



**Diagnóstico de la situación financiera de la empresa Proyectar Diseños y planteamiento de las estrategias financieras para los próximos siete años**

Autores

Erika Viviana Fonseca Díaz

Karent Stephanie Vela Peña

Universidad Colegio Mayor de Cundinamarca Facultad Administración y Economía

Programa: Administración de Empresas Comerciales

Docente coordinador: Wilmar Arnulfo Bravo Murillo

Semestre X

Año: 2022

## Resumen

La presente investigación analiza el comportamiento financiero de los últimos siete años de la empresa Proyectar Diseños para determinar las estrategias que mejoren su manejo financiero, incrementen su rentabilidad y que mitiguen posibles problemas financieros que resulten post-pandemia del COVID -19. Para lo cual, la información acopiada se analiza en un método mixto, comprendiendo variables cuantitativas y cualitativas en el diagnóstico de los estados financieros, empleando el análisis vertical y horizontal, indicadores de liquidez, endeudamiento, actividad y rendimiento. Además, se desarrolla una encuesta para identificar las situaciones de liquidez y rentabilidad de la empresa que procedan a establecer estrategias financieras enfocadas a mejorar estos indicadores a partir de las estimaciones recomendables en los activos corrientes, costos de producción y márgenes de contribución.

Seguidamente, a partir de estos análisis, se proyectan los estados financieros en los próximos siete años, calculando el Valor Presente Neto (VPN) y la Tasa Interna de Retorno (TIR), obteniendo los flujos de egresos e ingresos en un valor positivo sobre la base del año inicial y las correcciones que se sugieren en el manejo de los activos y pasivos a corto plazo. En conclusión, la empresa con estas proyecciones podría lograr un margen de contribución rentable en un estándar de sostenibilidad a corto y largo plazo de los activos involucrados por los propietarios y socios de la empresa.

Es importante resaltar que la empresa al inicio de la investigación contaba con un margen de utilidad neta inferior al 1%, que en retrospectiva implicaba una tasa de retorno cercana a cero, por lo que se concluye que la recomendación es mantener principalmente el control sobre los activos y pasivos corrientes, realizando alianzas estratégicas con los proveedores que le permitan ampliar los plazos y reducir el valor pagado por los inventarios.

*Palabras clave:* comunicación gráfica, activos, pasivos, patrimonios, análisis, liquidez, rentabilidad, endeudamiento, actividad, costos, gastos.

### **Abstract**

The present investigation analyzes the financial behavior of the company Proyectar Diseños in the last seven years to determine the strategies that improve its financial management, increase its profitability and mitigate possible financial problems that result after the COVID-19 pandemic. For which, the collected information is analyzed in a mixed method, including quantitative and qualitative variables in the diagnosis of financial statements, using vertical and horizontal analysis, liquidity, indebtedness, activity and performance indicators. In addition, a survey is developed to identify the liquidity and profitability situations of the company that proceed to establish financial strategies focused on improving these indicators based on recommended estimates in current assets, production costs and contribution margins. Next, based on these analyses, the financial statements are projected for the next seven years, calculating the Net Present Value (NPV) and the Internal Rate of Return (IRR), obtaining the flows of expenses and income in a positive value on the basis of the initial year and the corrections that are suggested in the management of short-term assets and liabilities. In conclusion, the company with these projections could achieve a profitable contribution margin in a short and long-term sustainability standard of the assets involved by the owners and partners of the company. It is important to highlight that the company at the beginning of the investigation had a net profit margin of less than 1%, which in hindsight implied a rate of return close to zero, so it is

concluded that the recommendation is to mainly maintain control over the current assets and liabilities, making strategic alliances with suppliers that allow it to extend the terms and reduce the value paid for inventories.

*Keywords:* graphic communication, assets, liabilities, assets, analysis, liquidity, profitability, indebtedness, activity, costs, expenses.

## **Introducción**

El propósito de este trabajo es analizar el área financiera de la empresa Proyectar Diseños identificando los posibles problemas financieros y dando paso a la posterior evaluación, a partir del comportamiento que refleja en los estados financieros durante los años 2015 al 2021. Seguidamente, se busca plantear las estrategias que den solución al mejoramiento del manejo financiero, para incrementar su rentabilidad y mitigar los efectos que puedan seguir debido a la pandemia del COVID -19.

