



**Evaluación y planificación financiera para la empresa Litográfica Jorysan en El Carmen de  
Viboral**

Presentado por:

Jorge Andrés Castañeda Ossa  
María Alejandra Montoya Álvarez

Monografía presentada para optar al título de Especialista en Finanzas

Asesor:

Juan Ignacio Salazar

Universidad de Antioquia  
Facultad de Ingeniería  
Especialización en Finanzas  
Medellín Antioquia

2022

|                            |   |
|----------------------------|---|
| <b>Cita</b>                | (Montoya Álvarez & Castañeda Ossa, 2022)  |
| <b>Referencia</b>          | Montoya Álvarez M., & Castañeda Ossa J., (2022). <i>Evaluación y planificación financiera para la empresa Litográfica Jorysan en El Carmen de Viboral</i> [Trabajo de grado especialización]. Universidad de Antioquia, Medellín, Colombia. |
| <b>Estilo APA 7 (2020)</b> |   |



Especialización en Finanzas, Cohorte XV.



**Repositorio Institucional:** <http://bibliotecadigital.udea.edu.co>

Universidad de Antioquia - [www.udea.edu.co](http://www.udea.edu.co)

**Rector:** John Jairo Arboleda Céspedes

**Decano/Director:** Jesús Francisco Vargas Bonilla

**Jefe departamento:** Mario Alberto Gaviria Giraldo

El contenido de esta obra corresponde al derecho de expresión de los autores y no compromete el pensamiento institucional de la Universidad de Antioquia ni desata su responsabilidad frente a terceros. Los autores asumen la responsabilidad por los derechos de autor y conexos.

## Tabla de contenido

|  |    |
|--|----|
| Resumen .....                            | 6  |
| Introducción .....                       | 7  |
| 1. Planteamiento del problema .....      | 8  |
| 1.1 Descripción.....                     | 8  |
| 1.2. Delimitación .....                  | 8  |
| 1.2.1 Histórica. ....                    | 8  |
| 1.2.2 Geográfica. ....                   | 8  |
| 1.2.3 Temática. ....                     | 8  |
| 1.3 Antecedentes .....                   | 8  |
| 1.3.1. Surgimiento del problema. ....    | 8  |
| 1.3.2. Antecedentes Bibliográficos ..... | 9  |
| 2. Objetivos .....                       | 10 |
| 2.1. General .....                       | 10 |
| 2.2. Objetivos específicos.....          | 11 |
| 3. Marco teórico .....                   | 12 |
| 3.1. Diagnostico financiero .....        | 12 |
| 3.2. Planificación financiera.....       | 15 |
| 3.3. Normatividad contable .....         | 16 |
| 4. Análisis del entorno.....             | 17 |
| 4.1. Análisis macroeconómico.....        | 17 |
| 4.2. Entorno específico .....            | 18 |
| 5. Análisis Del Sector.....              | 20 |

|      |   |    |
|------|---|----|
| 6.   | Conocimiento de la empresa .....                                    | 21 |
| 6.1. | Matriz DOFA.....  | 22 |
| 6.2. | Fuerzas de Porter .....   | 24 |
| 7.   | Diagnostico financiero .....  | 26 |
| 7.1  | Análisis estructural .....  | 26 |
| 7.1  | Análisis De Liquidez.....   | 28 |
| 7.2  | Análisis De Endeudamiento .....                                     | 30 |
| 7.3  | Análisis De Rentabilidad.....                                       | 31 |
| 7.4  | Análisis Dupont.....  | 33 |
| 7.5  | Palanca De Crecimiento Y Productividad Del Capital De Trabajo ..... | 34 |
| 7.6  | Valor Económico Agregado (EVA).....                                 | 35 |
| 8.   | Proyecciones financieras .....                                      | 36 |
| 9.   | Riesgos .....   | 38 |
| 9.1  | Metodología .....   | 38 |
| 9.2  | Roles y responsabilidades .....                                     | 39 |
| 9.3  | Categoría de riesgo.....  | 39 |
| 9.4  | Definición de probabilidad e impacto .....                          | 39 |
| 10.  | Recomendaciones.....  | 41 |
| 11.  | Conclusiones .....  | 42 |
| 12.  | Bibliografía.....   | 44 |

## Tabla de ilustraciones y gráficos

|   |    |
|---|----|
| Gráfica. 1 Composición del activo .....           | 26 |
| Gráfica. 2 Estructura de Inversión.....           | 27 |
| Gráfica. 3 Conformidad Financiera.....            | 28 |
| Gráfica. 4 Ciclo de caja .....                    | 28 |
| Gráfica. 5 Flujo de caja libre .....              | 30 |
| Gráfica. 6 Endeudamiento.....                     | 30 |
| Gráfica. 7 Indicadores de rentabilidad .....      | 31 |
| Gráfica. 8 Estado de resultados .....             | 32 |
| Gráfica. 9 Productividad KTNO .....               | 34 |
| Gráfica. 10 Valor Económico Agregado.....         | 35 |
| Gráfica. 11 Estado de resultados Proyectado ..... | 37 |
| Gráfica. 12 Rentabilidad proyectada.....          | 38 |
| <br>  |    |
| Tabla. 1 Criterios de proyección .....            | 36 |
| Tabla. 2 Datos de la empresa para riesgos .....   | 39 |
| Tabla. 3 Matriz de Riesgos.....                   | 40 |
| <br>  |    |
| Ilustración. 1 Datos Macroeconómicos .....        | 17 |
| Ilustración. 2 PIB Oriente Antioqueño.....        | 19 |
| Ilustración. 3 Matriz DOFA .....                  | 23 |
| Ilustración. 4 Fuerzas de Porter.....             | 24 |
| Ilustración. 5 Análisis Dupont.....               | 33 |

## **Resumen**

La empresa Jorysan dedicada a la industria litográfica con más de 25 años en el mercado, ubicada en el municipio El Carmen de Viboral Antioquia, cuya gerencia ve la necesidad de revisar el estado financiero actual de la compañía y realizar una planificación financiera por tres años para centrar su visión y generar estrategias que le permitan seguir avanzando en el mercado, para así, mejorar sus indicadores financieros adoptando nuevas ideas que se acomoden a las condiciones actuales del sector. En este sentido hace relevancia la construcción de un modelo que les permita evaluar la empresa en términos financieros y propenda la toma de decisiones para la organización.

Palabras clave: Análisis financiero, indicadores financieros, industria litográfica, planificación financiera, generación de valor, análisis de riesgo, Valor económico agregado.

## **Introducción**

Jorysan se ha dedicado a la industria litográfica, este arte ha incursionado en otro tipo de grabados como en plata, madera, cerámica, etc. Jorysan surge después de un acercamiento a la industria experimentada por su fundador, donde ve una oportunidad de negocio siendo un mercado poco incursionado en el oriente antioqueño e incluso en el Valle de Aburra, lugares donde actualmente presenta su actividad mercantil.

Mediante sus servicios las empresas litográficas brindan a todo tipo de compañías la oportunidad de mostrar y ofrecer su marca para que esta sea posicionada en el mercado, ayudando a la consecución de clientes que se ven atraídos por la imagen y por el proceso de mercadeo.

En el presente informe se analizará la situación financiera de la empresa para los años del 2018 al 2021, utilizando indicadores de liquidez, endeudamiento y rentabilidad; para esto se cuenta con el estado de situación financiera y estado de resultados de los años anteriormente mencionados, obteniendo así un análisis estructural y financiero que puede brindar un conocimiento del estado actual de empresa para su socio, trabajadores y terceros a quienes les pueda ser de interés.

Igualmente se presentará la planificación financiera para los periodos comprendidos entre el 2022, y 2024, teniendo en cuenta las condiciones del sector y el contexto propio de la empresa, en este sentido se pretende dar una idea clara a la gerencia para tomar decisiones apropiadas y generar información acerca de la visión de la organización y la construcción de estrategias para seguir posicionada en el mercado.

## **1. Planteamiento del problema**

### **1.1 Descripción**

Tener conocimiento de los resultados financieros de una organización, se vuelve indispensable a la hora de tomar decisiones apropiadas que propendan el crecimiento de la compañía, en este sentido la evaluación y planificación financiera brinda elementos para entender los resultados de la gestión de una compañía, tomando fundamentos propios de la organización y contrastándolos con el comportamiento de la economía y del sector.

De esta manera la empresa Jorysan decide llevar a cabo una estrategia organizacional, con lo cual su dueño reconoce la carencia o falta de conocimiento para elaborarla y buscar las mejores opciones para llevar a cabo una evaluación y planificación financiera que le permita conocer el estado actual de su empresa y realizar cambios o mejoras que sean necesarias para que la misma continúe creciendo, teniendo como base su objeto social y ratificando uno de los principales principios contables y financieros como lo es el negocio en marcha.

### **1.2. Delimitación**

#### 1.2.1 Histórica.

Se hará un diagnóstico financiero para los años del 2018 al 2021 y una proyección financiera para los periodos comprendidos entre el 2022 y 2024.

#### 1.2.2 Geográfica.

Empresa Litográfica Jorysan en el Carmen de Viboral en el departamento Antioquia.

#### 1.2.3 Temática.

Evaluación financiera, planificación, finanzas, indicadores, métodos financieros, Riesgos.

### **1.3 Antecedentes**

#### 1.3.1. Surgimiento del problema.

La empresa Jorysan perteneciente al sector litográfico, el cual es descrito por Beretta como el “arte de dibujar y grabar en piedra preparada para tan fin” (2012, pág. 17), ha llevado a cabo este arte e incursionado en otro tipo de grabados como en plata, madera, cerámica. Jorysan de acuerdo con sus inicios y condiciones de mercado, requiere por disposición de su dueño, elaborar una evaluación y planificación financiera, para conocer y determinar el estado financiero actual que tiene la compañía, y reconocer de igual manera las mejoras que podría implementar, para potenciar



su negocio adaptándose a nuevas tendencias, lo cual le puedan permitir seguir en desarrollo y solidificar su nombre y sus productos.

### 1.3.2. Antecedentes Bibliográficos

A continuación, se hará una breve presentación de investigaciones cercanas al tema tratado

#### 1.3.2.1. Fuente 1.

Miranda Miranda, J. J. (2017). 9 evaluación Financiera. En J. Miranda Miranda, Gestión de proyectos.

En el texto miranda plantea los criterios de evaluación financiera teniendo presente indicadores, condiciones como el riesgo, alternativas, costos de oportunidad, entre otras variables que pueden ayudar a un buen desarrollo de la evaluación financiera de un proyecto o empresa. Tal como lo plantea Miranda “la tarea de evaluar consiste en medir objetivamente ciertas magnitudes resultantes de la formulación del proyecto y convertirlas en cifras financieras con el fin de obtener indicadores útiles para medir su bondad” (2017, pág. 3); en este sentido planea tanto la necesidad de la medición con indicadores financieros, tanto en términos cuantitativos como cualitativos que logren acercar a un conocimiento financiero sobre la situación de la empresa.

Este capítulo del libro Gestión de proyectos puede ser de utilidad para la presente monografía, puesto que permite conocer los indicadores, y puntos de vista que se pueden tener en cuenta para la elaboración y preparación de la evaluación financiera de la empresa Jorysan.

#### 1.3.2.2. Fuente 2.

Rodríguez Frías, E. (s.f.). La Importancia de la Evaluación Financiera en la toma de decisiones. Congreso Internacional de Contaduría, Administración e Informática, 3-22.

En el presente artículo, Rodriguez hace un acercamiento a los conceptos claves para la evaluación y la planificación financiera, donde plantea elementos como el forecast, Budget y planificación de negocios que se vuelven indispensables para la correcta gestión de cualquier organización. (Rodríguez Frias)

Igualmente se presenta un modelo, donde considera elementos de tipo información y tipo cálculo que ayudan mediante la alimentación de datos a dar correcto enfoque a la compañía, los ejemplos de dicho modelo pueden ayudar a dar una perspectiva correcta al presente proyecto, generando información de elementos claves para las empresas.

Adicional a esto genera información sobre los indicadores claves como VPN, TIR, ROI, ROE, presentando la utilidad que tienen para los inversionistas, siendo este un primer indicio para la propuesta de valor para la empresa Jorysan. Por su parte el apartado de riesgos genera información relevante para la construcción de la presente monografía.

### 1.3.2.3. Fuente 3.

Ceballos Ponce, A. A. (2019). Evaluación Financiera de Proyectos de Inversión para Pymes. Revista científica dominio de las ciencias, 375-390.

Ceballos Ponce en este artículo presenta un análisis del proceso que tienen las pequeñas y microempresas en la elaboración de sus análisis financieros, tiene elementos interesantes al tomar como muestra 40 Pymes, donde se puede evidenciar las tendencias y los elementos que este tipo de empresas consideran importantes, haciendo énfasis en los estados financieros y los indicadores que de allí se derivan, mostrando la utilidad que tiene para las empresas conocer y entender esta información, siendo este el propósito del artículo, igualmente enseña la importancia de la correcta gestión financiera para el crecimiento y sostenimiento de la empresa en el mercado.

La gestión, elaboración y análisis de los estados financieros son un indicio inicial que permite conocer el estado de la organización, adicional a esto es indispensable tener claro las condiciones macroeconómicas, el mercado, los competidores, y demás factores exógenos que pueden cambiar las decisiones y condiciones económicas de la empresa, desde este punto de vista es necesario tener ambos componentes dentro del análisis.

