de revistas para la suscripción los cuales representan un 73.10% de los activos totales de la empresa y su menor representación se encuentra en los rubros de caja con un 2.05% del activo total, lo cual muestra que la empresa tiene gran parte de sus utilidades invertidas en inventarios.

En cuanto a la conformación de pasivos el 31.10% corresponde a pasivos corrientes y el 67.10% a pasivos no corrientes, donde los pasivos no corrientes han sido necesarios para cubrir algunas de las necesidades del curso normal y expansión de la empresa.

Durante el año 2018 en el rubro del patrimonio el 71.43% corresponde a las utilidades de ejercicio y el 28.57% al capital aportado por los socios, estas utilidades

no han sido repartidas a los socios, se encuentran invertidas en los activos corrientes de la empresa.

El activo total en el año 2019 está compuesto en un 84.06% por activos corrientes y 15.94% por activos no corrientes, en donde al igual que el año 2018 su rubro más representativo se encuentra en los inventarios pertenecientes al activo corriente con una participación del 69.85% del activo total, esto como consecuencia de una estrategia de inversión en inventarios que serán la base para iniciar el año 2020.

Su pasivo sigue conformado en su mayor porcentaje por el pasivo no corriente que representa el 81.38% del total, el cual, a pesar de ser no corriente, no tiene inconvenientes para su pago ya que con el activo corriente que posee la empresa podría pagar en su totalidad dicho pasivo. Se debe tener en cuenta que para este periodo el pasivo no corriente incremento porcentualmente en comparación con el periodo anterior, ya que la empresa busco como fuente de financiamiento apalancarse tanto con una entidad financiera y terceros, los cuales le permitieron continuar con el buen funcionamiento y desarrollo de su actividad.

El patrimonio está representado por las utilidades del ejercicio y las utilidades acumuladas de ejercicios anteriores, lo que muestra que para este año tampoco se realizó distribución de utilidades, esto se ve reflejado en la adquisición del inventario base para iniciar el año 2020.

Finalmente, para el año 2020 el activo total está conformado en un 86.72% por el activo corriente el cual está representado en un 42.69% por el disponible correspondiente a bancos y un 35.47% correspondiente a inventarios, siendo este el rubro más bajo de manera porcentual en comparación con los años 2018 y 2019; ya que en el año 2020 el rubro más representativo del activo corriente como se menciona anteriormente es bancos, ya que pese a la crisis mundial presentada por la pandemia COVID-19, Grupo Previred logro mantener sus ingresos en desarrollo de su actividad, puesto que los usuarios a través de la suscripción a la revista "VIVE MEJOR" pudieron acceder a servicios de salud y previsión exequial en esta crisis tanto económica como emocional, es así como la empresa pudo incrementar su disponible, junto a esto se presentó una reducción de gastos tanto en el área administrativa como en el área comercial.

El pasivo corriente representa el 69.76% y el pasivo no corriente el 30.24% del total de pasivo, en donde el pasivo corriente son los impuestos que deberá pagar en el siguiente año, los cuales se cubren en un 100% con el disponible que se encuentra dentro del activo. Se nota una disminución considerable en el pasivo no corriente

de manera porcentual ya que esté estaba representado en préstamos adquiridos a terceros, a una tasa de interés baja, permitiendo realizar abonos a capital, lo cual llevo a una pronta cancelación de una parte de este pasivo.

Las utilidades del ejercicio representan el 88,76%, siendo el mayor porcentaje del patrimonio, ya que estas no han sido distribuidas a sus socios y se encuentran representadas en el activo de la empresa como lo es el disponible y los inventarios.

De este análisis vertical del Estado de Situación Financiera para los años 2018, 2019 y 2020 podemos concluir que la empresa tiene un alto porcentaje de su activo representado en inventarios esto como consecuencia de la adquisición de inventarios como provisión política, que la empresa ha venido aplicando hace varios años teniendo en cuenta el promedio de ventas anuales, buscando optimizar la liquidez y ahorro de costos para el siguiente año. Siendo necesario tener en cuenta que la rotación de los inventarios no ha sido la mejor en ninguno de los tres años, para lo cual se hace necesario la evaluación de las políticas y estrategias en cuanto al manejo de estos para que en años futuros no se presenten este tipo de comportamientos dentro de los inventarios; finalmente se tiene que la principal fuente de apalancamiento de la empresa es el patrimonio, ya que las utilidades generadas durante estos periodos han sido reinvertidas en la empresa y no han sido distribuidas a sus socios.

Cuadro 2. Análisis vertical Estado de situación financiera Grupo Previred Colombia años 2018,2019 y 2020

DETALLE	A DICIEMBRE DE 2018	%	A DICIEMBRE DE 2019	%	A DICIEMBRE DE 2020	%
ACTIVO						
ACTIVO CORRIENTE						
DISPONIBLE						
Caja	\$ 457.998,00	2,05%	\$ 690.832,00	1,62%	\$ 2.419.098,00	5,25%
Bancos	\$ 1.692.629,00	7,56%	\$ 3.895.885,00	9,14%	\$ 19.661.545,00	42,69%
Total Disponible	\$ 2.150.627,00	9,61%	\$ 4.586.717,00	10,76%	\$ 22.080.643,00	47,94%
DEUDORES						
Anticipo y Avances a trabajadores	\$ 800.000,00	3,57%	\$ 1.469.750,00	3,45%	\$ 1.524.780,00	3,31%
TOTAL DEUDORES	\$ 800.000,00	3,57%	\$ 1.469.750,00	3,45%	\$ 1.524.780,00	3,31%
INVENTARIOS						
Revistas	\$ 16.363.344,00	73,10%	\$ 29.785.013,00	69,85%	\$ 16.335.194,00	35,47%
TOTAL INVENTARIOS	\$ 16.363.344,00	73,10%	\$ 29.785.013,00	69,85%	\$ 16.335.194,00	35,47%
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	\$ 19.313.971,00	86,29%	\$ 35.841.480,00	84,06%	\$ 39.940.617,00	86,72%
ACTIVO NO CORRIENTE						
PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO						
CONSTRUCCIONES Y EDIFICACIONES						
Equipo de oficina	\$ 3.069.468,00	13,71%	\$ 7.104.494,00	16,66%	\$ 6.797.548,00	14,76%
depreciación acumulada			-\$ 306.946,00	-0,72%	-\$ 679.754,00	-1,48%
TOTAL PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO	\$ 3.069.468,00	13,71%	\$ 6.797.548,00	15,94%	\$ 6.117.794,00	13,28%
TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE	\$ 3.069.468,00	13,71%	\$ 6.797.548,00	15,94%	\$ 6.117.794,00	13,28%
TOTAL ACTIVO	\$ 22.383.439,00	100%	\$ 42.639.028,00	100%	\$ 46.058.411,00	100%
PASIVO						
PASIVO CORRIENTE						
CUENTAS POR PAGAR						
RETENCION EN LA FUENTE	\$ 213.800,00	1,80%	\$ 2.453.054,00	9,08%	\$ 2.358.600,00	12,18%
TOTAL CUENTAS POR PAGAR	\$ 213.800,00	1,80%	\$ 2.511.054,00	9,29%	\$ 2.358.600,00	12,18%
IMPUESTOS						
IMPUESTO POR PAGAR	\$ 3.694.891,00	31,10%	\$ 2.519.230,00	9,32%	\$ 11.149.996,00	57,58%
TOTAL IMPUESTOS POR PAGAR	\$ 3.694.891,00	31,10%	\$ 2.519.230,00	9,32%	\$ 11.149.996,00	57,58%
TOTAL PASIVO CORRIENTE	\$ 3.908.691,00	32,90%	\$ 5.030.284,00	18,62%	\$ 13.508.596,00	69,76%
PASIVO NO CORRIENTE						
OBLIGACIONES FINANCIERAS						
OTRAS OBLIGACIONES	\$ 7.973.000,00	67,10%	\$ 21.992.195,00	81,38%	\$ 5.856.072,00	30,24%
TOTAL OBLIGACIONES FINANCIERAS	\$ 7.973.000,00	67,10%	\$ 21.992.195,00	81,38%	\$ 5.856.072,00	30,24%
TOTAL PASIVO NO CORRIENTE	\$ 7.973.000,00	67,10%	\$ 21.992.195,00	81,38%	\$ 5.856.072,00	30,24%
TOTAL PASIVO	\$ 11.881.691,00	100,00%	\$ 27.022.479,00	100,00%	\$ 19.364.668,00	100,00%
PATRIMONIO						
CAPITAL	\$ 3.000.000,00	29%	\$ 3.000.000,00	19,21%	\$ 3.000.000,00	11,24%
UTILIDAD DEL EJERCICIO	\$ 7.501.748,00	71,43%	\$ 5.114.801,00	32,75%	\$ 23.693.743,00	88,76%
UTILIDAD ACUMULADA			\$ 7.501.748,00	48,04%		0,00%
TOTAL PATRIMONIO	\$ 10.501.748,00	100%	\$ 15.616.549,00	100%	\$ 26.693.743,00	100%
TOTAL PASIVO + PATRIMONIO= ACTIVO	\$ 22.383.439,00		\$ 42.639.028,00		\$ 46.058.411,00	

Fuente: Estados financieros Grupo Previred Colombia.