Por tanto, el estudio se realiza a partir de la información del estado de la situación financiera, de resultados, flujo de fondos y de caja para conocer la estructura financiera actual de la empresa con la elaboración del análisis vertical, horizontal y de indicadores financieros, para posteriormente determinar los problemas financieros y aportar las estrategias para corregir las variables que inciden sobre el comportamiento financiero de la organización.

De esta manera, la investigación presente formular estrategias de eficiencia en el manejo financiero de la empresa Proyectar Diseños que involucren indicadores de liquidez y rentabilidad apropiados al ciclo de conversión de efectivo y al efectivo generado en las operaciones, inversiones y financiaciones de la empresa.

Donde finalmente, se concluye que los manejos de los recursos a corto plazo inciden de forma relevante en la administración financiera para la obtención de resultados que perduren en el tiempo, siendo el análisis financiero el elemento clave para la gestión de las empresas según el entorno y las dinámicas económicas del país.

## Tabla de contenido

<b>1. Naturaleza del Problema</b>	<b>13</b>
<b>1.1. Definición del Problema</b>	<b>13</b>
<b>1.2. Enunciado del Problema</b>	<b>13</b>
<i>1.2.1. Pregunta Problema</i>	<b>13</b>
<b>1.3. Objetivos</b>	<b>14</b>
<i>1.3.1. Objetivo General</i>	<b>14</b>
<i>1.3.2. Objetivos Específicos</i>	<b>14</b>
<b>1.4. Justificación y alcance</b>	<b>14</b>
<i>1.4.1. Justificación</i>	<b>14</b>
<i>1.4.2. Relación con la línea de Investigación Institucional</i>	<b>15</b>
<i>1.4.3. Alcance</i>	<b>15</b>
<b>2. Marco de Referencias</b>	<b>16</b>
<b>2.1. Marco Histórico</b>	<b>16</b>
<b>2.2. Marco Teórico</b>	<b>21</b>
<b>2.3. Marco Conceptual</b>	<b>24</b>
<b>2.4. Marco legal</b>	<b>27</b>
<b>3. Diseño Metodológico de la investigación.</b>	<b>32</b>
<b>3.1. Estudio</b>	<b>32</b>
<b>3.2. Población y Muestra</b>	<b>32</b>
<i>3.2.1. Cálculo tamaño de la muestra</i>	<b>33</b>
<b>3.3 Instrumentos</b>	<b>35</b>
<b>3.4. Procedimiento</b>	<b>35</b>
<i>3.4.1. Talento Humano- Directivos</i>	<b>36</b>
<i>3.4.2. Talento Humano- Colaboradores</i>	<b>38</b>
<i>3.4.3. Clientes</i>	<b>40</b>
<i>3.4.4. Proveedores</i>	<b>42</b>
<b>3.5. Cronograma</b>	<b>44</b>

<b>3.6. Presupuesto</b>	<b>45</b>
<b>4. Desarrollo de la investigación</b>	<b>46</b>
<b>4.1. Análisis financiero de la empresa Proyectar Diseños</b>	<b>46</b>
<i>4.1.1. Análisis del estado de situación de los años 2015 -2021</i>	<b>46</b>
<b>4.1.1.1. Análisis vertical Estado de la situación financiera.</b>	<b>47</b>
<b>4.1.1.2. Análisis horizontal Estado de la situación financiera.</b>	<b>49</b>
<i>4.1.2. Análisis del estado de resultados de los años 2015 -2021</i>	<b>51</b>
<b>4.1.2.1. Análisis Vertical Estado de Resultados.</b>	<b>51</b>
<b>4.1.2.2. Análisis Horizontal Estado de Resultados.</b>	<b>52</b>
<i>4.1.3. Análisis del flujo de fondos de los años 2015 -2021</i>	<b>53</b>
<i>4.1.4. Análisis de los estados financieros según los indicadores o ratios</i>	<b>54</b>
<b>4.1.4.1. Indicadores de liquidez.</b>	<b>55</b>
<b>4.1.4.2. Indicadores de endeudamiento.</b>	<b>55</b>
<b>4.1.4.3. Indicadores de actividad y/o eficiencia.</b>	<b>56</b>
<b>4.1.4.4. Indicadores de rentabilidad y/o rendimiento.</b>	<b>57</b>
<b>4.2. Estrategias financieras a partir de los hallazgos encontrados</b>	<b>63</b>
<i>4.2.1. Objetivo</i>	<b>63</b>
<i>4.2.2. Estrategias de liquidez</i>	<b>63</b>
<i>4.2.3. Estrategias de rentabilidad</i>	<b>64</b>
<b>4.3. Proyecciones de los estados financieros</b>	<b>64</b>
<i>4.3.1. Proyección de la situación financiera</i>	<b>64</b>
<i>4.3.2. Proyección del estado de resultados</i>	<b>66</b>
<i>4.3.3. Proyección del flujo de fondos</i>	<b>69</b>
<b>5. Resultados de las proyecciones</b>	<b>70</b>
<b>6. Conclusiones</b>	<b>71</b>
<b>7. Recomendaciones</b>	<b>73</b>
<b>8. Referencias</b>	<b>74</b>
<b>9. Anexos</b>	<b>82</b>
<b>9.1 Análisis de los estados Financieros de proyectar Diseños 2015-2021</b>	<b>82</b>
<b>9.2. Análisis cualitativo de las encuestas realizadas y cálculo de la muestra</b>	<b>83</b>