Este artículo de investigación permite a la actual monografía conocer las tendencias, los indicadores y conceptos más significativos que toman en cuenta los emprendedores a la hora de evaluar la gestión de su empresa, esto será un punto de partida para el análisis y planificación financiera que se pretende hacer en la empresa Jorysan.

## **2. Objetivos**

### **2.1. General**

Desarrollar un diagnóstico financiero para la empresa Litográfica Jorysan para los años 2018 al 2021 y diseñar un modelo de gestión para la toma de decisiones y la planeación financiera.

## **2.2. Objetivos específicos**

- Analizar el sector y entorno macroeconómico que impacta a la empresa Jorysan
- Realizar el diagnóstico y análisis financiero de los años del 2018 al 2021.
- Analizar los riesgos que pueden afectar a la compañía
- Realizar proyecciones financieras para los periodos comprendidos entre el 2022 y 2024
- Diseñar el modelo de gestión que pueda servir de herramienta para la toma de decisiones y de evaluación financiera

### **3. Marco teórico**

#### **3.1. Diagnostico financiero**

Las decisiones tomadas en medio de la gestión de la organización deben estar acorde a sus necesidades, proyecciones de crecimiento y comportamiento del mercado; en este punto se hace necesario el análisis y entendimiento de la información financiera, donde al cuantificar las cifras se llegan a resultados claros que en su comprensión total puede generar una apropiada toma de decisiones generando información necesaria para su sostenimiento y crecimiento futuro.

El diagnostico financiero definido por Oscar León García como, “el estudio que se hace de la información que proporciona la contabilidad y de toda la demás información disponible, para tratar de determinar la situación financiera de la empresa o de un sector específico (...) debe considerar información cuantitativa y cualitativa, histórica y proyectada”. (2009, pág. 2), en este sentido, la evaluación financiera permite el cumplimiento del objetivo básico financiero, al posibilitar el conocimiento los resultados y análisis de los mismos, lo que conlleva a que la empresa logre tomar las decisiones apropiadas en cada caso posibilitando la ejecución estable y correcta hacia la misión y visión de la organización, para ello se deben analizar diferentes tipos de indicadores e informes que ayudan a conocer a ciencia cierta la situación real de la compañía; inicialmente se deben analizar las variaciones entre periodos para cada uno de los rubros, así se puede medir el crecimiento de las cuentas de los estados financieros, esto se logra por medio del análisis horizontal de la información financiera, es igualmente necesario realizar un análisis vertical de la información, que permite conocer la importancia o materialidad de las cuentas con respecto a los ingresos en el estado de resultados y al total de activos en el estado de situación financiera.

Adicionalmente es importante mencionar la necesidad de calcular indicadores entre ellos los de liquidez, rentabilidad y endeudamiento que son definidos por Oscar León García como los signos vitales de una empresa (2009, pág. 2), pues permiten determinar en qué punto de los informes y de la gestión organizacional se deben tomar decisiones para su mejoramiento y determinar las posibles fallas o aciertos financieros.

Para las empresas medianas y pequeñas como la analizada en el presente trabajo, el enfoque principal de la información se da en la generación del estado de situación financiera y el estado de resultados integral, los cuales por sí solos no permiten conocer todos los puntos de vista de la situación real de una organización, sin embargo, se pueden ver como un insumo que permite hacer

los cálculos de los indicadores necesarios para analizar la posición financiera de la compañía, así se hace posible la construcción de un modelo que por medio de entradas de datos se realicen los cálculos automáticos y se lleguen a conclusiones claras. De esta manera el grupo de trabajo considera que lo expresado por el señor Oscar León García en cuanto al diagnóstico financiero es apropiado para la presente monografía donde se aplicarán los conceptos explicados en el libro Administración financiera - fundamentos y aplicaciones en su cuarta edición.

De igual manera es importante mencionar al autor Héctor Ortiz Anaya, quien en su libro Análisis Financiero Aplicado, Bajo NIIF, complementa de manera congruente el concepto anterior, donde argumenta que para tener un entendimiento preciso del diagnóstico financiero es pertinente definir los conceptos que serán analizados, en primer lugar cabe aclarar que el objetivo básico financiero de las compañías es la maximización de valor de la misma (Ortiz Anaya, 2018), adicionalmente cabe mencionar que no solo se genera valor para el dueño de la organización, pues también se benefician aspectos sociales, ambientales, donde se pueda obtener bienestar para los empleados y se tomen decisiones apropiadas que se conviertan en mayor riqueza para el inversionista. La toma de buenas decisiones se logra al tener la información financiera apropiada en el momento oportuno, con datos como indicadores de rentabilidad, endeudamiento, liquidez, análisis del flujo de caja libre y el valor económico agregado; todo esto hace parte de un diagnóstico financiero.

En primer lugar, es relevante mencionar la importancia de los indicadores financieros descritos como los signos vitales de la organización (García O. , 2009, pág. 191) que proporcionan una medición del estado financiero de la empresa. Ahora bien, los indicadores de liquidez permiten conocer “la capacidad que tiene la empresa de generar los fondos suficientes para el cumplimiento de sus compromisos de corto plazo, tanto operativos como financieros” (García O. L., 2009, pág. 9), indica la calidad en las gestiones organizacionales, de cobranza y la capacidad de negociación con los proveedores, lo que permite conocer si la empresa es capaz de generar suficiente dinero para su operación o tiene que recurrir a la consecución de recursos externos.

Son igualmente trascendentales los indicadores de rentabilidad que muestran la capacidad que tiene la empresa para generar productividad o ganancias sobre los fondos invertidos por los inversionistas, los márgenes de utilidad encontrados en el estado de resultados se vuelven fundamentales para realizar este análisis y son un indicio del cumplimiento del objetivo básico financiero. En el análisis de rentabilidad se puede calcular la rentabilidad sobre el activo (ROA), el cual permite identificar el porcentaje de utilidad que están generando los activos, es “un

indicador de la efectividad de la dirección, permite medir la capacidad de la empresa para generar un rendimiento satisfactorio de la inversión y ser un método para la proyección de beneficios” (Contreras, 2006, pág. 20); así mismo la rentabilidad sobre el patrimonio (ROE) determina el porcentaje de utilidad que tienen los inversionistas por cada peso invertido en la compañía. Otro indicador importante dentro del análisis de rentabilidad es el EBITDA el cual siguiendo el concepto de Osca León Garcia, “es la utilidad que resulta de restarle a las ventas o ingresos operativos, el valor de los costos y gastos operativos que implican desembolso de efectivo” (2009, pág. 156) por tanto es necesario aclarar que para su cálculo no se consideran rubros como depreciaciones, amortizaciones, provisiones, intereses e impuestos; obteniendo como resultado la utilidad que se convierte en liquidez y entre mayor sea este da un indicio de solvencia en la compañía.

Complementando lo anterior, cabe mencionar la relación entre los indicadores de rentabilidad con la estructura de endeudamiento, pues dependiendo de esto puede variar el ROE. En este sentido para la creación y sostenimiento de la empresa se debe considerar la forma de financiarla, se encuentra que se pueden tener fondos provenientes de entidades financieras y por capitalización de los recursos de los accionistas, de esta manera, los indicadores de endeudamiento brindan información oportuna para establecer el nivel de activos que son financiados por obligaciones financieras, dando información para evaluar, reconocer e identificar los posibles riesgos en los que pueda incurrir por conceptos de endeudamiento y apalancamiento financiero. Para hacer un análisis detallado se debe considerar el costo que tiene implícito el endeudamiento, esta tasa afecta los márgenes antes de impuestos, así como la evaluación de la generación de valor de la firma.

Para completar el diagnóstico financiero se debe tomar el concepto del valor económico agregado (EVA) definido como “la utilidad que una empresa produce después de considerar todos los costos financieros, incluido el costo del dinero que los propietarios mantienen invertido en ella” (García O. L., 2003, pág. 133), por lo tanto, indica la construcción o destrucción de valor de los inversionistas, al considerar su costo de oportunidad. Para el cálculo del EVA se debe tener en cuenta la estructura financiera de la compañía, pues son inversionistas tanto las entidades financieras como los propietarios, para lo cual se debe estimar la variable costo de capital promedio ponderado, que resulta del costo de la deuda y del capital por sus respectivos porcentajes de participación.

Adicionalmente otro de los indicadores financieros que las empresas deben calcular periódicamente es el capital de trabajo neto operativo (KTNO), el cual les ayuda a mantener un

control minucioso sobre sus ingresos y egresos al efectivo de la compañía que son generados por las ventas; acerca de esto Oscar León García argumenta que el KTNO “está representado por el neto entre las cuentas por cobrar más los inventarios, menos las cuentas por pagar a proveedores de bienes y servicios y como concepto sirve para determinar la porción del flujo de caja del que la empresa se apropia con el fin de reponer el capital de trabajo” (2009, pág. 20); por tanto el KTNO es la liquidez que requiere la empresa para desarrollar sus actividades operacionales.

Una herramienta que complementa los indicadores financieros es el análisis Dupont que permite tomar decisiones con el objetivo de elevar la rentabilidad de la empresa, pues “se utiliza para examinar los estados financieros de la empresa y evaluar su condición financiera. Reúne el estado de resultados y el estado de posición financiera” (García Jimenez, 2014, pág. 92), su análisis y entendimiento proporciona información relevante para determinar el uso eficiente de sus recursos. En conjunto los conceptos, indicadores y cálculos anteriormente mencionados dan una visión amplia de la situación de la compañía y propenden la toma de decisiones acorde a las necesidades, y fortalezas de la empresa. Para el desarrollo metodológico del trabajo actual se precisa que los autores Oscar León García y Héctor Ortiz Anaya fueron fundamentales en sus conceptos para la aplicabilidad de estos durante el análisis.

### **3.2. Planificación financiera**

Como complemento a la evaluación financiera se hace necesario realizar una planificación financiera, la cual es definida por Ramirez, Berrones y Calderón como una “herramienta de las empresas para minimizar los riesgos, y proyectar sus estrategias a través de la herramienta de sistemas presupuestarios” (2021, pág. 219), mediante la planificación financiera se plantean estrategias que permitan el cumplimiento del objetivo financiero donde se logre el crecimiento de la organización asegurando rentabilidad para los socios.

Para que la planificación financiera sea correcta se debe tomar en cuenta variables endógenas y exógenas, el conocimiento del entorno macroeconómico se vuelve indispensable, así como el entendimiento de las realidades del sector y la forma en como el mismo puede afectar a la empresa analizada. Si bien no todas las planificaciones son acertadas, son una herramienta de generación de estrategias y puntos de crecimiento o sostenimiento en el mercado para la organización. Por consiguiente, la comprensión de los objetivos organizacionales, visión y misión por parte de quien construye el informe, así como los colaboradores de la empresa es crucial no solo para elaborar la

planificación de la compañía, sino que además ayuda al cumplimiento efectivo de los mismos, es así como

El uso de cifras proyectadas permite al gerente tomar decisiones más ajustadas a la realidad de la empresa en la medida en que la obtención de dichas cifras obedece a la confrontación de la información histórica con las expectativas futuras de la empresa y los objetivos que con base en ellas se ha trazado la gerencia (García O. , 2009, pág. 297).

En las proyecciones se deben considerar factores como competidores, clientes, proveedores, bienes y servicios sustitutos, condiciones reglamentarias, cambios gubernamentales, condiciones de innovación, cambios en el consumo, etc. Situaciones que pueden determinar el rumbo de las organizaciones e influir en las decisiones.

### **3.3. Normatividad contable**

Un aspecto que se debe tomar en cuenta es la normatividad contable y financiera por la que es regida la empresa, actualmente son las normas internacionales de información financiera (NIIF), las cuales fueron reglamentadas por la ley 1314 del 2009, donde se fundamenta la normatividad aplicable para las empresas colombianas, argumentando que

Con observancia de los principios de equidad, reciprocidad y conveniencia nacional, con el propósito de apoyar la internacionalización de las relaciones económicas, la acción del Estado se dirigirá hacia la convergencia de tales normas de contabilidad, de información financiera y de aseguramiento de la información, con estándares internacionales de aceptación mundial, con las mejores prácticas y con la rápida evolución de los negocios. (Congreso de la República de Colombia, 2009).

Cabe anotar que en el caso específico de Jorysan se debe regir bajo las NIIF para Pymes, las cuales dan las bases para la contabilización y análisis de la información financiera de la compañía.