4.1.2 Análisis horizontal Estado de Situación Financiera Grupo Previred Colombia Años 2018, 2019 Y 2020

En el Cuadro que se presenta a continuación se puede observar el análisis horizontal del estado de situación financiera del grupo PREVIRED correspondientes a los periodos años 2018-2019 y años 2019-2020.

Se puede deducir que para el periodo 2018-2019 las mayores variaciones dentro del activo corriente se encuentra en el inventario con un incremento del 82% con respecto a su año base esto de acuerdo a la entrevista realizada al gerente de la empresa se explica como consecuencia de la implementación al finalizar el año 2019 de una estrategia de inversión para aumentar ventas y atraer nuevos clientes con la compra de una nueva suscripción a través de la tarjeta zafiro la cual tiene un beneficio adicional como es un plan exequial; por otra parte la propiedad planta y equipo presenta un incremento del 131% esto debido a la adquisición de un equipo de oficina, cómputo. Los pasivos no corrientes presentaron una variación del 176% lo cual no representa mayor riesgo para la empresa ya que estos pueden ser cubiertos con sus activos corrientes en su totalidad, este aumento se generó por un crédito solicitado que fue destinado a adecuaciones de la oficina como sala de asesores, techos y otros.

Para el período 2019-2020 dentro del activo corriente en el rubro del disponible presenta un incremento del 381% que corresponde a \$17.493.926 lo cual asegura que se podrá pagar en su totalidad los pasivos corrientes de la empresa y no se tendrá que recurrir a ningún tipo de financiamiento para tal fin, se presenta una disminución del 45% en los inventarios debido a la venta de estos, no obstante este sigue siendo el rubro más representativo dentro del activo pues su rotación fue baja como consecuencia de la pandemia generada por COVID 19, el pasivo presenta una disminución del 73% en las obligaciones financieras ya que por la pandemia hubieron gastos como viáticos que no se generaron destinando estos recursos al pago de dichas obligaciones.

Cuadro 3. Análisis horizontal Estado de situación financiera Grupo Previred Colombia años 2018, 2019 y 2020

GRUPO PREVIREDD COLOMBIA							
NIT 900603576							
ESTADO DE SITUACION FINANCIERA							
CON ANALISIS HORIZONTAL							
DETALLE	A DIC DE 2018	A DIC DE 2019	A DIC DE 2020	2020-2019		2019-2018	
				VAR ABS	VAR REL	VAR ABS	VAR REL
ACTIVO							
ACTIVO CORRIENTE							
DISPONIBLE							
Caja	\$ 457.998	\$ 690.832	\$ 2.419.098	\$ 1.728.266	250%	\$ 232.834	51%
Bancos	\$ 1.692.629	\$ 3.895.885	\$ 19.661.545	\$ 15.765.660	405%	\$ 2.203.256	130%
Total Disponible	\$ 2.150.627	\$ 4.586.717	\$ 22.080.643	\$ 17.493.926	381%	\$ 2.436.090	113%
DEUDORES						\$ -	
Anticipo y Avances a trabajadores	\$ 800.000	\$ 1.469.750	\$ 1.524.780	\$ 55.030	4%	\$ 669.750	84%
TOTAL DEUDORES	\$ 800.000	\$ 1.469.750	\$ 1.524.780	\$ 55.030	4%	\$ 669.750	84%
INVENTARIOS	\$ 16.363.344	\$ 29.785.013	\$ 16.335.194	-\$ 13.449.819	-45%	\$ 13.421.669	82%
Revistas	\$ 16.363.344	\$ 29.785.013	\$ 16.335.194	-\$ 13.449.819	-45%	\$ 13.421.669	82%
TOTAL INVENTARIOS						\$ -	
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	\$ 19.313.971	\$ 35.841.480	\$ 39.940.617	\$ 4.099.137	11%	\$ 16.527.509	86%
ACTIVO NO CORRIENTE						\$ -	
PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO						\$ -	
CONSTRUCCIONES Y EDIFICACIONES						\$ -	
Equipo de oficina	\$ 3.069.468	\$ 7.104.494	\$ 6.797.548	-\$ 306.946	-4%	\$ 4.035.026	131%
depreciación acumulada		-\$ 306.946	-\$ 679.754	-\$ 372.808	121%	-\$ 306.946	
TOTAL PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO	\$ 3.069.468	\$ 6.797.548	\$ 6.117.794	-\$ 679.754	-10%	\$ 3.728.080	121%
TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE	\$ 3.069.468	\$ 6.797.548	\$ 6.117.794	-\$ 679.754	-10%	\$ 3.728.080	121%
TOTAL ACTIVO	\$ 22.383.439	\$ 42.639.028	\$ 46.058.411	\$ 3.419.383	8%	\$ 20.255.589	90%
PASIVO							
PASIVO CORRIENTE							
CUENTAS POR PAGAR							
RETENCION EN LA FUENTE	\$ 213.800	\$ 2.453.054	\$ 2.358.600	-\$ 94.454	-4%	\$ 2.239.254	1047%
IMPUESTO DE INDUSTRIA Y CIO		\$ 58.000		-\$ 58.000	-100%	\$ 58.000	100%
TOTAL CUENTAS POR PAGAR	\$ 213.800	\$ 2.511.054	\$ 2.358.600	-\$ 152.454	-6%	\$ 2.297.254	1147%
IMPUESTOS							
IMPUESTO POR PAGAR	\$ 3.694.891	\$ 2.519.230	\$ 11.149.996	\$ 8.630.766	343%	-\$ 1.175.661	-32%
TOTAL IMPUESTOS POR PAGAR	\$ 3.694.891	\$ 2.519.230	\$ 11.149.996	\$ 8.630.766	343%	-\$ 1.175.661	-32%
TOTAL PASIVO CORRIENTE	\$ 3.908.691	\$ 5.030.284	\$ 13.508.596	\$ 8.478.312	169%	\$ 1.121.593	29%
PASIVO NO CORRIENTE						\$ -	
OTRAS OBLIGACIONES	\$ 7.973.000	\$ 21.992.195	\$ 5.856.072	-\$ 16.136.123	-73%	\$ 14.019.195	176%
TOTAL OBLIGACIONES FINANCIERAS	\$ 7.973.000	\$ 21.992.195	\$ 5.856.072	-\$ 16.136.123	-73%	\$ 14.019.195	176%
TOTAL PASIVO NO CORRIENTE	\$ 7.973.000	\$ 21.992.195	\$ 5.856.072	-\$ 16.136.123	-73%	\$ 14.019.195	176%
TOTAL PASIVO	\$ 11.881.691	\$ 27.022.479	\$ 19.364.668	-\$ 7.657.811	-28%	\$ 15.140.788	127%
PATRIMONIO						\$ -	
CAPITAL	\$ 3.000.000	\$ 3.000.000	\$ 3.000.000		0%	\$ -	0%
UTILIDAD DEL EJERCICIO	\$ 7.501.748	\$ 5.114.801	\$ 23.693.743	\$ 18.578.942	363%	-\$ 2.386.947	-32%
UTILIDAD ACUMULADA		\$ 7.501.748		-\$ 7.501.748	-100%	\$ 7.501.748	100%
TOTAL PATRIMONIO	\$ 10.501.748	\$ 15.616.549	\$ 26.693.743	\$ 11.077.194	71%	\$ 5.114.801	49%
TOTAL PASIVO + PATRIMONIO= ACTIVO	\$ 22.383.439	\$ 42.639.028	\$ 46.058.411	\$ 3.419.383	8%	\$ 20.255.589	90%

Fuente: Estados financieros Grupo Previred Colombia.