**9.3. Proyecciones de los estados financieros de la empresa Proyectar Diseños durante los próximos 7 años.** **83**

## Tabla de tablas

Tabla 1. <i>Total ingresos nominales por clasificación de CIIU tercer trimestre 2019</i> .....	17
Tabla 2. <i>Valor agregado por actividad económica representada en la tasa de crecimiento porcentual PIB</i> .....	18
Tabla 3. <i>Principales empresas del sector publicitario en Colombia en Millones de pesos</i> .....	19
Tabla 4. <i>Conceptos básicos Diseño en desarrollo de la investigación.</i> .....	24
Tabla 5. <i>Conceptos básicos financieros en desarrollo de la investigación.</i> .....	25
Tabla 6. <i>Conceptos básicos tipos de costos en desarrollo de las estrategias financieras en el caso de estudio.</i> .....	26
Tabla 7. <i>Conceptos básicos mercado y campo empresarial para el caso de estudio.</i> .....	26
Tabla 8. <i>Organizaciones que representan el sector de comunicación gráfica por el informe de sostenibilidad Colombia Productiva</i> .....	28
Tabla 9. <i>Lineamientos de sostenibilidad de la industria gráfica.</i> .....	29
Tabla 10. <i>Muestreo</i> .....	34
Tabla 11. <i>Cronograma de actividades para la elaboración de la investigación</i> .....	45
Tabla 12. <i>Presupuesto de la investigación</i> .....	45
Tabla 13. <i>Estado de la situación financiera 2015 – 2021</i> .....	46
Tabla 14. <i>Análisis vertical del Estado de la situación financiera 2015 – 2021</i> .....	47
Tabla 15. <i>Análisis horizontal Estado de la situación financiera 2015 - 2021</i> .....	49
Tabla 16. <i>Estado de resultados 2015 - 2021</i> .....	51
Tabla 17. <i>Análisis vertical Estado de resultados 2015 - 2021</i> .....	51
Tabla 18. <i>Análisis horizontal Estado de resultados 2015 - 2021</i> .....	53
Tabla 19. <i>Flujo de Fondos 2015 - 2021</i> .....	53

<b>Tabla 20.</b> <i>Análisis de indicadores de liquidez 2015 - 2021</i> .....	<b>55</b>
<b>Tabla 21.</b> <i>Análisis de indicadores de endeudamiento 2015 - 2021</i> .....	<b>56</b>
<b>Tabla 22.</b> <i>Análisis de indicadores de Actividad o Eficiencia 2015 - 2021</i> .....	<b>56</b>
<b>Tabla 23.</b> <i>Análisis de indicadores de Rendimiento 2015 - 2021</i> .....	<b>57</b>
<b>Tabla 24.</b> <i>Hallazgos</i> .....	<b>61</b>
<b>Tabla 25.</b> <i>Indicadores que alcanzan valores de sostenibilidad</i> .....	<b>65</b>
<b>Tabla 26.</b> <i>Estado de situación financiera proyectado</i> .....	<b>65</b>
<b>Tabla 27.</b> <i>Análisis vertical del Estado de resultados proyectado</i> .....	<b>67</b>
<b>Tabla 28.</b> <i>Indicadores de rendimiento que alcanzan valores de sostenibilidad</i> .....	<b>68</b>
<b>Tabla 29.</b> <i>Estado de resultados proyectado</i> .....	<b>68</b>
<b>Tabla 30.</b> <i>Flujo de fondos proyectado</i> .....	<b>69</b>