Las NIIF son emitidas por el IASB ((Consejo de normas internacionales de contabilidad), quienes tienen en sus objetivos: “desarrollar, buscando el interés público, un único conjunto de normas contables de carácter global que sean de alta calidad, comprensibles y de cumplimiento obligatorio, (...) y promover el uso y la aplicación rigurosa de esas normas” (Consejo de normas internacionales de contabilidad (IASB), 2009)

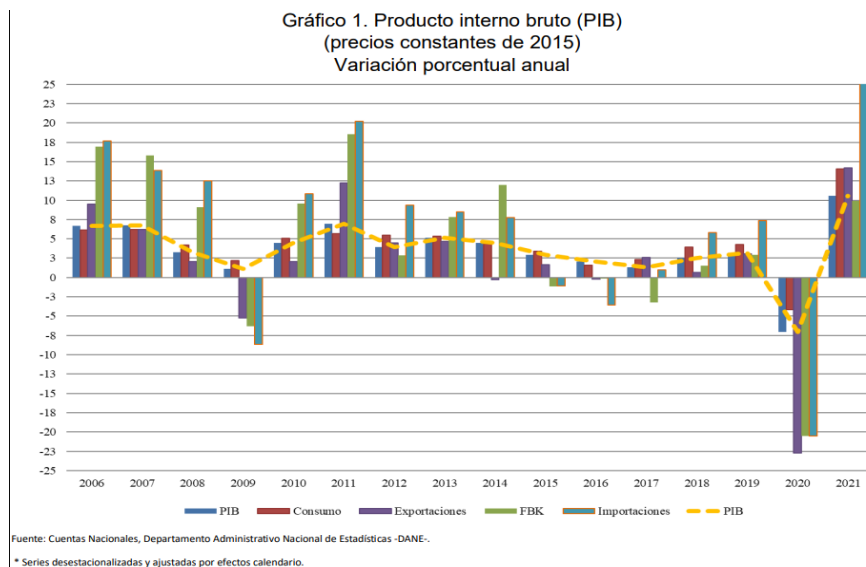


En las NIIF para pymes se simplifican las normas internacionales de información financiera, la cual al estar estandarizada permite a los usuarios tener información contable entendible y comparable para la elaboración de todo tipo de análisis relacionados, esto facilita la evaluación financiera al brindar cifras fidedignas a la realidad, pudiendo generar indicadores reales con los cuales se puedan tomar decisiones precisas.

## 4. Análisis del entorno

### 4.1. Análisis macroeconómico

#### *Ilustración. 1 Datos Macroeconómicos*



Fuente: <https://www.banrep.gov.co/economia/pli/bie.pdf>

La situación macroeconómica en Colombia se ha visto afectada por variables exógenas, como la crisis sanitaria desatada por la pandemia, escases de materiales importados, paro nacional, entre otros aspectos que intervinieron para que la variación en los indicadores en el 2020 fuera de índole negativa

en casi todas sus variables. Partiendo que para los años anteriores la economía había tenido un crecimiento del 2.6% en el 2018 y 3.2% en el 2019 respecto al año anterior, como se puede observar en la ilustración 1, para el 2020 se tuvo una reducción del PIB del -6.8% con respecto al 2019, sin embargo con la reactivación económica en el año 2021 se ve una recuperación de este indicador presentando un crecimiento del 10.6% con respecto al año anterior (Banco de la Republica, 2022, pág. 3), la apertura de todos los sectores económicos incluyendo la industria gráfica ha ayudado a la recuperación de la economía y al crecimiento en algunos sectores del mercado.

Por su parte al revisar la inflación para los años 2018 y 2019 se aprecia un comportamiento entre el 3.18% y 3.80% (Portafolio, 2020) para los dos años respectivamente, en el año 2020, esta tuvo una disminución de -2.19%, teniendo como resultado el porcentaje anual de 1.61%, “esta cifra se constituye en el IPC más bajo desde que se tiene registro (1955) en la historia del país como consecuencia del impacto del coronavirus” (Portafolio, 2021), hecho que se puede analizar desde la disminución del consumo de todos los actores en el mercado; por su parte en el 2021 se apreció un proceso de reactivación del consumo, obteniendo como resultado una inflación en del 5.62% (bbvaresearch, 2022), sin embargo en lo corrido del año se puede apreciar tendencias inflacionarias altas cerrando abril con un 9.23% en este indicador (Banco de la Republica Colombia, 2022), lo que predice encarecimiento en costo de vida y llega a afectar a toda la economía, pues se reduce el consumo tanto de bienes de necesidades básicas como la compra de bienes preferenciales.

Igualmente se puede apreciar que la industria gráfica tuvo una variación del 15.9% en la contribución anual de la producción de la industria manufacturera hasta mes junio del 2021 (DANE, 2021, pág. 20), lo que indica un crecimiento en el sector, definiendo expectativas y tendencias del mercado.

Igualmente, se debe considerar una posible escases de materias primas producto de la tensión mundial ocasionada por el conflicto armado que se presenta en Ucrania, lo que puede acarrear reducción en las importaciones de insumos necesarios para la producción gráfica, así como el encarecimiento de los mismos debido a dicha situación, generando un incremento acelerado en los costos de producción, cambios en procesos e incluso ajustes en la calidad de los productos para cumplir con los pedidos y la generación de ventas.

Por consiguiente, se debe prestar atención a todas las variables exógenas de la empresa para determinar y establecer planes de contingencia y así estar preparados a los acontecimientos futuros que no desvirtúen la toma de decisiones. Otro factor a considerar debe ser la disminución de riesgos y construir alternativas, pues cómo es mencionado por Héctor Ortiz, es necesario revisar la empresa en su conjunto, así el análisis preliminar donde se compara información de economía mundial, nacional, situación del sector y el escenario político (2018, pág. 39).

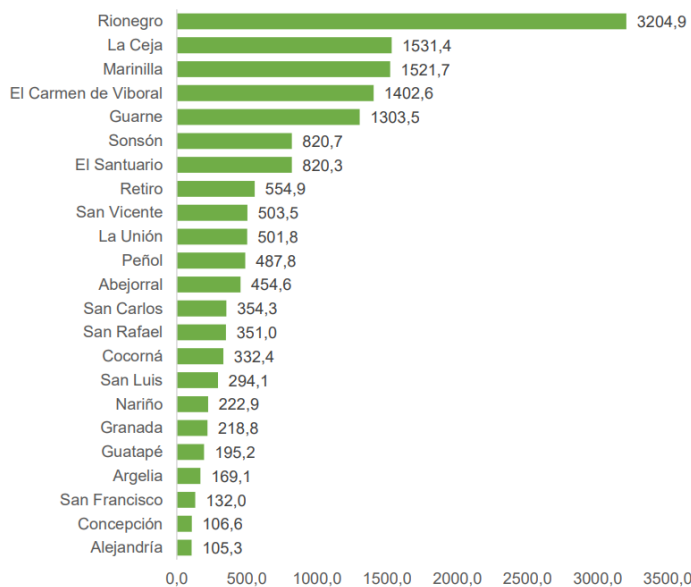
#### **4.2. Entorno específico**

La compañía analizada está ubicada en el municipio del Carmen de Viboral, en el oriente antioqueño, población que ha tenido un importante crecimiento urbanístico y empresarial, siendo

plaza de mercado para muchos sectores de la economía, adicionalmente muchas empresas del área metropolitana han iniciado operaciones en la zona, propendiendo empleo y desarrollo. Todo esto demuestra que el lugar donde está ubicada la empresa favorece su crecimiento, además de brindar la oportunidad de atender las necesidades en materia grafica de las empresas cercanas, igualmente al encontrarse relativamente cerca de la capital antioqueña se generan oportunidades de ventas y negociaciones en el valle del Aburrá, considerando adicionalmente que en Medellín se consiguen gran cantidad de los materiales necesarios para la producción.

### **Ilustración. 2 PIB Oriente Antioqueño**

*Gráfico 15 PIB del Oriente Antioqueño por municipios (En miles de millones de pesos)*



Fuente: <https://ccoa.org.co/wp-content/uploads/2022/02/Concepto-Economico-2021-1.pdf>

mencionar que la región cuenta con una cercanía entre sus municipios lo que facilita que un factor como el del transporte sea rápido y de a fácil acceso, así como con el aeropuerto internacional José María Córdoba desde donde se generan un porcentaje importante de las importaciones y exportaciones de Colombia.

Adicionalmente, al revisar las expectativas de los empresarios del oriente antioqueño se encuentra que “en general esperan que las ventas crezcan más del 20%” (Camara de Comercio del Oriente Antioqueño, 2022, pág. 5) en el 2022, teniendo como enfoque la reapertura económica y el

Cómo se puede observar en la ilustración 2, así se encuentran distribuidas las empresas en el oriente antioqueño, la parte mayoritaria se encuentran sobre el valle de San Nicolas, lo que pone en punto estratégico a la empresa y ayuda a garantizar entregas a tiempo, generando mayores ventas. La oportunidad de empleo del oriente antioqueño está centralizada en Rionegro, donde además de representar el mayor porcentaje del del PIB de la región (Camara de Comercio del Oriente Antioqueño, 2022, pág. 42) teniendo una zona estratégica como la zona Franca que ha ayudado al desarrollo de la región. Así mismo, cabe

crecimiento empresarial que se viene presentando en esta zona, que según la evolución del PIB presentada por la cámara de comercio del oriente antioqueño este indicador tuvo un crecimiento de más del 40% en el 2019 comparado con el año anterior (2022, pág. 40), por tanto esta expectativas está conectadas con el desarrollo de la región.

## **5. Análisis Del Sector**

De acuerdo con las estadísticas de los periodos analizados, “la industria gráfica tiene un crecimiento porcentualmente más rápido en los países llamados emergentes” (Camara de comercio de Bogotá, 2020), entre los cuales está Colombia, por lo tanto y acorde al análisis macroeconómico presentado anteriormente las expectativas de crecimiento del sector pueden ser importantes para el año actual y los próximos; cabe mencionar que el PIB para el primer semestre del 2021 creció un 8.8%, teniendo una contribución por parte de las industrias manufactureras del 18.2% (Andigraf, 2021, pág. 4), lo que indica un potencial de crecimiento, el cual está sustentado en la afirmación de la asociación Colombiana de la industria de la comunicación gráfica, que estipula:

los sectores asociados a la comunicación gráfica registraron las siguientes tasas de crecimiento: Papel, cartón y sus productos registró una disminución de -1,1% y actividades de impresión creció en 3,4%, muy por debajo de la industria manufacturera en general (...) En el primer semestre del año 2021 el segmento de “actividades de impresión” tuvo un crecimiento en la producción real de 3,4%, comparado con el primer semestre del año 2020. Lo anterior evidencia una reactivación en los niveles de confianza, competitividad y productividad del sector dada la coyuntura actual,” (Andigraf, 2021, págs. 5, 13)

De esta manera se puede evidenciar que la empresa en estudio, tuvo un incremento gradual en sus ventas lo que concuerda con la tendencia desarrollada por la ANDIGRAF, la cual proyectaba la reapertura económica para este sector, por ende, la empresa se vio impactada positivamente por las campañas políticas que se vienen realizando para las elecciones que se llevaran a cabo en el país durante el periodo 2022. No obstante, es indispensable considerar que el sector sigue afectado en el tema de los insumos y materias primas, los cuales siguen con sus altos costos pese a la reapertura económica, teniendo en cuenta que actualmente se tiene una incertidumbre en cuanto al precio de los insumos debido a la situación mediática que se vive por la guerra entre los países europeos.

También es importante mencionar que las proyecciones del sector para los próximos años, podrían generar un cambio en cuanto a la estructura de las empresas pertenecientes a la industria gráfica, puesto que la tecnología está siendo un factor fundamental en el mercado, dando así una nueva dinámica para la innovación de los productos, convirtiéndose en productos digitales que les permite a las empresas que la interacción con el cliente cada vez sea más rápida y satisfactoria, generando un cambio sustancial como lo pretende los entes directivos del sector.

Adicionalmente, se debe considerar que la tendencia de estas empresas es sobre todo a procurar el cuidado del medio ambiente, por lo cual sus costos y gastos deben ser analizados específicamente frente a este aspecto,

El respeto y cuidado del medio ambiente se ha convertido en una de las dinámicas más extendidas en la mayoría de los sectores y en el caso de la industria gráfica no iba a ser menos (...), es el caso de FLYERALARM, una de las imprentas online B2B líderes en Europa, es pionera en lograr una producción más eficiente y respetuosa con el medioambiente, consiguiendo ahorrar en un 70% las emisiones de CO<sub>2</sub>. (Camara de comercio de Bogotá, 2020).

Las empresas del sector por lo tanto deben optar por medidas de producción que sean amigables con el medio ambiente, lo que crea un nuevo hito del mercado al generar productos que sean biosostenibles y tengan el mismo o mayor impacto en los consumidores.

## **6. Conocimiento de la empresa**

Jorysan, con más de 25 años de trayectoria incursionado en los productos litográficos con grabados en materias primas como madera, plástico y cerámica, la cual es la tradición del municipio mediante sus servicios busca brindar ayuda a todo tipo de compañías que tienen la necesidad u oportunidad de mostrar su marca para la generación de ingresos y posicionamiento en el mercado, brindando de esta manera la atención de nuevos clientes que se ven atraídos por la imagen que tiene la empresa y su marca respectiva. Actualmente le vende a más de 50 empresas y a unas 100 personas naturales.

Otro punto importante para mencionar de la compañía es el de la generación de empleo para las personas residentes del municipio, cuenta en la actualidad con ocho empleados, los cuales están en la parte operativa y administrativa, generando valor en la comunidad y oportunidades para las personas de la zona.

Después de la crisis y tiempos difíciles que se presentaron debido a la contingencia sanitaria, la empresa ha comenzado a tener un crecimiento notorio que le permite subsanar las eventualidades que tuvieron. En este sentido, el periodo 2021 cerró de manera positiva en comparación al 2020, lo que indica que el sector está poco a poco volviendo a su normalidad, y se tiene la suerte que esta apertura económica está siendo impactada positivamente por las elecciones que se tienen para este año y el siguiente.