4.1.3 Análisis vertical de Estado de Resultados Grupo Previred Colombia Años 2018, 2019 Y 2020

Cuadro 4. Análisis Vertical Estado de Resultados Integral

GRUPO PREVIRD COLOMBIA						
NIT 900603576-3						
ESTADO DE RESULTADOS INTEGRAL						
CON ANALISIS VERTICAL						
DETALLE	A DIC DE 2018	%	A DIC DE 2019	%	A DIC DE 2020	%
INGRESOS OPERACIONALES						
SUSCRIPCION REVISTA	\$ 293.429.000	100,00%	\$ 353.171.700	100,00%	\$ 333.503.312	100,00%
COMERCIO AL X MENOR LIBROS Y REVISTAS	\$ 293.429.000	100,00%	\$ 353.171.700	100,00%	\$ 333.503.312	100,00%
DEVOLUCIONES	\$ (120.000)	-0,04%	\$ -	0,00%	\$ -	0,00%
TOTAL INGRESOS OPERACIONALES	\$ 293.309.000	99,96%	\$ 353.171.700	100,00%	\$ 333.503.312	100,00%
COSTO DE PRESTACION DE SERVICIOS	\$ 33.913.299	11,56%	\$ 28.526.072	8,08%	\$ 50.449.467	15,13%
VENTA LIBROS REVISTAS ELEMENTO PAP	\$ 33.913.299	11,56%	\$ 28.526.072	8,08%	\$ 50.449.467	15,13%
UTILIDAD BRUTA EN PRESTACION SERVICIOS	\$ 259.395.701	88,40%	\$ 324.645.628	91,92%	\$ 283.053.845	84,87%
GASTOS ADMINISTRACIÓN						
SUELDOS	\$ 24.387.305	8,31%	\$ 39.202.881	11,10%	\$ 24.459.543	7,33%
COMISIONES	\$ 37.054.322	12,63%	\$ 39.975.737	11,32%	\$ 33.577.337	10,07%
CESANTIAS	\$ 3.475.494	1,18%	\$ 2.669.453	0,76%	\$ 3.114.033	0,93%
INTERESES CESANTIA	\$ 240.000	0,08%	\$ 560.000	0,16%	\$ 249.934	0,07%
PRIMA DE SERVICIOS	\$ 2.829.185	0,96%	\$ 3.586.050	1,02%	\$ 3.154.827	0,95%
VACACIONES	\$ 380.016	0,13%	\$ 1.180.702	0,33%	\$ 418.000	0,13%
BONIFICACIONES	\$ 150.000	0,05%	\$ -	0,00%	\$ -	0,00%
DOTACIONES	\$ 703.000	0,24%	\$ 1.652.800	0,47%	\$ 3.850.000	1,15%
APORTES ARL	\$ 161.600	0,06%	\$ 241.900	0,07%	\$ 233.600	0,07%
APORTES A EPS	\$ 1.097.100	0,37%	\$ 1.772.409	0,50%	\$ 1.784.900	0,54%
APORTES PENSIONES Y/O CESANTIAS	\$ 4.323.300	1,47%	\$ 7.074.000	2,00%	\$ 6.327.300	1,90%
APORTES CAJA COMPENSACION	\$ 1.097.100	0,37%	\$ 1.772.409	0,50%	\$ 1.784.900	0,54%
HONORARIOS	\$ 139.000	0,05%	\$ 13.780.000	3,90%	\$ 10.305.650	3,09%
INDUSTRIA Y COMERCIO	\$ 627.000	0,21%	\$ 2.561.000	0,73%	\$ 1.108.425	0,33%
ARRENDAMIENTOS	\$ 23.984.800	8,17%	\$ 31.610.300	8,95%	\$ 34.970.984	10,49%
TEMPORALES	\$ 22.794.005	7,77%	\$ 52.843.272	14,96%	\$ 40.705.440	12,21%
ASEO Y VIGILANCIA	\$ 300.000	0,10%	\$ -	0,00%	\$ -	0,00%
ACUEDUCTO Y ALCANTARILLADO	\$ 1.118.200	0,38%	\$ 1.294.890	0,37%	\$ 775.480	0,23%
ENERGIA ELECTRICA	\$ 1.658.300	0,57%	\$ 1.280.760	0,36%	\$ 1.016.290	0,30%
TELEFONOS CELULAR Y FIJO	\$ 11.753.679	4,01%	\$ 10.685.877	3,03%	\$ 9.656.153	2,90%
CORREOS PORTES Y TELEGRAMAS	\$ 215.000	0,07%	\$ 122.510	0,03%	\$ 130.190	0,04%
REGISTRO MERCANTIL	\$ 366.000	0,12%	\$ 430.600	0,12%	\$ 476.100	0,14%
MANTENIMIENTO Y REPARACIONE	\$ 2.228.000	0,76%	\$ 13.134.047	3,72%	\$ 382.000	0,11%
ELEMENTOS DE ASEYO Y CAFETERIA	\$ 1.800.000	0,61%	\$ 2.834.437	0,80%	\$ 1.767.100	0,53%
UTILES PAPELERIA Y FOTOCOPIAS	\$ 420.000	0,14%	\$ 465.000	0,13%	\$ 415.000	0,12%
TAXIS Y BUSES	\$ 119.750	0,04%	\$ 131.200	0,04%	\$ 84.600	0,03%
OTROS	\$ 15.828.914	5,39%	\$ 22.189.038	6,28%	\$ 12.946.212	3,88%
TOTAL GASTOS DE ADMINISTRACIÓN	\$ 159.251.070	54,27%	\$ 253.051.272	71,65%	\$ 193.693.998	58,08%
GASTOS DE VENTAS						
COMISIONES	\$ 87.287.330	29,75%	\$ 67.500.674	19,11%	\$ 64.201.107	19,25%
ALOJAMIENTO Y MANUTENCIÓN	\$ 15.346.900	5,23%	\$ 15.931.100	4,51%	\$ 4.310.150	1,29%
PASAJES TERRESTRES	\$ 2.119.211	0,72%	\$ 2.084.000	0,59%	\$ 976.000	0,29%
TOTAL GASTOS DE VENTAS	\$ 104.753.441	35,70%	\$ 85.515.774	24,21%	\$ 69.487.257	20,84%
UTILIDAD OPERACIONAL	\$ (4.608.810)	-1,57%	\$ (13.921.418)	-3,94%	\$ 19.872.590	5,96%
INGRESOS NO OPERACIONALES	\$ 15.832.000	5,40%	\$ 21.555.450	6,10%	\$ 14.971.150	4,49%
OTROS INGRESOS	\$ 15.832.000	5,40%	\$ 21.555.450	6,10%	\$ 14.971.150	4,49%
GASTOS NO OPERACIONALES	\$ 26.550	0,01%	\$ -	0,00%	\$ -	0,00%
FINANCIEROS	\$ 26.550	0,01%	\$ -	0,00%	\$ -	0,00%
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	\$ 11.196.640	3,82%	\$ 7.634.032	2,16%	\$ 34.843.740	10,45%
PROVISION IMPUESTO	\$ 3.694.891	1,26%	\$ 2.519.231	0,71%	\$ 11.149.997	3,34%
UTILIDAD NETA	\$ 7.501.749	2,56%	\$ 5.114.801	1,45%	\$ 23.693.743	7,10%

Fuente: Estados financieros Grupo Previred Colombia.

Teniendo en cuenta el Cuadro anterior se puede observar que para el año 2018 el porcentaje de participación de la utilidad con respecto a los ingresos totales de la empresa es del 2.56% lo cual se considera que es bajo si tenemos en cuenta que los costos representan un 11.56%, dicha utilidad se ve afectada por el rubro que tiene la mayor participación dentro de los ingresos para este año, el cual es, los gastos de administración con una participación del 54.27% lo cual significa que estos ocupan poco más de la mitad de los ingresos totales.

Los años 2019 y 2020 tienen utilidades que corresponden a 1.45% y 7.10% respectivamente de los ingresos totales, sus costos de ventas son del 8.08% para el año 2019 y 15.13% para el año 2020, generando una buena utilidad bruta pero por los altos gastos administrativos que corresponden a 71.68% para el año 2019 y 58.08% del 2020, afectan disminuyendo la utilidad bruta ya que dichos gastos representan más de la mitad del total de los ingresos brutos, los altos gastos administrativos principalmente los gastos de personal y comisiones son consecuencia de la falta de elaboración de un presupuesto anual, donde permita llevar un control de dichas erogaciones. Adicionalmente se debe reevaluar las estrategias y la implementación y/o mejoramiento de las políticas que tenga actualmente la empresa, con el fin de optimizar el manejo de estos rubros para que los resultados sean favorables durante su ejecución.

Del anterior análisis podemos concluir que la empresa tiene una buena utilidad bruta, pero este se ve afectado por los gastos administrativos que superan en poco más de la mitad de los ingresos, lo que significa que la empresa está generando ingresos que permiten cubrir los gastos logrando un punto de equilibrio, pero no logra generar un valor adicional para poder realizar inversiones que le permitan ser una empresa más consolidada.

4.1.4 Análisis horizontal Estado de Resultados Integral Grupo Previred Colombia Años 2018, 2019 Y 2020

En el Cuadro que se muestra a continuación se puede observar que para el periodo 2018-2019 las ventas aumentaron en un 20%, el rubro más representativo es los gastos de administración que presento un incremento del 59%, a pesar de que se generó un buen incremento en las ventas y que manejan un costo de ventas bajo, la utilidad no aumento por el contrario disminuyo en un 32% esto como consecuencia del incremento en los gastos de administración.

Para el periodo 2019-2020 las ventas se redujeron en un 6% esto como consecuencia de la crisis vivida por el COVID-19 que afecto en gran medida a la

fuerza comercial para realizar las respectivas visitas a clientes y ejecutar las estrategias para consecución de nuevos clientes, teniendo en cuenta las consecuencias económicas generadas por este virus a nivel mundial, la reducción del 6% de las ventas para el año 2020 no es representativo ya que los ingresos obtenidos permitieron cubrir las necesidades del giro ordinario de las operaciones, al presentarse esta situación de pandemia se genera una reducción de los gastos de administración del 23% puesto que al no poder viajar los asesores no hubieron gastos por concepto de viáticos, se tuvo que reducir el personal y en algunos casos la jornada laboral se redujo a la mitad, finalmente la utilidad del ejercicio presento un incremento del 363% generado por la disminución de gastos administrativos .

Se puede concluir que el nivel de ingresos generado por la empresa durante los años analizados no presenta disminuciones, estos permiten cubrir los gastos de funcionamiento normal de la misma, es necesario prestar una mayor atención al rubro de gastos administrativos los cuales son altos, reflejando que la empresa no tiene estrategias que permitan el control de ellos, afectando la utilidad neta, lo cual no le permite que la empresa pueda enfocarse en hacer inversiones para fortalecer su estructura financiera como por ejemplo la adquisición de oficinas propias, o inversión en la prestación de nuevos servicios o fortalecimiento de los que presta actualmente.

**Cuadro 5. Análisis horizontal Estado de situación financiera Grupo Previred
Colombia de los años 2018, 2019 y 2020**

DETALLE	A DIC DE	A DIC DE	A DIC DE	2020-2019		2019-2018	
	2018	2019	2020	VAR ABS	VAR REL	VAR ABS	VAR REL
INGRESOS OPERACIONALES							
SUSCRIPCION REVISTA	\$ 293.429.000	\$ 353.171.700	\$ 333.503.312	\$ (19.668.388)	-6%	\$ 59.742.700	20%
COMERCIO AL X MENOR LIBROS Y REVISTAS	\$ 293.429.000	\$ 353.171.700	\$ 333.503.312	\$ (19.668.388)	-6%	\$ 59.742.700	20%
DEVOLUCIONES	\$ (120.000)	\$ -	\$ -	\$ -	0%	\$ -	-100%
TOTAL INGRESOS OPERACIONALES	\$ 293.309.000	\$ 353.171.700	\$ 333.503.312	\$ (19.668.388)	-6%	\$ 59.862.700	20%
COSTO DE PRESTACIÓN DE SERVICIOS	\$ 33.913.299	\$ 28.526.072	\$ 50.449.467	\$ 21.923.395	77%	\$ (5.387.227)	-16%
VENTA LIBROS REVISTAS ELEMENTO PAP	\$ 33.913.299	\$ 28.526.072	\$ 50.449.467	\$ 21.923.395	77%	\$ (5.387.227)	-16%
UTILIDAD BRUTA EN PRESTACION SERVICIOS	\$ 259.395.701	\$ 324.645.628	\$ 283.053.845	\$ (41.591.783)	-13%	\$ 65.249.927	25%
GASTOS ADMINISTRACIÓN							
SUELDOS	\$ 24.387.305	\$ 39.202.881	\$ 24.459.543	\$ (14.743.338)	-38%	\$ 14.815.576	61%
COMISIONES	\$ 37.054.322	\$ 39.975.737	\$ 33.577.337	\$ (6.398.400)	-16%	\$ 2.921.415	8%
CESANTIAS	\$ 3.475.494	\$ 2.669.453	\$ 3.114.033	\$ 444.580	17%	\$ (806.041)	-23%
INTERESES CESANTIA	\$ 240.000	\$ 560.000	\$ 249.934	\$ (310.066)	-55%	\$ 320.000	133%
PRIMA DE SERVICIOS	\$ 2.829.185	\$ 3.586.050	\$ 3.154.827	\$ (431.223)	-12%	\$ 756.865	27%
VACACIONES	\$ 380.016	\$ 1.180.702	\$ 418.000	\$ (762.702)	-65%	\$ 800.686	211%
BONIFICACIONES	\$ 150.000	\$ -	\$ -	\$ -		\$ -	-100%
DOTACIONES	\$ 703.000	\$ 1.652.800	\$ 3.850.000	\$ 2.197.200	133%	\$ 949.800	135%
APORTES ARL	\$ 161.600	\$ 241.900	\$ 233.600	\$ (8.300)	-3%	\$ 80.300	50%
APORTES A EPS	\$ 1.097.100	\$ 1.772.409	\$ 1.784.900	\$ 12.491	1%	\$ 675.309	62%
APORTES PENSIONES Y/O CESANTIAS	\$ 4.323.300	\$ 7.074.000	\$ 6.327.300	\$ (746.700)	-11%	\$ 2.750.700	64%
APORTES CAJA COMPENSACION	\$ 1.097.100	\$ 1.772.409	\$ 1.784.900	\$ 12.491	1%	\$ 675.309	62%
HONORARIOS	\$ 139.000	\$ 13.780.000	\$ 10.305.650	\$ (3.474.350)	-25%	\$ 13.641.000	9814%
INDUSTRIA Y COMERCIO	\$ 627.000	\$ 2.561.000	\$ 1.108.425	\$ (1.452.575)	-57%	\$ 1.934.000	308%
ARRENDAMIENTOS	\$ 23.984.800	\$ 31.610.300	\$ 34.970.984	\$ 3.360.684	11%	\$ 7.625.500	32%
TEMPORALES	\$ 22.794.005	\$ 52.843.272	\$ 40.705.440	\$ (12.137.832)	-23%	\$ 30.049.267	132%
ASEO Y VIGILANCIA	\$ 300.000	\$ -	\$ -	\$ -		\$ -	-100%
ACUEDUCTO Y ALCANTARILLADO	\$ 1.118.200	\$ 1.294.890	\$ 775.480	\$ (519.410)	-40%	\$ 176.690	16%
ENERGIA ELECTRICA	\$ 1.658.300	\$ 1.280.760	\$ 1.016.290	\$ (264.470)	-21%	\$ (377.540)	-23%
TELEFONOS CELULAR Y FIJO	\$ 11.753.679	\$ 10.685.877	\$ 9.656.153	\$ (1.029.724)	-10%	\$ (1.067.802)	-9%
CORREOS PORTES Y TELEGRAMAS	\$ 215.000	\$ 122.510	\$ 130.190	\$ 7.680	6%	\$ (92.490)	-43%
REGISTRO MERCANTIL	\$ 366.000	\$ 430.600	\$ 476.100	\$ 45.500	11%	\$ 64.600	18%
MANTENIMIENTO Y REPARACIONE	\$ 2.228.000	\$ 13.134.047	\$ 382.000	\$ (12.752.047)	-97%	\$ 10.906.047	489%
ELEMENTOS DE ASEO Y CAFETERIA	\$ 1.800.000	\$ 2.834.437	\$ 1.767.100	\$ (1.067.337)	-38%	\$ 1.034.437	57%
UTILES PAPELERIA Y FOTOCOPIAS	\$ 420.000	\$ 465.000	\$ 415.000	\$ (50.000)	-11%	\$ 45.000	11%
TAXIS Y BUSES	\$ 119.750	\$ 131.200	\$ 84.600	\$ (46.600)	-36%	\$ 11.450	10%
OTROS	\$ 15.828.914	\$ 22.189.038	\$ 12.946.212	\$ (9.242.826)	-42%	\$ 6.360.124	40%
TOTAL GASTOS DE ADMINISTRACIÓN	\$ 159.251.070	\$ 253.051.272	\$ 193.693.998	\$ (59.357.274)	-23%	\$ 93.800.202	59%
GASTOS DE VENTAS							
COMISIONES	\$ 87.287.330	\$ 67.500.674	\$ 64.201.107	\$ (3.299.567)	-5%	\$ (19.786.656)	-23%
ALOJAMIENTO Y MANUTENCIÓN	\$ 15.346.900	\$ 15.931.100	\$ 4.310.150	\$ (11.620.950)	-73%	\$ 584.200	4%
PASAJES TERRESTRES	\$ 2.119.211	\$ 2.084.000	\$ 976.000	\$ (1.108.000)	-53%	\$ (35.211)	-2%
TOTAL GASTOS DE VENTAS	\$ 104.753.441	\$ 85.515.774	\$ 69.487.257	\$ (16.028.517)	-19%	\$ (19.237.667)	-18%
UTILIDAD OPERACIONAL	\$ (4.608.810)	\$ (13.921.418)	\$ 19.872.590	\$ 33.794.008	-243%	\$ (9.312.608)	202%
INGRESOS NO OPERACIONALES	\$ 15.832.000	\$ 21.555.450	\$ 14.971.150	\$ (6.584.300)	-31%	\$ 5.723.450	36%
OTROS INGRESOS	\$ 15.832.000	\$ 21.555.450	\$ 14.971.150	\$ (6.584.300)	-31%	\$ 5.723.450	36%
GASTOS NO OPERACIONALES	\$ 26.550	\$ -	\$ -	\$ -	0%	\$ -	-100%
FINANCIEROS	\$ 26.550	\$ -	\$ -	\$ -	0%	\$ -	-100%
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	\$ 11.196.640	\$ 7.634.032	\$ 34.843.740	\$ 27.209.708	356%	\$ (3.562.608)	-32%
PROVISION IMPUESTO	\$ 3.694.891	\$ 2.519.231	\$ 11.149.997	\$ 8.630.766	343%	\$ (1.175.661)	-32%
UTILIDAD NETA	\$ 7.501.749	\$ 5.114.801	\$ 23.693.743	\$ 18.578.942	363%	\$ (2.386.947)	-32%