De igual manera su propietario es consciente que la proyección de crecimiento para la empresa no es crecer de la misma manera (porcentualmente hablando) para este año y los otros dos siguientes (2023 -2024), si bien, esperan que el mercado se comporte igual para finales del año actual y comienzos del siguiente puesto que el factor político seguirá siendo su principal foco de ventas, no se puede pretender un crecimiento igual al obtenido en el periodo 2021, puesto que este auge sucede cada cuatro años. Por lo tanto, la empresa espera que sus ventas crezcan igual o mejor que al año 2019 (8,9%) en el cual no se tuvo un factor tan influyente como el político.

Jorysan, para su propietario es considerada una empresa que cumple la condición de negocio en marcha, en momentos difíciles se ha mantenido y esperan que pueda seguir creciendo. Es importante reconocer y actuar frente al mercado global y local, y considerar la tecnología como un apoyo fundamental a la hora de innovar con los nuevos mercados. En la actualidad los productos del sector son altamente apetecidos, los consumidores aún continúan con tradiciones, que hacen que el negocio no pierda su sentido, si bien se espera esta innovación en el mediano plazo, la empresa aún tiene oportunidades de crecer con la operación actual.

Adicionalmente, la empresa tiene como estrategia enfocarse en su negocio principal. Para ello la compañía planea realizar actividades con miras al crecimiento, consolidación y reconocimiento, así mismo, desea responder eficientemente a las necesidades de los clientes, pues muchas de sus ventas se realizan bajo pedidos. De acuerdo con lo anterior, espera seguir trabajando en pro de satisfacer la demanda futura y fortalecer su posición en el mercado.

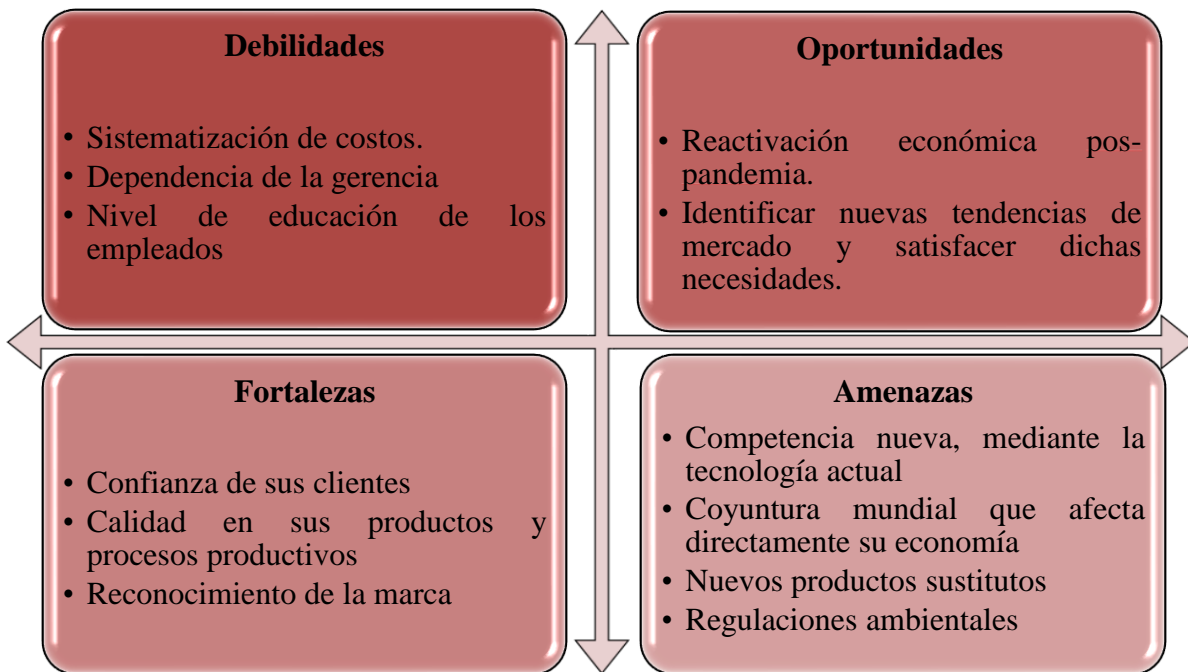
### **6.1.Matriz DOFA**

Para continuar con el análisis de la compañía, se construye una matriz DOFA, la cual es una herramienta administrativa que permite a la organización conocer sus condiciones, evaluando variables exógenas y endógenas, que le permita mejorar la toma de decisiones organizacionales.

En la ilustración 3 se presenta la DOFA que desarrolló el grupo de trabajo para esta empresa, donde se identificaron algunas variables las cuales afectan a la empresa.

Al analizar cada una de estas variables la administración podría tomar mejores decisiones evitando que las amenazas se hagan realidad, tomando medidas para mejorar las debilidades, realizando proyectos para aumentar las fortalezas y aprovechando las oportunidades (Ponce Talancón, 2006).

**Ilustración. 3** Matriz DOFA



De esta manera al usar esta herramienta permite a Jorysan descubrir y comprender de manera directa la situación actual de la misma, analizando sus factores internos, los cuales son las debilidades y fortalezas, y también sus factores externos, siendo estos las oportunidades y las amenazas.

Si bien, la empresa dentro de su planeación, desde hace tiempo, está llevando a cabo un proceso que le permite conocer el estado actual de cada uno de los factores, es indispensable que se tenga en consideración los mencionados anteriormente, potenciando los aspectos positivos y mejorando o eliminando los negativos.

Además, esta ayuda de la matriz DOFA es muy atractiva e idónea para que la empresa pueda sobrellevar los momentos difíciles siempre y cuando haya podido diseñar una planeación

estratégica adecuada, para que de esta manera sufra lo menos posible los impactos económicos inestables. Por lo tanto, debe aprovechar al máximo sus fortalezas para crear ventajas que le permitan seguir siendo competitivos, identificar las oportunidades que el mercado actual y nuevas tendencias pueden traer y atender dichos mercados que podrían representar mayores utilidades en el futuro, de igual manera, debe reconocer aquellos elementos que lo debiliten y les ocasionen desventajas en el mercado, para lograr un satisfactorio anticipo frente a las amenazas actuales y futuras y trabajar para que los impactos de estas no sean significativos.

## 6.2.Fuerzas de Porter

*Ilustración. 4 Fuerzas de Porter*



Mediante el diagrama estratégico que ofrece las 5 fuerzas de Porter, también es posible analizar el estado actual de la compañía, lo cual le permite poner en ejecución una planeación estratégica acorde a sus capacidades y necesidades. Esta herramienta facilita a la empresa detallar la situación actual de cada uno de los aspectos, para lo cual expone lo siguiente:

1. Poder de clientes: En la actualidad Jorysan, cuenta con un reconocimiento dentro de sus clientes, por lo que su dueño reconoce que la principal competencia es la tecnología, puesto



que esto podría convertirse en el producto sustituto, al potenciar el área de marketing de sus clientes, lo que le generaría una baja importante en sus pedidos. Actualmente los clientes no deciden los precios de los productos, pues al tratarse de elementos hechos a la medida, la empresa se guarda la potestad de solicitar el precio justo según la rentabilidad esperada. Los clientes principales son en su mayoría personas jurídicas quienes buscan diferenciar su marca y llamar la atención de su público objetivo, en este sentido la empresa analizada se puede volver un aliado estratégico en cuanto al posicionamiento de marcas en el mercado.

2. Amenaza de nuevos competidores: La competencia dentro del mercado segmentado que tiene la compañía, no se ven amenazas de corto plazo, frente a nuevas litografías. En este sentido, la amenaza de nuevos competidores es un factor que debe estar orientado al mundo digital, puesto que, en la actualidad, Jorysan cuenta con un posicionamiento en su marca en el mercado local, de esta manera la principal amenaza es la tecnología donde se pueden encontrar múltiples competidores y el mercado es muy grande y fuerte, siendo este la base de una nueva estrategia para el crecimiento.
3. Poder del proveedor: Es uno de los puntos más importante a tener en cuenta, puesto que los proveedores, están elevando el costo de sus productos debido a múltiples factores externos, como la pandemia, y las circunstancias negativa que está teniendo el mercado debido a la guerra entre los países europeos, es por esto, que el poder que estos tienen es altamente considerable, por lo cual Jorysan tiene que analizar y generar nuevas y mejores oportunidades de negociación con nuevos proveedores para subsanar esta eventualidad para evitar que sus productos, que en definitiva son los más afectados, sigan aumentando progresivamente sus precios y limiten la obtención del mismo para cada uno de sus clientes.
4. Amenaza de productos sustitutos: Este ítem está ligado al elemento dos, de los nuevos competidores, debido al traslado de los consumidores a nuevas formas de mercadeo. Los nuevos productos están siendo enfocados al marketing digital, el cual tiene un auge importante, y son cada vez más las empresas que orientan sus estrategias de mercado a estos formatos. De acuerdo con lo anterior, la amenaza se puede considerar importante, en la cual se debe comenzar a trabajar en la búsqueda de habilidades para entrar a este

mercado, con personal idóneo, que ayuden a dar a conocer la marca como empresa, con sus productos estrella y posicionados.

5. Rivalidad competitiva: Después, de aplicar los cinco elementos anteriores, y analizarlos, se debe complementar este último, con estrategias y pautas que permitan a Jorysan seguir posicionando su marca, puesto que el nivel de competitividad cada vez es más fuerte y la empresa podría considerarse menos atractiva en el mercado actual.

De esta manera, Jorysan de acuerdo con sus capacidades, desea como primera medida determinar un plan estratégico basado en esta herramienta, que le permita aumentar sus posibilidades de crecimiento en el sector litográfico, teniendo en cuenta todos los aspectos mencionados con anterioridad.

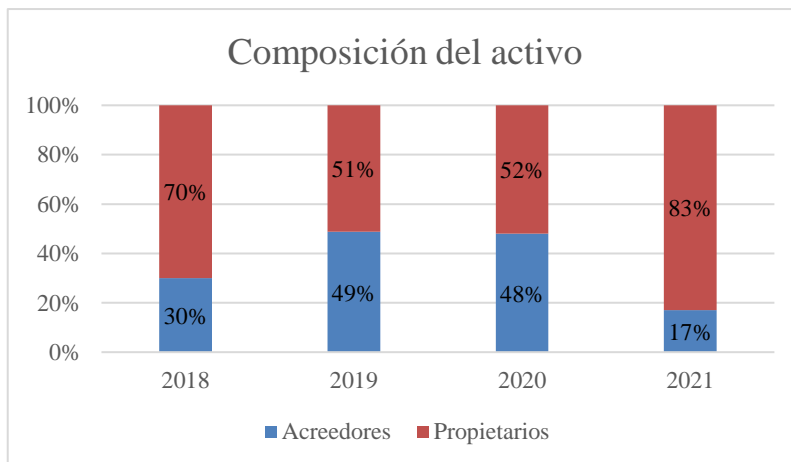
## 7. Diagnostico financiero

Los datos analizados en el presente diagnostico fueron desarrollados con la información financiera entregada por la empresa contenida en el Anexo 1. El desarrollo de indicadores y resultados está incluido en el Anexo 2, a los cuales puede remitirse para corroborar la información presentada.

### 7.1 Análisis estructural

En el presente apartado se pretende realizar un análisis estructural de los estados financieros de la empresa Jorysan referente a los periodos del 2018 al 2021. En este sentido se realizan análisis verticales y horizontales para los años correspondientes.

*Gráfica. 1 Composición del activo*



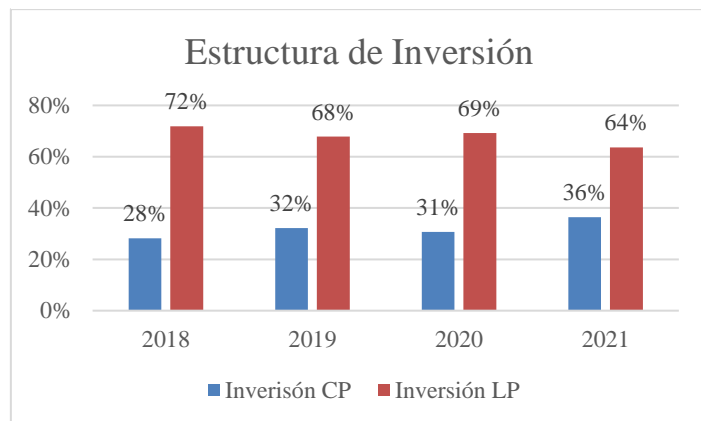
Al revisar la composición del activo, como se puede identificar en el gráfico 1 que entre el 2018 y 2020 del 30% al 49% pertenecía a acreedores, en el 2021 se hace una erogación de dinero destinada al pago de deudas, generando así un cambio en la estructura, pues para este año solo el 17% de los activos estuvo

financiado por pasivos, este cambio se debió al aumento considerable de las ventas para dicho

periodo, como se puede visualizar en el Anexo 1. Cabe resaltar que no se da riesgo de propiedad en ninguno de los años analizados.

Confirmando lo anterior, se puede identificar que para los periodos 2018 y 2019 tuvieron un crecimiento en el endeudamiento que puede explicarse por la adquisición de nueva propiedad planta y equipo; sin embargo, para el siguiente periodo (2020) se puede evidenciar que su estructura de financiación no tuvo cambios significativos pese a la existencia de la coyuntura económica generada por la pandemia, presentando una estructura financiera 48% acreedores y 52% propietarios para el año en mención. Por el contrario, en el año 2021 se ve una reducción notoria en los pasivos del 18% respecto al año anterior, esto se debe a que la cartera tuvo mayor rotación por el aumento considerable en las ventas, lo que le permitió a la empresa, generar una mayor liquidez que facilita la cancelación de las cuentas por pagar a los proveedores y acreedores.