Fuente: Estados financieros Grupo Previred Colombia

4.1.5 Principales Indicadores Financieros para los Años 2018-2019 y 2020

Cuadro 6. Indicadores financieros Grupo Previred Colombia

INDICADOR FINANCIERO	AÑO 2018	AÑO 2019	AÑO 2020
DE LIQUIDEZ			
Razón corriente	4,94	7,13	2,96
Prueba ácida	0,75	1,20	1,75
Capital de Trabajo neto	\$ 19.313.971	\$ 30.811.196	\$ 26.432.021
DE ENDEUDAMIENTO			
Nivel de endeudamiento	0,53	0,63	0,42
Concentración de deuda a corto plazo	0,33	0,19	0,70
Leverage	1,13	1,73	0,73
DE ACTIVIDAD			
Rotación de inventario	2,07	0,96	3,09
Rotación de activos totales	13	8	7
DE RENTABILIDAD			
Margen operacional	-2%	-4%	6%
Rendimiento patrimonio ROE	71%	33%	89%
Rentabilidad de Inversión ROA	34%	12%	51%

Fuente. Este estudio

La razón corriente nos muestra que durante los tres años la empresa tiene capacidad de pago de sus pasivos corrientes, pero no quiere decir que tenga el suficiente flujo de efectivo para el pago inmediato de los mismo ya que como se puede observar en los anteriores análisis el activo corriente se encuentra representado en su mayoría por los inventarios, lo cual reafirma el resultado obtenido por la prueba ácida. En cuanto al capital de trabajo se puede analizar que la empresa ha tenido el disponible para cumplir con sus obligaciones a corto plazo, lo que le ha permitido el desarrollo normal de su actividad, sin embargo, la empresa no ha contado con el capital suficiente para poder realizar inversiones que le permita crecer y consolidarse cada vez más en el mercado.

De acuerdo al análisis de los indicadores de endeudamiento, se puede decir que la empresa ha sido meticulosa en no incurrir en obligaciones que le puedan generar riesgos financieros. Ha buscado adquirir obligaciones financieras cuando lo ha considerado necesario y sobre todo para adecuaciones de planta física y equipo de oficina, también nos muestran que los pasivos con respecto a los activos y patrimonio de la empresa son menores y que esta no tiene inconvenientes de endeudamiento durante los años de análisis

El indicador de actividad rotación de inventarios muestra que durante el año 2018 el inventario roto 2,07 veces, para el año 2019 roto 0,96 y para el año 2020 3,09; por consiguiente, se observa que el año 2020 fue en el que hubo mayor rotación de inventario, a pesar de la pandemia ocasionada por el COVID 19,

La rotación de activos totales da como resultado que para el año 2018 los ingresos cubren 13 veces los activos de la empresa, durante el año 2019 8 veces y el por último el año 2020 7 veces, ratificando que la empresa maneja un buen nivel de ingresos, lo que refleja que la empresa mantenido una buena gestión de sus activos para generar ventas, pero se debe tener en cuenta que para el año 2019 y 2020 este ratio bajo ya que en sus activos hubo rubros significativos como el inventario en el año 2019 y el disponible en el año 2020.

Los indicadores de rentabilidad ROE nos muestra que durante los tres años la inversión inicial realizada por los socios por valor de \$3.000.000 ha generado rendimientos del 71% en el año 2018, 33% en el año 2019 y 89% para el año 2020; la disminución que se presenta en el año 2019 con respecto al 2018 es como consecuencia de los altos gastos administrativos mayormente en los rubros de contratación de empleos temporales, aumento de pago de honorarios y gastos de personal, en cuanto al ROA los resultados indican que los activos de la empresa están generando rentabilidades para el año 2018 de 34%, para el año 2019 de 12% y por ultimo para el año 2020 un 51%, disminución generada para el año 2019 de este indicador es por los altos gastos administrativos en los que incurre la empresa, a ahí la importancia de un plan estratégico que permita llevar un mejor control de estos.

4.2 PROYECCION INGRESOS Y GASTOS GRUPO PREVIREN COLOMBIA S.A.S

Cuadro 7. Proyección y alcance esperado de estados de resultados grupo PREVIREN COLOMBIA S.A.S años 2021-2025

GRUPO PREVIREN COLOMBIA					
NIT 900603576-3					
ESTADO DE RESULTADOS INTEGRAL PROYECTADO					
DETALLE	AÑO 2021	AÑO 2022	AÑO 2023	AÑO 2024	AÑO 2025
INGRESOS OPERACIONALES	\$ 353.513.511	\$ 374.724.321	\$ 397.207.781	\$ 421.040.247	\$ 446.302.662
COSTO DE PRESTACIÓN DE SERVICIOS	\$ 53.284.727	\$ 55.575.970	\$ 57.465.553	\$ 59.419.382	\$ 61.439.641
UTILIDAD BRUTA EN PRESTACION SERVICIOS	\$ 300.228.784	\$ 319.148.351	\$ 339.742.227	\$ 361.620.865	\$ 384.863.021
GASTOS ADMINISTRACIÓN	\$ 204.579.601	\$ 213.376.524	\$ 220.631.325	\$ 228.132.790	\$ 235.889.305
GASTOS DE VENTAS	\$ 73.392.441	\$ 76.548.316	\$ 79.150.959	\$ 81.842.091	\$ 84.624.722
UTILIDAD OPERACIONAL	\$ 22.256.742	\$ 29.223.512	\$ 39.959.943	\$ 51.645.984	\$ 64.348.994
INGRESOS NO OPERACIONALES	\$ 15.812.529	\$ 16.492.467	\$ 17.053.211	\$ 17.633.020	\$ 18.232.543
GASTOS NO OPERACIONALES	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	\$ 38.069.271	\$ 45.715.979	\$ 57.013.155	\$ 69.279.004	\$ 82.581.537
PROVISION IMPUESTO	\$ 11.776.627	\$ 12.283.022	\$ 12.700.644	\$ 13.132.466	\$ 13.578.970
UTILIDAD NETA	\$ 26.292.644	\$ 33.432.958	\$ 44.312.510	\$ 56.146.538	\$ 69.002.567

Fuente. Este estudio

La proyección realizada de los ingresos, costos y gastos de la empresa PREVIREN COLOMBIA SAS, de los próximos 5 años correspondientes al periodo 2021-2025, permite conocer cuáles serán las posibles circunstancias que se puedan presentar en cuanto a utilidades o pérdidas generadas por la empresa; de ahí la importancia de estas proyecciones que permiten visualizar un panorama anticipado tanto de oportunidades como de amenazas, tomando las decisiones necesarias para mitigar los impactos de crisis y situaciones del entorno que comprometan el buen desarrollo de la actividad de la empresa.