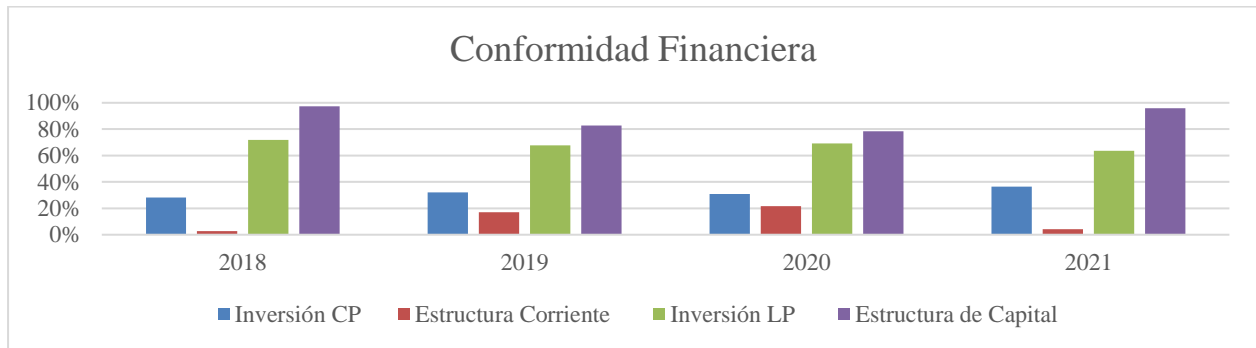
**Gráfica. 2 Estructura de Inversión**



Al analizar la estructura de inversión para los cuatro periodos, se puede identificar que gran parte del activo está representado en el largo plazo; esto está relacionado con el objeto social, pues al ser manufacturera tiene la mayoría de su inversión en los activos fijos representando un 69% y 64% para los años 2020 y 2021 respectivamente, igualmente al verificar su incremento durante estos años, se puede

evidenciar una inversión importante en propiedad planta y equipo en el año 2019, con una variación del 72% en este rubro respecto al año anterior, generando un potencial desarrollo y crecimiento; el cual se comienza a evidenciar para el periodo 2021, con el crecimiento de las ventas, esto generado por la reactivación económica postpandemia el aprovechamiento de la capacidad instalada de la empresa por la adquisición de nueva propiedad planta y equipo y por un factor no menos importante como las campañas políticas.

**Gráfica. 3 Conformidad Financiera**



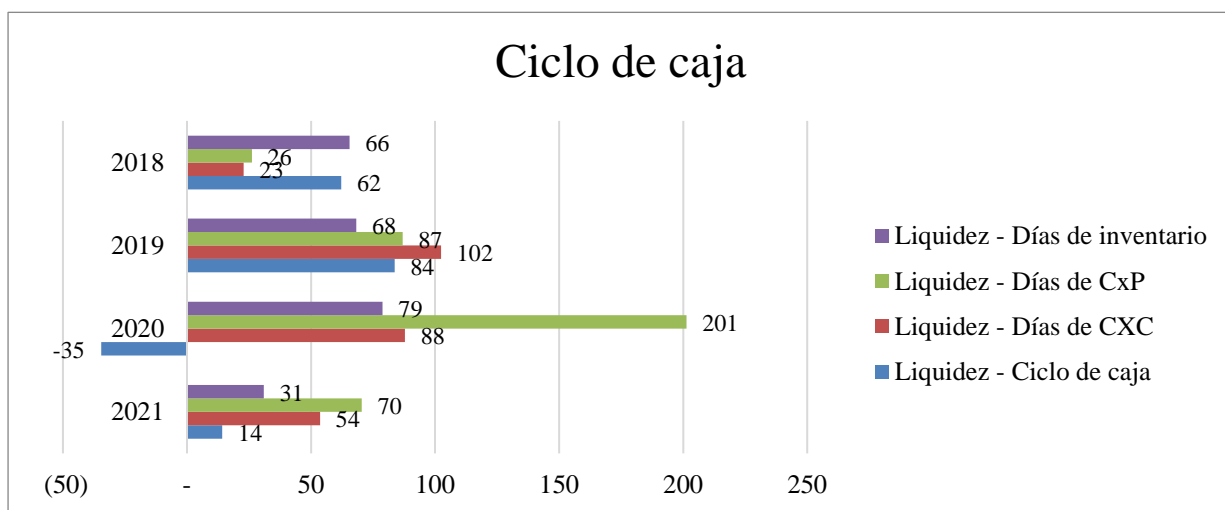
Revisando el principio de conformidad financiera para identificar posibles riesgos de liquidez, se encontró que los pasivos de corto están totalmente cubiertos por los activos corrientes, lo que indica que no se tiene riesgo de liquidez; lo que demuestra que gran parte de los activos de corto plazo estarían financiados por la estructura de capital.

De este modo se puede concluir que la empresa para los periodos analizados cuenta con una estructura solidificada en el largo plazo, fortaleciendo sus procesos productivos que le generan un equilibrio en la estructura financiera, puesto que para la actualidad no se presentan desequilibrios financieros que le imposibiliten continuar con sus operaciones.

### 7.1 Análisis De Liquidez

A través de estos indicadores se podrá tener una dimensión de la solvencia que tiene Jorysan.

**Gráfica. 4 Ciclo de caja**



Es importante analizar las políticas que afectan a las empresas en lo que se refiere a los días de cartera, días de proveedor y días de inventario, ya que con ello se pueden establecer indicadores

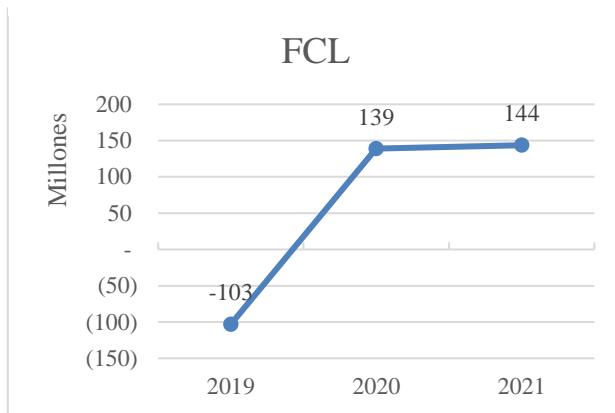
que permitan conocer el tiempo en que se podrá recuperar el dinero y así determinar la liquidez con la que se contará para operar, en este sentido al revisar el ciclo de caja, tuvo un comportamiento entre 62 y 84 para los años 2018 y 2019 respectivamente, dándose una disminución a -35 días en el 2020, donde se infiere que la empresa en el 2020 estaría trabajando con el dinero que le debe a los proveedores, esto se puede constatar en la gráfica 4, puesto que hubo un aumento notable en los días que la empresa demora en pagar este rubro; sin embargo en el 2021 este escenario se ve modificado pues el ciclo de caja es de 14 días, esto se debe al cumplimiento de sus obligaciones con los proveedores, al mejoramiento de la gestión de cobranza y por aumento en la rotación de los inventarios; todo lo anterior alineado con la apertura económica que permite a la compañía un crecimiento en el mercado y mejorar su situación financiera.

Igualmente, los días de las cuentas por cobrar presenta una disminución, lo que puede indicar una mejora en la gestión del área de cartera, pues los clientes están pagando con más rapidez sus obligaciones con Jorysan. Se debe considerar la importancia de este rubro en la estructura del activo, siendo para el 2021 el 20% del total, este valor está representado en más de 150 clientes, siendo el 6% equivalente a deudas con más de 6 meses, por lo cual podrían ser de difícil cobro.

En cuanto a la importancia del activo corriente se identifica un comportamiento estable con un promedio del 32%, lo anterior coincide con el objeto social de la empresa ya que, por ser de tipo manufacturera, debe mantenerse inventario disponible para las demandas inmediatas.

Ahora bien, tomando como referente el indicador Razón corriente, puede decirse que con los activos corrientes que posee la organización se alcanzó a cubrir las obligaciones de corto plazo en todos los periodos, aparentemente esta situación fue muy buena para la empresa mostrando alta liquidez siendo el año 2021 uno de los mayores, con base en esto se puede concluir que se cumplió el principio de conformidad financiera, ya que los activos de corto plazo fueron financiados con obligaciones corrientes. En cuanto a la prueba ácida, se confirma el análisis anterior, ya que en los años da un porcentaje superior a uno lo que indica que se tuvo liquidez (proveniente de los activos convertibles en efectivo fácilmente con excepción de los inventarios), para responder ante los pasivos de corto plazo.

**Gráfica. 5 Flujo de caja libre**



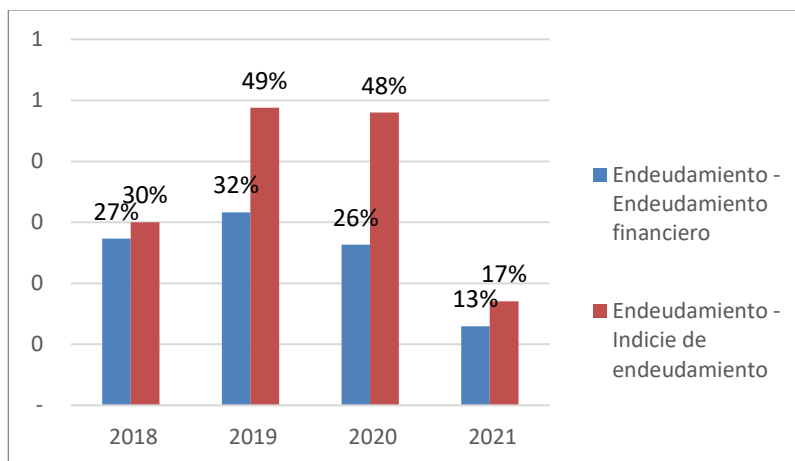
Al analizar el flujo de caja libre, como se puede apreciar en la gráfica, la empresa en la actualidad tiene un resultado positivo, puesto que su operación está generando la liquidez suficiente para cubrir sus obligaciones y da la posibilidad de tomar decisiones de reinversión o distribución de utilidades al socio. Cabe resaltar que la liquidez del 2020 se vio afectada por la emergencia sanitaria, sin embargo, en el 2021 se nota una recuperación acelerada, puesto que el

flujo de caja del 2021 fue superior a los dos años anteriores, generando valor a la compañía e indicando un crecimiento continuo.

## 7.2 Análisis De Endeudamiento

En cuanto al endeudamiento, la gráfica 6 contiene algunos indicadores que permiten hacer diferentes análisis para conocer la situación de la empresa.

**Gráfica. 6 Endeudamiento**



En primer lugar es importante evaluar el índice de endeudamiento que indica la proporción de los activos que están financiados por los acreedores, en este sentido se puede evidenciar un crecimiento para los años 2019, 2020, comparados con el año inicial (2018), los cuales están por

encima del 40%, el incremento inicial se debió a la adquisición de deuda para la compra de activos fijos; al observar los indicadores para el 2020, se puede notar una pequeña disminución en el endeudamiento, que teniendo en cuenta la contingencia sanitaria demuestra que la estrategia utilizada no estuvo relacionada con la adquisición de nuevas obligaciones financieras, esto es coherente con el aumento de los días de cuentas por pagar, que puede indicar incumplimiento a los

proveedores. Igualmente se puede observar que el endeudamiento para el año 2021 tuvo una disminución significativa que deja entrever que la gerencia de la empresa toma la decisión de pagar deuda con los flujos de caja producto del incremento de los ingresos de la organización, cambiando así la estructura financiera de la empresa

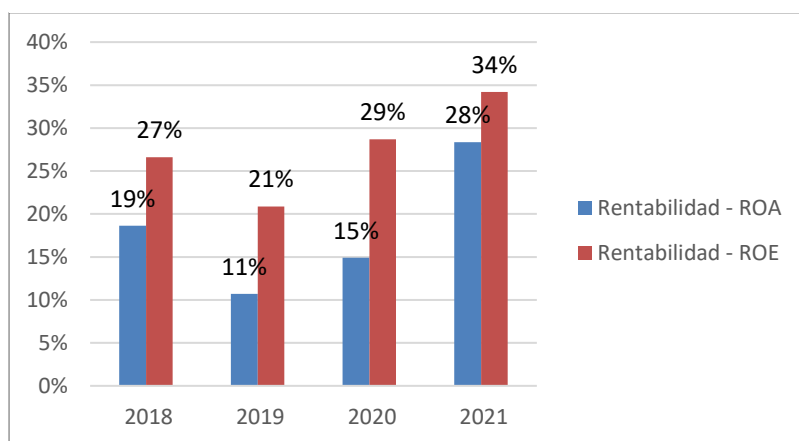
Teniendo como referente el indicador de endeudamiento financiero se observa que en promedio el 13% de los activos está financiado con los créditos bancarios.

Como se ha mencionado anteriormente, los indicadores de cobertura permiten evaluar la capacidad que tiene la empresa para cubrir las obligaciones adquiridas en el corto plazo como lo son servicio a la deuda; con respecto a esto, se puede evidenciar que el flujo de caja libre para el año 2018 no cumple este principio, al tener un flujo negativo, contrario a los años del 2019 al 2021 donde el flujo de caja libre alcanza a cubrir el servicio de la deuda, teniendo así un remanente que podría tener una libre destinación de acuerdo con las decisiones administrativas cómo la entrega de rentabilidad al socio.

### 7.3 Análisis De Rentabilidad

Uno de los principales objetivos proyectados por una empresa se encuentra relacionado con la generación de rentabilidad, por este motivo, se hace necesario evaluar algunos indicadores que permitan conocer la eficacia con la que los recursos son utilizados y las utilidades que éstos puedan generar.

**Gráfica. 7** Indicadores de rentabilidad



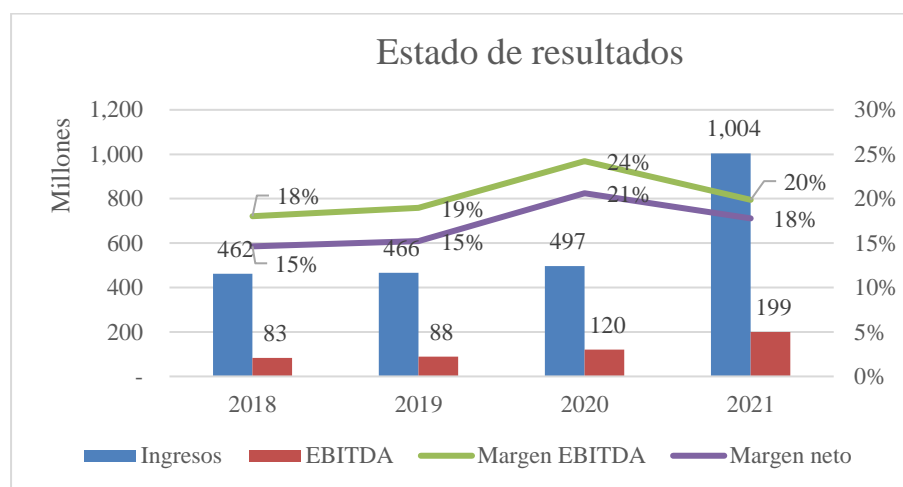
De acuerdo a los resultados obtenidos se encuentra que en el transcurso de los cuatro periodos analizados, los activos están generando utilidad operativa, sin embargo, se puede identificar en el grafico 7 una disminución en el año 2019 comparado con el 2018, esto se debe al aumento de inversión en activos que no se ve

reflejado en un impacto positivo en los ingresos, por su parte en el 2020 se revela una recuperación por el incremento en las ventas y a la disminución en el costo de ventas, esto manteniendo estable

el rubro de activos, para el 2021 se ve un aumento del 13.4% con respecto al año anterior, lo que evidencia la capacidad de generación de ganancias que la empresa está obteniendo con sus activos.

Por su parte la rentabilidad del patrimonio (ROE), muestra un comportamiento acorde a la tendencia de la rentabilidad del activo (ROA), sin embargo, se puede deducir el cumplimiento de la esencia de los negocios para todos los años, pues el ROE es mayor al ROA, esto se debe al aumento que tuvo los activos en el año 2019 los cuales fueron financiados por pasivos, por tanto con la misma inversión se estaría generando mayor rentabilidad.

**Gráfica. 8 Estado de resultados**



La rentabilidad explicada anteriormente tiene una relación directa con el estado de resultados, en la grafica 8 es evidente el crecimiento en las ventas como se ha mencionado anteriormente, un resultado positivo del EBITDA y margen EBITDA para los años analizados, indicando que la empresa está generando desde su operación rentabilidad efectiva para cubrir los intereses que tiene por pagar por la deuda contraída e impuestos; es decir que para los años analizados quedarían entre 18 y 24 pesos para cubrir dichas obligaciones por cada peso vendido. En relación con lo anterior, el margen neto de la organización fluctúa entre 15% y 21%, siendo un indicio de generación de valor y corroborando que la empresa es rentable.

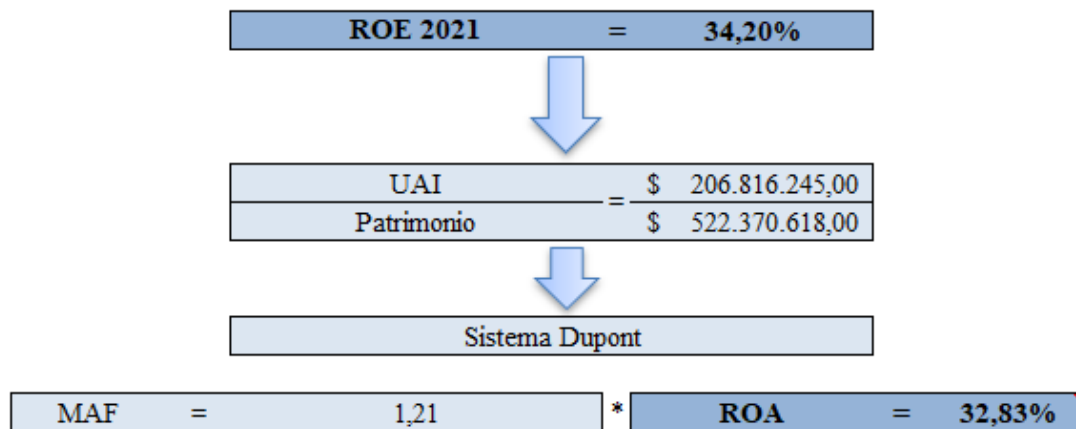
Finalmente, de acuerdo con los resultados arrojados por los indicadores de rentabilidad, es razonable determinar que la situación de la empresa para la actualidad es muy positiva, dado que demuestran la capacidad que está teniendo la compañía para aprovechar de manera eficaz los recursos para continuar generando utilidad.



## 7.4 Análisis Dupont

El análisis Dupont reúne conceptos de balance y resultados generando información de valor, de esta manera después de llevar a cabo el análisis de indicadores importantes como ROE, ROA, Utilidad antes de impuestos, activos, se obtiene que la empresa Jorysan en el último año analizado, está cumpliendo con el principio de negocio en marcha, puesto que está obteniendo rentabilidad del activo, rentabilidad del patrimonio, generada por la obtención de utilidad antes de impuestos, lo que indica que la inversión hecha en activos está siendo rentable, en la ilustración 5 se puede ver una parte del análisis para empresa Jorysan.

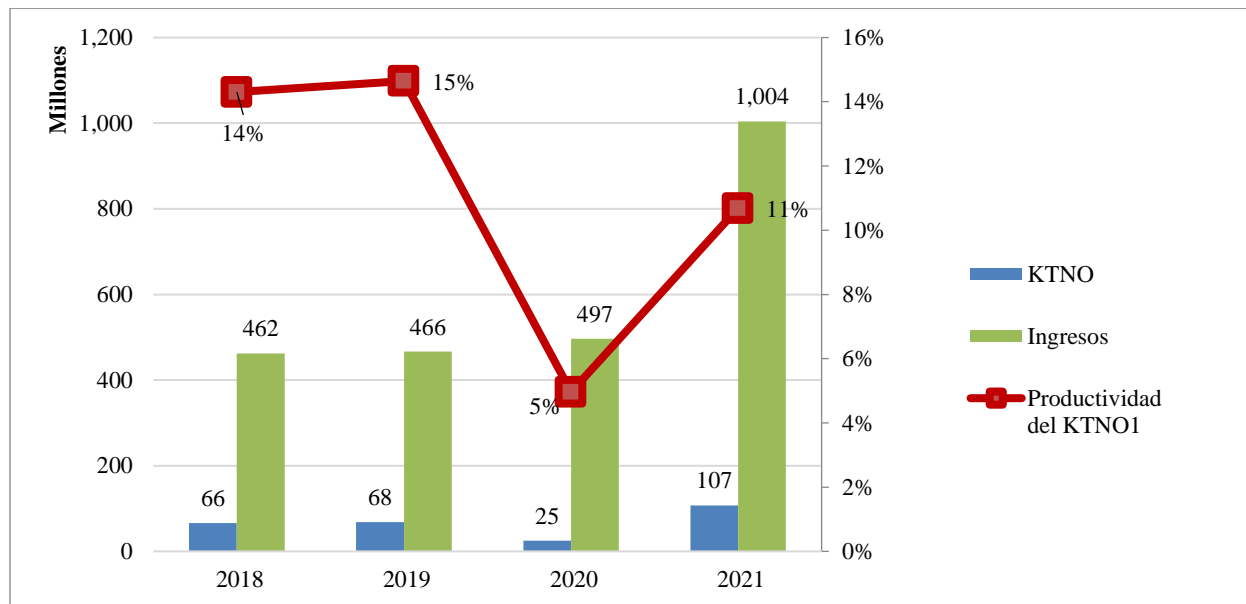
### *Ilustración. 5 Análisis Dupont*



Esta rentabilidad está ligada al sostenimiento de los ingresos, a la disminución de los costos de producción y al mantenimiento de los activos generado en el año 2021.

## 7.5 Palanca De Crecimiento Y Productividad Del Capital De Trabajo

Gráfica. 9 Productividad KTNO



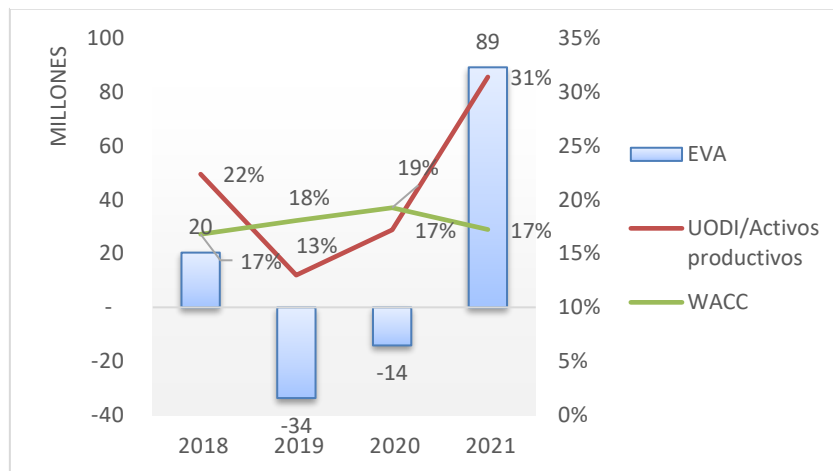
Cabe mencionar que el capital de trabajo neto operativo (KTNO) tuvo un comportamiento constante para los dos primeros años analizados, en el 2020 se presenta una disminución notable esto relacionado con los días de cuentas por pagar, donde se tuvieron plazos mas extensos con los proveedores y la constancia relativa en las cuentas por cobrar e inventarios. En el último año analizado, se da un incremento de la necesidad de capital de trabajo, teniendo relación con el aumento en la producción, reactivación paulatina de los pagos a los proveedores y normalización del comportamiento de los demás rubros involucrados; por tal razón es posible que siga actuando acorde a los resultados del 2021.

Complementando los indicadores anteriormente mencionados, en la gráfica 9 se puede evaluar la productividad del capital de trabajo que representa el porcentaje de las ventas que es necesario invertir en la operación, a primera vista el indicador fue positivo en el 2020, al requerir solo el 5% de las ventas para capital de trabajo, lo que indicaría que requiere menos inversión acorde a su nivel de ventas, esto por consecuencia del aumento en las deudas con sus proveedores, para el 2021 este indicador fue de 11% lo que indica un aumento en el requerimiento de capital de trabajo por cada peso vendido, esta situación puede deberse al mejoramiento en los pagos a los proveedores, y podría situarse en la tendencia normal que tendría la empresa al retomar conductas habituales en

la económica, mejorar sus políticas de cartera y pago. Teniendo en cuenta que para todos los años el margen EBITDA es mayor a la productividad de capital de trabajo indica que se está liberando dinero de caja.

## 7.6 Valor Económico Agregado (EVA)

**Gráfica. 10** Valor Económico Agregado



El Valor económico agregado es aquel que indica la generación o pérdida de valor de la inversión para los socios. En el caso de Jorysan para los años 2019 y 2020 se puede apreciar que la empresa no generó valor para su dueño, esto se debe que para el primer año en mención, la empresa

tuvo adquisición de activos fijos, los cuales no fueron productivos durante este periodo con conocimiento previo de la gerencia, pues fue una compra con proyección de crecimiento para los siguientes años, por su parte el año 2020 se ve altamente afectado por la pandemia, por esta razón no pudo llegar a su venta y producción esperada.

Por otro lado, en el año 2021 se puede corroborar que la empresa está generando ganancia económica, lo que puede indicar que por medio de la ejecución del objeto social se estaría cumpliendo el objetivo básico financiero al generarle riqueza al inversionista, este resultado estaría influenciado por las mayores riquezas dadas por el aumento de las ventas que como se ha mencionado anteriormente tienen relación directa con el aprovechamiento de la capacidad instalada en la compra de activos fijos de periodos anteriores y la influencia en las ventas del entorno político; vale aclarar que en los años subsiguientes es posible que el EVA disminuya debido a la intermitencia de las campañas políticas.