Para la proyección de los ingresos se tomó el promedio de las variaciones resultantes de los años base 2018-2020 que arrojó el análisis horizontal del estado de resultados integral.

Cuadro 8. Promedio ingresos

	AÑO 2019	AÑO 2020	PROMEDIO
CRECIMIENTO EN VENTAS	-13%	25%	6%

Fuente. Este estudio

La proyección de los costos y gastos se hizo en base a la inflación proyectada, ya que este es el indicador que se utiliza cada año para el aumento de los precios de consumo y gasto; debido a que el banco de la república solo ha publicado proyecciones para los años 2021, 2022 y 2023, la última inflación proyectada se tomó como base para los años 2024 y 2025.

Cuadro 9. Tasa de Inflación Proyectadas

	AÑO 2021	AÑO 2022	AÑO 2023
TASA DE INFLACIÓN PROYECTADAS POR EL BANCO DE LA REPUBLICA	5,62%	4,30%	3,40%

Fuente. Este estudio

Haciendo un análisis de la proyección realizada se puede observar que durante los años comprendidos por el periodo 2021-2025 la empresa generará ingresos que le permitirá cubrir los gastos del giro ordinario del negocio, sin embargo, si la empresa no plantea estrategias enfocadas a la disminución del gasto administrativo en rubros como por ejemplo gastos de personal tanto fijo como temporal y pago de comisiones por ventas donde al personal freelance se le cancela dos comisiones una por cada suscripción realizada y otra por metas, estos seguirán representando más de la mitad de los ingresos brutos afectando la utilidad neta generada, lo cual no le permitirá un crecimiento y fortalecimiento de la estructura financiera de la empresa.

4.3. ESTRATEGIAS NECESARIAS PARA EL BUEN DESARROLLO DEL PLAN DE MEJORAMIENTO FINANCIERO

Teniendo en cuenta que el principal objetivo de PREVIRED COLOMBIA S.A.S, es ser la empresa líder en el departamento de Nariño, en la promoción de productos y servicios de las más prestigiosas instituciones en las áreas de la Salud, Educación, Recreación, Previsión Exequial y Comercio en General, mediante la revista Vive mejor, cuya suscripción otorga tarifas preferencias en dichas instituciones; es necesario a partir de los resultados obtenidos de los análisis financieros y las proyecciones financieras realizadas, plantear unas estrategias encaminadas a alcanzar este objetivo.

Entre las estrategias planteadas se encuentran las siguientes:

Para mantener un crecimiento de los ingresos con un promedio del 6% anual, es necesario implementar un plan de mercadeo y ventas detallado que le permitirá tener claro puntos importantes como: los clientes potenciales, fidelización de clientes actuales, rutas de ventas, estrategias de ventas, objetivos a cumplir por el personal de ventas y las acciones a llevar a cabo para cumplir estos objetivos.

Un punto importante dentro de la empresa es el personal de ventas, quienes son los encargados de llevar a cabo el cumplimiento de lo propuesto en el plan de mercadeo y ventas, teniendo en cuenta que la empresa maneja una alta rotación de personal se debe evaluar el proceso de selección de personal, identificando las falencias y estableciendo nuevas estrategias que den como resultado la disminución de rotación de personal, aumentando la productividad y cultivando un sentido de pertenencia que traerá como resultado un mayor compromiso en el cumplimiento de metas propuestas. Adicional al mejoramiento de este proceso se debe hacer una estructuración del pago de comisiones al personal de ventas, específicamente las pagadas al personal freelance donde pagan dos tipos de comisiones, las cuales se deben reducir a una.

Los costos mantendrán un crecimiento razonable teniendo en cuenta la inflación que cada año genera alza en los insumos, sin afectar la rentabilidad de la empresa, siempre y cuando se maneje una estrategia de conservación del mismo proveedor y/o en caso de ser necesario uno nuevo que haga que se mantenga estable este rubro.

En el caso del rubro de los gastos teniendo en cuenta la proyección financiera, estos crecerán de acuerdo al incremento de la inflación, al ser estos tan altos siendo el rubro que ocupa el mayor porcentaje de las erogaciones es necesario que se haga un control mensual de los mismos para identificar cuales se están manejando de manera irrisoria y proceder a implementar correcciones para disminuirlos, generando un aumento de la utilidad, aprovechando el alto margen de rentabilidad que tiene la empresa.

Realizar presupuestos anuales para que la empresa trimestralmente haga una evaluación de cumplimiento del mismo, y de ser necesario iniciar acciones de mejora para la consecución de las metas propuestas.

Designar responsables en el desarrollo de estas estrategias para el éxito de las mismas.

5. CONCLUSIONES

La elaboración del diagnóstico financiero de la empresa PREVIRED COLOMBIA SAS de los años 2018, 2019 y 2020, permitió conocer la estructura financiera actual de la misma, identificando que la empresa maneja una alta utilidad bruta que le permite cumplir con los gastos del curso normal del negocio, pero esta no se ve reflejado en su utilidad neta debido a que posee unos altos gastos administrativos como consecuencia de falta de estrategias que le permitan un control de los mismos.

La proyección de los ingresos y gastos de la empresa para los próximos cinco años, periodos comprendidos del 2021 al 2025, muestra que la falta de estrategias para control de altos gastos administrativos afectara el fortalecimiento económico de la misma. Por eso la importancia de realizar estas proyecciones ya que la empresa puede visualizar diversos escenarios que le permitan identificar los posibles riesgos que puedan impactar de manera negativa su normal desarrollo, y así poder implantar estrategias que le permitan amortizar los efectos negativos; demostrando fiabilidad y estabilidad lo cual le facilitará la financiación de terceros o posibles futuros inversionistas.

Por último, se plantean unas estrategias que le permitan a la empresa ser líder en el departamento de Nariño, en la promoción de productos y servicios de las más prestigiosas instituciones en las áreas de la Salud, Educación, Recreación, Previsión Exequial y Comercio en General, mediante la revista Vive mejor. Con las cuales se busca ir más allá de un incremento en las ventas, su enfoque fundamental debe ir dirijo a la sostenibilidad de las ventas a través el tiempo, lo cual le puede garantizar a la empresa su existencia en el mercado.

6. RECOMENDACIONES

Teniendo en cuenta los resultados obtenidos con el diagnóstico financiero, se recomienda hacer estos análisis cada año, para evaluar la operación general de la empresa, la gestión administrativa y la asertividad en la toma de decisiones.

Se debe hacer especial énfasis en la evaluación mensual a los gastos administrativos en que incurre la empresa, ya que se identificó que este es un rubro de gran importancia, pues afecta directamente la utilidad de la empresa.

Se recomienda dar cumplimiento a las estrategias planteadas, hacer evaluaciones periódicas, con el personal designado para el desarrollo de estas estrategias, para conocer si están dando los resultados esperados y de ser necesario hacer mejoras y nuevos planteamientos.

BIBLIOGRAFÍA

ARRARTE MERA, R. Es competitiva la industria cementera peruana. Medellín: Universidad de Antioquia, 2012.

BROWN, K. Diagnóstico y plan de mejoramiento para la empresa Agromar Pacífico S.A.A. San Andrés de Tumaco – Nariño: s.n., 2019.

JIMENEZ, A. Análisis de Caso, previo la obtención del Título de Ingeniero en Contabilidad y Auditoría CPA. S.I: Universidad técnica de Ambato 2016.

VACA, Ligia, et al. Valor Actual Neto Y Tasa Interna De Retorno Como Parámetros De Evaluación De Las Inversiones. En: Investigación Operacional, 2019, vol. 40, no 4, p. 469-474.