Para la realización de este indicador se tomaron datos de diferentes fuentes, en primer lugar para el cálculo del costo del capital, se toma como referencia el indicador de la rentabilidad libre de riesgo de la página Investing.com (Investing, 2021); por su parte para la rentabilidad promedio de

mercado y el riesgo sistemático (beta apalancada), se toman los datos de Damodaran (Damodaran, 2021); en cuanto al costo de la deuda se presentan según datos brindados por la empresa.

## 8. Proyecciones financieras

La planificación financiera brinda herramientas para la toma de decisiones y da una visual genérica de la compañía. Para realizar una correcta planificación es necesario conocer la visión que tiene la organización para los años siguientes, cambios a implementar, enfoque de los productos, etc.

Para esta proyección se toma como base el crecimiento proyectado desde el negocio, donde se toman en cuenta variables exógenas como el crecimiento por temas políticos, reactivación económica, la tradición cultural del municipio donde se encuentra ubicada la compañía, al igual que las proyecciones macroeconómicas del sector, con todo esto se proyecta un crecimiento entre el 5 y 10% para los próximos 3 años como se puede visualizar en la tabla 1. Igualmente, no se planea la compra de nuevos activos fijos, solo inversiones pequeñas para mantener la maquinaria en buen estado.

**Tabla. 1** Criterios de proyección

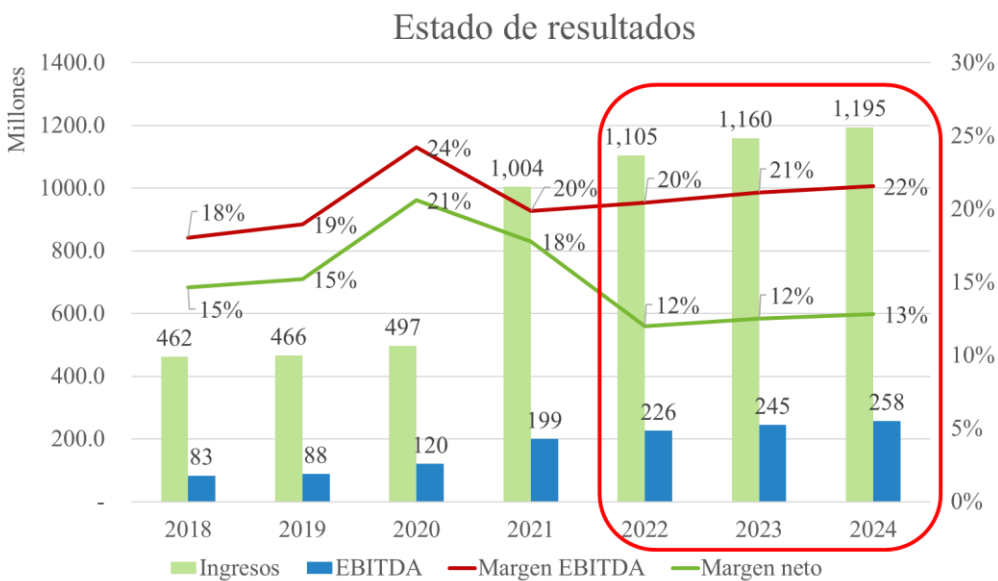
| Criterio                 | Forma de calculo  | Años |      |      |
|--------------------------|---|------|------|------|
|                          |   | 2022 | 2023 | 2024 |
| Ingresos                 | Crecimiento estacional en fechas de elecciones  | 10%  | 5%   | 3%   |
| Costos                   | Crecimiento de los costos de producción menor al crecimiento de los ingresos.           | 9%   | 4%   | 2%   |
| Crecimiento económico    | Proyecciones Bancolombia  | 4.7% | 2.9% | 2.9% |
| Crecimiento cuentas KTNO | Crecimiento de inventarios, CxC y CxP de acuerdo a los rotaciones históricas del sector |      |      |      |

Según las proyecciones analizadas el estado de resultados tendría el siguiente comportamiento, con un crecimiento en ventas que fluctúa entre el 3 y 10 %, con estas proyecciones el margen EBITDA se mantendría entre el 20 y el 22 %, y con un margen neto del 12 al 13 %, generando rentabilidad

para la empresa con comportamiento que se asemeja al histórico, esto se evidencia en el gráfico 10.

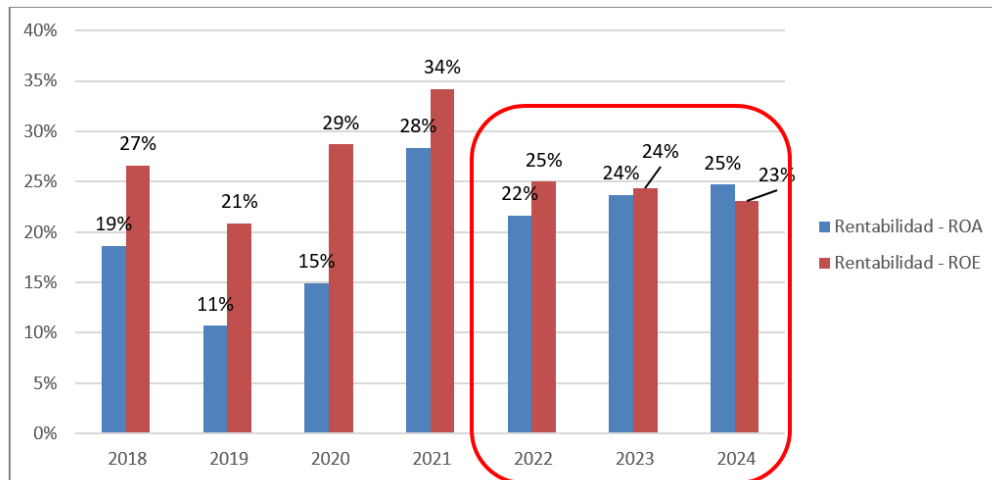
Por otro lado, teniendo en cuenta las proyecciones analizadas se espera que el ciclo de caja de la compañía se mantenga en 15 días, con 30 días de inventario, 54 días de cuenta por cobrar y aproximadamente 69 días de cuentas por pagar, de esta forma por medio de la negociación con los proveedores, una correcta política de cartera y una rotación adecuada de los inventarios la empresa puede seguir generando liquidez.

**Gráfica. 11** Estado de resultados *Proyectado*



Adicionalmente, al revisar los indicadores de rentabilidad se espera que la rentabilidad del activo fluctúe entre el 22 y el 25%, generando valor a la empresa y siendo un indicador acorde al comportamiento histórico; por su parte la rentabilidad del patrimonio se mantendría en un 25%, acorde al comportamiento que se ha presentado en los años analizados, esta información se puede evidenciar en la gráfica

**Gráfica. 12 Rentabilidad proyectada**



Al brindar a la empresa esta planificación se propone seguir con el modelo de negocio trabajado hasta la actualidad, haciendo cambios eventuales que puedan ayudar a mejorar su producción y capacidad de respuesta asegurando así, la generación de ingresos durante los años venideros, al igual que la empresa pueda seguir generando valor al presentar un indicador de valor económico agregado positivo, siguiendo la tendencia del 2021.

## 9. Riesgos

La identificación, clasificación y conocimiento integral de los riesgos se vuelve significativo y puede marcar la diferencia para que la información entregada en la evaluación financiera sea de utilidad para la empresa. En este sentido se realiza una matriz donde se analizan los riesgos encontrados para la organización que pueden generar diferencia en su operación.

### 9.1 Metodología

La metodología usada para la matriz de riesgos, está basada en la información financiera histórica de la organización para los últimos 4 años, siendo esta la base para implementar medidas que puedan mejorar, proteger y mitigar los riesgos que se han presentado y puedan seguir presentándose, con el fin de que todos los procesos (productivos, comerciales, externos, etc.) y sus impactos negativos sean cada vez menores y permitan a dicha organización cumplir con sus objetivos futuros, buscando la permanencia y estabilidad financiera.

También es importante mencionar que dichos riesgos, fueron medidos con la disposición y aceptación por parte de la gerencia para el trabajo actual, permitiendo reconocer las falencias y las virtudes actuales de la organización.

## 9.2 Roles y responsabilidades

Para el trabajo desarrollado se identifica como principal responsable al dueño de la organización, para lo cual es único y no depende de más personas para el proceso de determinar y proponer estrategias que propendan a la toma de acciones que disminuyan el impacto de los riesgos y sus posibilidades. En la medida en que el dueño de la organización vaya contratando a personal capacitado se irá delegando la responsabilidad en la toma de decisiones.

## 9.3 Categoría de riesgo

De acuerdo con lo analizado en conjunto con la gerencia de la empresa en mención, la categoría de riesgo está basada en:

- Financiero: relacionados con los riesgos de liquides, endeudamiento o rentabilidad.
- Operacional: relacionado con el proceso productivo.
- Comercial: riesgos que pueden afectar las ventas de la empresa.

## 9.4 Definición de probabilidad e impacto

Para definir la probabilidad se toma en cuenta la situación de la empresa, datos históricos y expectativas del sector.

Acorde a lo mencionado con anterioridad, es indispensable conocer el estado actual de la compañía para determinar y analizar los posibles y reales riesgos a los que se ha visto, se ve y se verá enfrentada la organización, por ende, se determina los siguientes datos:

**Tabla. 2** Datos de la empresa para riesgos

| Datos Empresa               |                   |
|-----------------------------|-------------------|
| Concepto                    | Valor en millones |
| Utilidad Neta 2021          | 207               |
| Ventas mensuales Mayores    | 192               |
| Ventas mensuales Menores    | 26                |
| Cxc año 2021                | 125               |
| Variación ventas 2021- 2019 | 566               |
| Venta 2021                  | 1,032             |

Con la información anterior se determina el impacto para cada tipo de riesgo.

A continuación, se presenta la taxonomía de los riesgos mencionados, así como la probabilidad e impacto para cada uno.

**Tabla. 3 Matriz de Riesgos**

| Identificador | clasificador | Riesgo   | Causa  | Consecuencia   | Lista de medidas/controles futuras   |
|---------------|--------------|--|--|--|--|
| 1             | Financiero   | Recaudo  | Gestion de Cartera   | Afectación del flujo de caja y posible pérdida de cartera  | Porponer nuevas políticas de negociación y recuperación de cartera con los clientes actuales y nuevos.   |
| 2             | Operacional  | Dependencia Absoluta en los procesos administrativos y comerciales del gerente de la empresa | Falta de personal capacitado y de confianza.   | En caso de tener una ausencia por parte del dueño, la empresa puede ver sus ventas altamente afectadas como sus procesos productivos, administrativos y comerciales. | Capacitar personal, para generar confianza en las actividades para comenzar a delegar  |
| 3             | Operacional  | No tener margen de rentabilidad en los productos   | Ausencia Sistema de Costos   | Posibles márgenes negativos, desperdicio, falta de productividad   | Contratar personal calificado para realizar el sistema de costos y capacitar al personal actual para que continúen con los controles   |
| 4             | Financiero   | No tener solvencia para cumplir con sus obligaciones inmediatas                              | El dueño de la organización no tiene un salario definido, por tanto este rubro suele ser variable de mes a mes                           | Al no tener control de este rubro podría verse afectado en el cumplimiento de sus obligaciones tanto personales como empresariales                                   | Establecer un rubro fijo de salario para el gerente de la organización, esto teniendo en cuenta el nivel de rentabilidad que puede tener la empresa en su actividad habitual |
| 5             | Comercial    | Decrecimiento en los pedidos lo que genera decrecimiento en ventas y producción              | Dependencia de los pedidos derivados del factor político (campanas), que se genera cada 4 años   | Disminución notable en ventas, producción para los periodos en los que no haya campañas políticas, generando capacidades ociosas y poca rotación de inventario       | Buscar alternativas que puedan mitigar las diferencias ocasionadas por este factor   |
| 6             | Comercial    | Decrecimiento de ventas por alta competencia con productos digitales                         | Actualmente su hito de mercado se basa mayoritariamente en litografía impresa y actualmente hay alta competencia en el marketing digital | Disminución de ventas por ausencia en segmentos de mercado.  | Contratar una persona en diseño gráfico digital para incursionar en este mercado   |

En el anexo 5 matriz de riesgo está la cuantificación del riesgo y la priorización de estos, con esta herramienta la empresa puede monitorear la situación de cada riesgo, y tomar o no las medidas presentadas en esta propuesta.

La mayoría de los riesgos identificados están relacionados con el hecho de que la compañía actualmente se encuentra en un alto grado de informalidad que le provoca una serie de contingencias que aún se pueden controlar, se hace necesario recomendar que comience a formalizar ciertos procesos para facilitar la operación y las ventas, de esta manera se debe priorizar en estrategias que permitan la solución de los riesgos actuales, pues así se podría evitar la aparición de futuros o el crecimiento del impacto de los actuales.



La evaluación y control de los riesgos da muchas herramientas para la toma de decisiones, crear mejores estrategias e incluso convertir riesgos en oportunidades.