NETGRAFIA

AITECO CONSULTORES, SL, Plan de Mejora. [en línea] [Citado: 23 de abril 2021 de 2016]. Disponible en internet: <http://www.aiteco.com/calidad/plan-de-mejora/>

ÁLVAREZ, M. y ABREU, J. Estrategias financieras en la mediana y pequeña empresa. [en línea] S.l: s.n., 2018. Disponible en internet: [http://www.spentamexico.org/v3-n2/3\(2\)%2065-104.pdf](http://www.spentamexico.org/v3-n2/3(2)%2065-104.pdf)

ANDI. Balance 2020 y perspectivas 2021. [en línea] Disponible en internet: http://www.andi.com.co/Uploads/Balance%202020%20y%20perspectivas%202021_637471684751039075.pdf

BAENA, Diego. Análisis financiero. Enfoque y proyecciones. S.l: ECOE Ediciones, 2018. [en línea] Disponible en internet: <https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=1Xs5DwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PP1&dq=baena+toro&ots=w5E98COyR0&sig=ayerzi3DJXoxoassewynGNJshCc#v=onepage&q=baena%20toro&f=false>

CAMARA DE COMERCIO DE PASTO. El Informe de Impacto Económico por COVID – 19 en Nariño. [en línea] 2020. Disponible en internet: https://www.ccpasto.org.co/wp-content/uploads/2020/10/Impacto-econ%C3%B3mico-por-covid-19-en-Nari%C3%B1o_Edicion_2-1.pdf

COLOMBIA. Senado de la República. Constitución política. [en línea] 1991. Disponible en internet: <https://www.ramajudicial.gov.co/documents/10228/1547471/CONSTITUCION-Interiores.pdf>

COLOMBIA. Congreso de la República. Ley 43 de 1990. [en línea] Disponible en internet: https://www.redjurista.com/Documents/ley_43_de_1990_congreso_de_la_republica.aspx#/

CORDOBA, Miguel. Nariño tendrá plan de ordenamiento territorial. [en línea] Disponible en internet: <https://informativodelguaico.com/narino-tendra-plan-de-ordenamiento/>

CHAGOLLA, M. Valor Económico Agregado EVA. Academia de Finanzas. 242-252 p. [en línea] 2013. Disponible en internet: <http://www.fcca.umich.mx/descargas/apuntes/Academia%20de%20Finanzas/Finanzas%20I%20Mauricio%20A.%20Chagolla%20Farias/13%20valor%20economico%20agregado.pdf>

DAMAC. La recuperación económica en el nuevo normal. El cierre de la economía colombiana en el 2020. Documentos escuela de economía No. 116. Marzo de 2021. [en línea] Disponible en internet: <http://www.fce.unal.edu.co/media/files/CentroEditorial/documentos/documentosEE/documentos-economia-116.pdf>

ESTUPIÑAN, Rodrigo. Análisis financiero y de gestión. S.l: Ediciones ECOE, 2020. [en línea] Disponible en internet: (<https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=PIYkEAAAQBAJ&oi=fnd&pg=PP4&dq=analisis+financiero&ots=u6iWHDarCJ&sig=2f5iPb4FedE2n-Fa2Xwlk3M3wnM#v=onepage&q&f=false>)

HERNÁNDEZ, Roberto. Metodología de la investigación: las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta. México: Mc Graw Hill, 2018. [en línea] Disponible en internet: <https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=5A2QDwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PP1&dq=roberto+hern%C3%A1ndez+sampieri&ots=TjTkZWYpMZ&sig=Sd4CkcMmWeWhJbkIGNXc2hIA0jM#v=onepage&q=roberto%20hern%C3%A1ndez%20sampieri&f=false>

LOPEZ, Virginia, Asesora de Formación Financiera. L. R. Aprendizaje-servicio y Educación para la Ciudadanía. Revista de educación, (1), 45-67. (2011). [en línea] Disponible en internet: <https://www.ceupe.com/blog/categories/mba-empresa.html>

MARTINEZ, V. Paradigmas de la investigación. Unison. [en línea] Disponible en internet: https://pics.unison.mx/wp-content/uploads/2013/10/7_Paradigmas_de_investigacion_2013.pdf

MORA, J; ÁVILA, R; HERRERA, C. y PALACIO, J. Plan de mejoramiento en la gestión financiera de la empresa Rectificadora Risaralda. Doctoral dissertation, Pereira: Universidad Libre Seccional Pereira, 2016. [en línea] Disponible en internet: <https://repository.unilibre.edu.co/bitstream/handle/10901/16398/PLAN%20DE%20MEJORAMIENTO%20EN%20LA%20GESTI%3%93N%20FINANCIERA.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

ORTIZ, Héctor. Análisis Financiero Aplicado. Estado de Resultados. Bogotá: Universidad Externado, 2011.

ROMÁN, Juan. Estados financieros básicos. Proceso de elaboración y reexpresión. s.l: Ediciones fiscales. [en línea] Disponible en internet: https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=scomDwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PT24&dq=estados+financieros&ots=_RvwQZFhf&sig=dzCcJADWsdEjplEXWE0iTJJKtLU#v=onepage&q=estados%20financieros&f=false

SACOTO CABRERA, Erwin. Análisis basado en teoría de juegos de modelos de negocio de operadores móviles virtuales en redes 4G y 5G. 2021. (Tesis Doctoral). Universidad Politécnica de Valencia. [en línea] Disponible en internet: <https://riunet.upv.es/handle/10251/158595>

ANEXOS

Anexo 1. Autorización de empresa para desarrollo de investigación

www.previred.com.co



San Juan de Pasto, Marzo 16 del 2021

Señoras:
BLANCA CHAVES
MARIA CAMILA ORDOÑEZ
MARIBEL PORTILLA
Ciudad

Cordial Saludo:

Me permito confirmar que GRUPO PREVIRED COLOMBIA SEDE PASTO, está dispuesta a brindar toda la información necesaria para el desarrollo de su trabajo denominado DISEÑO DE PLAN DE MEJORAMIENTO FINANCIERO.

Atentamente,



ANDRES DELGADO DIAZ
Representante Legal

Anexo 2. Entrevista a colaboradores del Grupo Previred Colombia

UNIVERSIDAD CESMAG FORMATO DE ENTREVISTA ESTRUCTURADA PARA COLABORADORES DEL ÁREA FINANCIERA Y CONTABLE DE LA EMPRESA GRUPO PREVIRED COLOMBIA – SEDE PASTO.

El cuestionario que se encuentra enseguida pretende recolectar información de utilidad para el desarrollo del trabajo de investigación denominado “Diseño de plan de mejoramiento financiero para la empresa Grupo Previred Colombia S.A.S., en San Juan de Pasto, año 2021; cuyo objetivo principal es: Diseñar un plan de mejoramiento financiero para la empresa Grupo Previred Colombia S.A.S en San Juan de Pasto; las respuestas dadas serán de total confidencialidad. Agradecemos su colaboración.

Entrevista dirigida al área contable y financiera de la empresa Grupo Previred Colombia

Nombre: _____

Cargo: _____

1. ¿La empresa esta cumpliendo con los objetivos planteados a nivel financiero?
2. ¿Previred conoce a la competencia?
3. ¿Los servicios de la empresa son competitivos?
4. ¿Conoce Previred al tipo de cliente al cual va dirigido su producto?
5. ¿La empresa cuenta con el personal adecuado para el cumplimiento de sus objetivos?
6. ¿Se sabe cuanto se gasta y el costo total de mantener el negocio en marcha?
7. ¿La información financiera que Previred maneja es oportuna para la buena toma decisiones?
8. ¿Previred analiza la realidad del negocio en donde esta y a dónde quiere ir?
9. ¿Previred se adelanta a tomar decisiones frente a los factores externos?
10. ¿Previred fija fondos según el capital que se vayan a tener que invertir para poder posicionarse y consolidarse en el mercado?
11. ¿Previred analiza las posibles fuentes de financiación para un periodo de tiempo estimado?
12. ¿Previred se adelanta ante los posibles factores externos?
13. ¿Previred analiza la situación actual y que rumbo quiere tomar?
14. ¿La empresa cuenta con un plan de mercado y ventas detallado y escrito?
15. ¿Tiene la empresa un programa escrito y presupuesto asignado a la innovación y desarrollo de nuevos servicios y procesos?
16. ¿La empresa cuenta con la implementación de las Normas Internacionales de Información Financiera?

 UNIVERSIDAD CESMAG <small>NIT: 800.109.387-7 VIGILADA MINEDUCACIÓN</small>	CARTA DE ENTREGA TRABAJO DE GRADO O TRABAJO DE APLICACIÓN – ASESOR(A)	CÓDIGO: AAC-BL-FR-032
		VERSIÓN: 1
		FECHA: 09/JUN/2022

San Juan de Pasto, Septiembre 14 del 2022

Biblioteca
REMIGIO FIORE FORTEZZA OFM. CAP.
 Universidad CESMAG
 Pasto

Saludo de paz y bien.