## **10. Recomendaciones**

Revisando la información de la compañía se plantea una serie de recomendaciones que son oportunas para el crecimiento y sostenimiento en el tiempo de la empresa, las cuales se listan a continuación:

- En primer lugar, se propone implementar un sistema de costos, que le permita a su dueño conocer datos históricos y actuales, que le faciliten el reconocimiento y control de aquellos rubros que le generan grandes salidas de dinero y estén afectando su flujo de caja. Por este motivo, se podría considerar implementar dicho sistema acompañado de un profesional en la materia que ayude a la elaboración y enseñanza en la aplicación, así se asegura además que el precio al que se están vendiendo los productos alcanzan a cubrir la totalidad de costos y gastos y dejan el margen esperado por la gerencia.
- Incursionar en productos tecnológicos y marketing digital, puede ayudar a la organización a entrar en nuevos mercados que generen impacto positivo para la marca y aumenten las ventas. De esta manera Jorysan podría tener nuevos segmentos de mercados, y diseñar estrategias orientadas al aprovechamiento de las herramientas tecnológicas y propender por que la idea de negocio en marcha para la organización con las nuevas tendencias tecnológicas sea positivo y duradero.
- Generar estrategias de recaudo de cartera, de esta forma la compañía alcanzaría un porcentaje mayor al actual (90%) con sus antiguos y nuevos clientes. Cabe resaltar que este rubro ha mejorado de manera significativa, pero el hecho de implementar procedimientos innovadores podría garantizarle una estabilidad en su liquidez, puesto que sus clientes ante cualquier futura negociación conocerían de forma anticipada las maneras y los métodos con los cuales trabaja la compañía.
- Formalizar procesos y analizar la viabilidad de que la empresa reconsidere su condición jurídica, esto debido a la actualidad que vive la organización, si bien en el momento Jorysan cuenta con único dueño, está constituida como persona natural responsable de IVA, pero para su último periodo obtuvo un crecimiento considerable en sus ventas lo que le genera una liquidez positiva y estable. De esta manera es importante aclarar que todo hace parte

de su representación legal del único accionista, por tanto, es idóneo que la empresa cambie su constitución tributaria y pase a ser persona jurídica, separando así las atribuciones empresariales de las de su dueño.

- Buscar nuevas alternativas de proveedores, debido a los altos costos actuales en las materias primas generado por las circunstancias en los países europeos y por la inflación derivada de los altos niveles de consumos postpandemia, lo que afecta e impacta de manera negativa y significativa a la organización, esto se puede apreciar en los estados financieros del periodo 2021, en los cuales los costos tuvieron un crecimiento mayor al de sus ventas. Por consiguiente, estas nuevas opciones permitirán que la empresa en mención pueda estabilizar sus costos y mitigar los impactos financieros que estos producen.
- Mejorar el proceso contable, el cual puede tener una mayor exactitud y una oportuna entrega, garantizando el cumplimiento de las normas legales y permitiendo un conocimiento real de la compañía generando confiabilidad y agregando valor para la toma de decisiones acertadas.
- Delegar funciones, y asignar tareas que generan responsabilidad a las personas adecuadas para mejorar los procesos productivos y administrativos, los cuales todos están bajo la responsabilidad de gerencia, esta recomendación es analizada, debido al trabajo de campo y visitas realizadas a la sede de la compañía en conjunto con su dueño, el cual reconoce de la absoluta responsabilidad que asume.

## **11. Conclusiones**

Joysan siendo una empresa pequeña cuya personalidad jurídica aún está a nombre del dueño de la empresa, presenta resultados financieros alentadores, logró sobrellevar la situación presentada por la pandemia, aprovechando las circunstancias políticas y su capacidad instalada logra un crecimiento importante en sus ingresos que trajo consigo rentabilidad, disminución del endeudamiento, flujo de caja y generación de valor para su propietario. El análisis profundo de sus indicadores indica potencial de crecimiento y sostenimiento de la empresa desarrollando su objeto social y cumpliendo el objetivo básico financiero, al mostrar capacidad de generar riqueza.

La empresa tiene un formato comercial que depende en gran medida de las campañas políticas, especialmente las de índole nacional, en este sentido cada cuatro años la empresa enfoca sus ventas para la clase política; por esta razón los ingresos suelen fluctuar dependiendo de este tema. Para el

sostenimiento en el tiempo de la compañía, estos ingresos deben ser un alivio, puesto que es una forma de avanzar y propender el crecimiento, pero este factor no debería ser la base fundamental ventas.

Igualmente durante el desarrollo del trabajo se presenta a la compañía una propuesta de planificación financiera que permite ver el potencial que tiene, considerando las proyecciones de crecimiento que permitan continuar con el cumplimiento de las operaciones, enfocar y solucionar las necesidades, mitigar los riesgos para generar resultados satisfactorios; cabe anotar que según las proyecciones la empresa puede perdurar en el tiempo cumpliendo los lineamientos de negocio en marcha y generando valor no solo para el dueño sino para la comunidad del municipio de El Carmen de Viboral y la zona cercana.

Finalmente, el fin de toda empresa es solucionar con los productos y servicios las necesidades de sus clientes, es así como la litografía Joysan con sus productos marcan la diferencia y hace que exista la valoración de la tradición, sin embargo, la organización puede estar integrando nuevas técnicas en el mediano plazo para seguir a la vanguardia de las expectativas de los consumidores.

## 12. Bibliografía

- Andigraf. (2021). *Boletín económico: Economía e industria manufacturera Colombiana Balance I Semestre 2021*. Bogotá. Obtenido de <https://andigraf.com.co/wp-content/uploads/2021/09/Bolet%C3%ADn-Econ%C3%B3mico-I-semester-2021-1.pdf>
- Banco de la Republica. (2021). <https://www.banrep.gov.co/>. Obtenido de [https://www.banrep.gov.co/](https://www.banrep.gov.co/es/cuales-son-las-proyecciones-economicas-del-equipo-tecnico-del-banco): <https://www.banrep.gov.co/es/cuales-son-las-proyecciones-economicas-del-equipo-tecnico-del-banco>
- Banco de la Republica. (2022). *Boletín de indicadores económicos*. Bogotá. Obtenido de <https://www.banrep.gov.co/economia/pli/bie.pdf>
- Banco de la Republica Colombia. (Abril de 2022). *Banrap*. Obtenido de <https://www.banrep.gov.co/>: <https://www.banrep.gov.co/es/estadisticas/inflacion-total-y-meta>
- bbvaresearch. (2022). *Colombia | La inflación cerró el 2021 en 5,62%*. Bogotá. Obtenido de <https://www.bbvaresearch.com/publicaciones/colombia-la-inflacion-cerro-el-2021-en-562/#:~:text=Colombia%20%7C%20La%20inflaci%C3%B3n%20cerr%C3%B3%20el,5%2C62%25%20%7C%20BBVA%20Research>
- Beretta Garcia, E. (2012). La litografía, la difusión de la imagen y su papel como herramienta propagandística en Montevideo durante el siglo XIX. *Cuaderno de historia*, 17-38.
- Camara de comercio de Bogotá. (Abril de 2020). <https://www.ccb.org.co/>. Obtenido de [https://www.ccb.org.co/](https://www.ccb.org.co/Clusters/Cluster-de-Comunicacion-Grafica/Noticias/2020/Abril-2020/El-impacto-del-COVID-19-en-la-industria-grafica): <https://www.ccb.org.co/Clusters/Cluster-de-Comunicacion-Grafica/Noticias/2020/Abril-2020/El-impacto-del-COVID-19-en-la-industria-grafica>
- Camara de comercio de Bogotá. (Enero de 2020). <https://www.ccb.org.co/>. Obtenido de [https://www.ccb.org.co/](https://www.ccb.org.co/Clusters/Cluster-de-Comunicacion-Grafica/Noticias/2020/Enero-2020/Tendencias-de-la-industria-grafica-en-2020): <https://www.ccb.org.co/Clusters/Cluster-de-Comunicacion-Grafica/Noticias/2020/Enero-2020/Tendencias-de-la-industria-grafica-en-2020>
- Camara de Comercio del Oriente Antioqueño. (Enero de 2022). *CCO*. Obtenido de [ccoa.org.co](https://ccoa.org.co/): <https://ccoa.org.co/wp-content/uploads/2022/03/Sondeo-expectativas-2022-3.pdf>

Cámara de comercio del Oriente Antioqueño. (Enero de 2022). CCOA. Obtenido de <https://ccoa.org.co/>: <https://ccoa.org.co/wp-content/uploads/2022/02/Concepto-Economico-2021-1.pdf>

Camara de Comercio del Oriente Antioqueño. (2022). *Concepto economico del oriente antioqueño 2021*. Rionegro: CCO. Obtenido de <https://ccoa.org.co/wp-content/uploads/2022/02/Concepto-Economico-2021-1.pdf>

Ceballos Ponce, A. A. (2019). Evaluación Financiera de Proyectos de Inversión para Pymes. *Revista científica dominio de las ciencias*, 375-390.

Congreso de la Republica de Colombia. (13 de Julio de 2009). Ley 1314 del 2009. Bogotá D.C, Colombia. Obtenido de [http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley\\_1314\\_2009.html](http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley_1314_2009.html)

Consejo de normas internacionales de contabilidad (IASB). (2009). NIIF para Pymes, Norma Internacional de Información Financiera (NIIF) para pequeñas y medianas entidades (PYMES).

Contreras, I. (2006). Análisis de la rentabilidad económica (ROI) y financiera (ROE) en empresas comerciales y en un contexto inflacionario. *Visión Gerencial*, 13-28. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/4655/465545874003.pdf>

Damodaran, A. (13 de 10 de 2021). *adamodar*. Obtenido de adamodar: <https://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/>

DANE. (Septiembre de 2021). *DANE*. Obtenido de <https://www.dane.gov.co/>: <https://www.dane.gov.co/index.php/indicadores-economicos>

DANE. (2021). *Indicadores relevantes Actualización: 4 de octubre del 2021*. Bogotá. Obtenido de <https://www.dane.gov.co/indicadores-relevantes>

García Jimenez, O. (2014). Formula Du Pont y su rentabilidad vista desde la optica administrativa. *Inquietud empesarial*, 89-113.

Garcia, O. (2009). *Administración financiera, cuarta edición*. Prensa Moderna Impresores.

- Garcia, O. L. (2003). EVA en el contexto de la gerencia del valor. En O. L. Garcia, *Valoración de empresas, gerencia del valor y EVA* (págs. 131-161). Bogotá: Digital Express.
- Garcia, O. L. (2009). Capitulo complementario # 2. Introducción al Diagnostico Financiero. En O. L. Garcia, *Administración financiera - fundamentos y aplicaciones. Cuarta edición*. Bogotá: Moderna Impresores.
- Gruma. (2015). *reporte anual gruma*. Mexico.
- Instituto nacional de estadística e informática Perú. (2010). Perú: Indicadores Económicos - Financieros y empresariales. Lima, Perú.
- Investing. (13 de 10 de 2021). *Investing.com*. Obtenido de Investing.com: <https://es.investing.com/rates-bonds/u.s.-10-year-bond-yield>
- Jiménez Sanchez, J. I., Rojas Restrepo, F. S., & Ospina Galvis, H. J. (Enero-junio de 2013). La importancia del ciclo de caja y cálculo del capital del trabajo en la gerencia PYME. *Clío América*, 48-63.
- Martinez, L. (s.f.). El metodo DOFA. Obtenido de <https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/46792218/MetodoDOFA-with-cover-page-v2.pdf?Expires=1633911054&Signature=echWsVS-ojK-zqbeyNy6sVULaZSxPEX6PwDqJjHuxlDUwfOBW23jG9706ewi4sIMixMukL6Xxj1zUHGtagvthgeiSF4FIllHa7jFA1-VOXWE7xEfF9Nm91R6KUEIysYrK6NoCtUDOdTXi5o>
- Miranda Miranda, J. J. (2017). 9 Evaluación financiera. En J. J. Miranda Miranda, *Gestión de proyectos*.
- Ortiz Anaya, H. (2018). *Análisis Financiero Aplicado, Bajo NIIF*. Bogotá: Universidad Externado de Colombia.
- Ponce Talancón, H. (Septiembre de 2006). Contribuciones a la economía. Obtenido de <https://eco.mdp.edu.ar/cendocu/repositorio/00290.pdf>
- Portafolio. (2020). Inflación en 2019 estuvo en el rango meta del Banco de la República. *Portafolio*. Obtenido de <https://www.portafolio.co/economia/ipc-inflacion-de-2019-estuvo-en-el-rango-meta-del-banco-de-la-republica-536867>

Portafolio. (05 de Enero de 2021). Inflación del 2020 en Colombia fue la mas baja en la historia del DANE. *Portafolio*.

Portafolio. (5 de marzo de 2022). *portafolio.com*. Obtenido de portafolio.com: <https://www.portafolio.co/economia/finanzas/en-febrero-del-2022-inflacion-llego-a-8-01-en-colombia-562482>

Ramírez Casco, A. D., Berrones Paguay, A. V., & Calderon Moran, E. V. (2021). La planificación financiera como herramienta para el desarrollo empresarial. *Polo del conocimiento*, 217-227.

Rodríguez Frias, E. (s.f.). La Importancia de la Evaluacion Financiera en la toma de decisiones. *Congreso Internacional de Contaduría, Administración e Informatica*, 3-22.

Universidad nacional de Colombia sede Bogotá. (s.f.). *Analisis de riesgo de crédito e indicadores financieros*. Bogotá. Obtenido de [http://www.fce.unal.edu.co/media/files/UAMF/Anlisis\\_de\\_riesgo\\_de\\_crdito\\_e\\_indicadores\\_financieros.pdf](http://www.fce.unal.edu.co/media/files/UAMF/Anlisis_de_riesgo_de_crdito_e_indicadores_financieros.pdf)