Por medio de la presente se hace entrega del Trabajo de Grado / Trabajo de Aplicación denominado **DISEÑO DE PLAN DE MEJORAMIENTO FINANCIERO PARA LA EMPRESA GRUPO PREVIRED COLOMBIA S.A.S. EN SAN JUAN DE PASTO**, presentado por el (los) autor(es) **BLANCA GLADYS CHAVES CUMBAL, MARIA CAMILA ORDOÑEZ GUERRERO y MARIBEL PORTILLA DELGADO** del Programa Académico **CONTADURIA PUBLICA** al correo electrónico trabajosdegrado@unicesmag.edu.co. Manifiesto como asesor(a), que su contenido, resumen, anexos y formato PDF cumple con las especificaciones de calidad, guía de presentación de Trabajos de Grado o de Aplicación, establecidos por la Universidad CESMAG, por lo tanto, se solicita el paz y salvo respectivo.

Atentamente,



(Firma del Asesor)

NOMBRE Y APELLIDOS DEL ASESOR(A) LUZ NAYIBE ARCOS

Número de documento 59.819.761 de Pasto

Programa académico Contaduría Pública

Teléfono de contacto 3004771892

Correo electrónico lnarcos@unicesmag.edu.co

 UNIVERSIDAD CESMAG <small>NIT: 800.109.387-7 VIGILADA MREDCACIÓN</small>	AUTORIZACIÓN PARA PUBLICACIÓN DE TRABAJOS DE GRADO O TRABAJOS DE APLICACIÓN EN REPOSITORIO INSTITUCIONAL	CÓDIGO: AAC-BL-FR-031
		VERSIÓN: 1
		FECHA: 09/JUN/2022

INFORMACIÓN DEL (LOS) AUTOR(ES)	
Nombres y apellidos del autor: BLANCA GLADYS CHAVES CUMBAL	Documento de identidad: C.C. 59.828.391
Correo electrónico: serinnargsc.blanca@gmail.com	Número de contacto: 3163621242
Nombres y apellidos del autor: MARIBEL PORTILLA DELGADO	Documento de identidad: C.C. 37.081.158
Correo electrónico: maribelpd0522@gmail.com	Número de contacto: 3136844081
Nombres y apellidos del autor: MARIA CAMILA ORDOÑEZ	Documento de identidad: C.C. 1.087.646.352
Correo electrónico: camilapril@hotmail.com	Número de contacto: 3137429821
Nombres y apellidos del autor:	Documento de identidad:
Correo electrónico:	Número de contacto:
Nombres y apellidos del asesor:	Documento de identidad:
Correo electrónico:	Número de contacto:
Título del trabajo de grado: DISEÑO DE PLAN DE MEJORAMIENTO FINANCIERO PARA GRUPO PREVIREDCOLOMBIA	
Facultad y Programa Académico: CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES – PROGRAMA DE CONTADURIA PUBLICA	

En mi (nuestra) calidad de autor(es) y/o titular (es) del derecho de autor del Trabajo de Grado o de Aplicación señalado en el encabezado, confiero (conferimos) a la Universidad CESMAG una licencia no exclusiva, limitada y gratuita, para la inclusión del trabajo de grado en el repositorio institucional. Por consiguiente, el alcance de la licencia que se otorga a través del presente documento, abarca las siguientes características:

- a) La autorización se otorga desde la fecha de suscripción del presente documento y durante todo el termino en el que el (los) firmante(s) del presente documento conserve(mos) la titularidad de los derechos patrimoniales de autor. En el evento en el que deje(mos) de tener la titularidad de los derechos patrimoniales sobre el Trabajo de Grado o de Aplicación, me (nos) comprometo (comprometemos) a informar de manera inmediata sobre dicha situación a la Universidad CESMAG. Por consiguiente, hasta que no exista comunicación escrita de mi(nuestra) parte informando sobre dicha situación, la Universidad CESMAG se encontrará debidamente habilitada para continuar con la publicación del Trabajo de Grado o de Aplicación dentro del repositorio institucional. Conozco(conocemos) que esta autorización podrá revocarse en cualquier momento, siempre y cuando se eleve la solicitud por escrito para dicho fin ante la Universidad CESMAG. En estos eventos, la Universidad CESMAG cuenta con el plazo de un mes después de recibida la petición, para desmarcar la visualización del Trabajo de Grado o de Aplicación del repositorio institucional.

 <p>UNIVERSIDAD CESMAG NIT: 800.109.387-7 VIGILADA Mineducación</p>	AUTORIZACIÓN PARA PUBLICACIÓN DE TRABAJOS DE GRADO O TRABAJOS DE APLICACIÓN EN REPOSITORIO INSTITUCIONAL	CÓDIGO: AAC-BL-FR-031
		VERSIÓN: 1
		FECHA: 09/JUN/2022

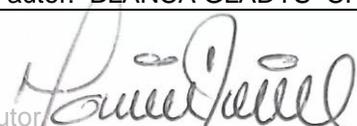
- b) Se autoriza a la Universidad CESMAG para publicar el Trabajo de Grado o de Aplicación en formato digital y teniendo en cuenta que uno de los medios de publicación del repositorio institucional es el internet, acepto(amos) que el Trabajo de Grado o de Aplicación circulará con un alcance mundial.
- c) Acepto (aceptamos) que la autorización que se otorga a través del presente documento se realiza a título gratuito, por lo tanto, renuncio(amos) a recibir emolumento alguno por la publicación, distribución, comunicación pública y/o cualquier otro uso que se haga en los términos de la presente autorización y de la licencia o programa a través del cual sea publicado el Trabajo de grado o de Aplicación.
- d) Manifiesto (manifestamos) que el Trabajo de Grado o de Aplicación es original realizado sin violar o usurpar derechos de autor de terceros y que ostento(amos) los derechos patrimoniales de autor sobre la misma. Por consiguiente, asumo(asumimos) toda la responsabilidad sobre su contenido ante la Universidad CESMAG y frente a terceros, manteniéndola indemne de cualquier reclamación que surja en virtud de la misma. En todo caso, la Universidad CESMAG se compromete a indicar siempre la autoría del escrito incluyendo nombre de(los) autor(es) y la fecha de publicación.
- e) Autorizo (autorizamos) a la Universidad CESMAG para incluir el Trabajo de Grado o de Aplicación en los índices y buscadores que se estimen necesarios para promover su difusión. Así mismo autorizo (autorizamos) a la Universidad CESMAG para que pueda convertir el documento a cualquier medio o formato para propósitos de preservación digital.

NOTA: En los eventos en los que el trabajo de grado o de aplicación haya sido trabajado con el apoyo o patrocinio de una agencia, organización o cualquier otra entidad diferente a la Universidad CESMAG. Como autor(es) garantizo(amos) que he(hemos) cumplido con los derechos y obligaciones asumidos con dicha entidad y como consecuencia de ello dejo(dejamos) constancia que la autorización que se concede a través del presente escrito no interfiere ni transgrede derechos de terceros.

Como consecuencia de lo anterior, autorizo (autorizamos) la publicación, difusión, consulta y uso del Trabajo de Grado o de Aplicación por parte de la Universidad CESMAG y sus usuarios así:

- Permiso (permitimos) que mi (nuestro) Trabajo de Grado o de Aplicación haga parte del catálogo de colección del repositorio digital de la Universidad CESMAG por lo tanto, su contenido será de acceso abierto donde podrá ser consultado, descargado y compartido con otras personas, siempre que se reconozca su autoría o reconocimiento con fines no comerciales.

En señal de conformidad, se suscribe este documento en San Juan de Pasto a los 14 días del mes de Septiembre del año 2022

	
Firma del autor	Firma del autor
Nombre del autor: BLANCA GLADYS CHAVES	Nombre del autor: MARIA CAMILA ORDÓÑEZ
	Firma del autor
Nombre del autor: MARIBEL PORTILLA DELGADO	Nombre del autor:
Firma del asesor	



UNIVERSIDAD
CESMAG
NIT: 800.109.387-7
VIGILADA Mineducación

AUTORIZACIÓN PARA PUBLICACIÓN DE TRABAJOS DE GRADO O TRABAJOS DE APLICACIÓN EN REPOSITORIO INSTITUCIONAL

CÓDIGO: AAC-BL-FR-031

VERSIÓN: 1

FECHA: 09/JUN/2022

Nombre del asesor: Luz Nayibe Arcos Castillo