## Tabla de figuras

<b>Figura 1.</b> <i>Información gráfica del sector publicitario</i> .....	<b>19</b>
<b>Figura 2.</b> <i>Variación anual absoluta del tercer trimestre de los años 2018 -2019 y los ingresos nominales del personal ocupado total según subsector de servicios</i> .....	<b>20</b>
<b>Figura 3.</b> <i>Comportamiento de la producción de actividades de impresión en Colombia durante el año 2021</i> .....	<b>23</b>
<b>Figura 4.</b> <i>Parámetros de la función pública en comercio exterior y propiedad intelectual</i> .....	<b>30</b>
<b>Figura 5.</b> <i>Estatutos Asociación de Diseñadores Gráficos en Colombia</i> .....	<b>31</b>
<b>Figura 6.</b> <i>Fórmula tamaño de la muestra</i> .....	<b>34</b>
<b>Figura 7.</b> <i>Encuesta directivos</i> .....	<b>36</b>
<b>Figura 8.</b> <i>Encuesta colaboradores</i> .....	<b>39</b>
<b>Figura 9.</b> <i>Encuesta clientes</i> .....	<b>41</b>
<b>Figura 10.</b> <i>Encuesta Proveedores</i> .....	<b>43</b>
<b>Figura 11.</b> <i>Riesgo que enfrenta la empresa en el último año</i> .....	<b>58</b>
<b>Figura 12.</b> <i>Factores que consideran los colaboradores para lograr mayor competitividad y liderazgo</i> .....	<b>59</b>
<b>Figura 13.</b> <i>Factores que consideran los clientes para lograr mayor competitividad y liderazgo</i> .....	<b>60</b>
<b>Figura 14.</b> <i>Aspectos que toma en cuenta los colaboradores para la formulación de estrategias</i> .....	<b>62</b>
<b>Figura 15.</b> <i>Condiciones financieras que han otorgado los proveedores a la empresa Proyectar Diseños</i> .....	<b>64</b>

**Figura 16.** *Satisfacción de precios que ofrece la empresa Proyectar Diseños a sus clientes .... 67*

## **1. Naturaleza del Problema**

### **1.1. Definición del Problema**

Proyectar Diseños es una microempresa establecida en el año 2006, ofreciendo servicios de diseño y comunicación gráfica a otros emprendedores de negocios, así como a pequeños comerciantes.

A través de los años incorporó los servicios de impresión offset y digital, con producción a mayores niveles, ampliando sus clientes a sectores empresariales como la seguridad privada, hotelería, turismo, mensajería especializada y comercializadoras de productos naturales.

En la actualidad, a raíz de la pandemia del Covid-19, la empresa Proyectar Diseños, evidencia situaciones financieras que no le permiten un adecuado funcionamiento de las actividades que desarrolla, entrando a escenarios de posibles riesgos financieros. Por tal motivo, esta investigación pretende analizar su situación financiera, por medio del estudio de la estructura de capital, el manejo de los activos, pasivos, patrimonio. Lo anterior, por medio de los estados de su situación financiera, resultados, flujos de caja, así como, de los indicadores de liquidez, endeudamiento, actividad y rentabilidad que estos reflejen.

Por ende, se observa la posibilidad de realizar estrategias ante supuestos escenarios de riesgo. A partir del diagnóstico de la situación financiera. Para plantear las estrategias financieras a partir de los hallazgos encontrados que logren los objetivos.

### **1.2. Enunciado del Problema**

#### ***1.2.1. Pregunta Problema***

¿Cómo el diagnóstico financiero en la empresa Proyectar Diseños mejoraría su situación financiera actual?

### **1.3. Objetivos**

#### ***1.3.1. Objetivo General***

Diagnosticar la situación financiera de la empresa Proyectar Diseños para plantear estrategias financieras para los próximos siete años.

#### ***1.3.2. Objetivos Específicos***

- Realizar el análisis financiero durante los años 2015 al 2021.
- Establecer estrategias financieras a partir de los hallazgos encontrados.
- Realizar la proyección de los estados financieros de acuerdo a las estrategias planteadas.

### **1.4. Justificación y alcance**

#### ***1.4.1. Justificación***

La empresa Proyectar Diseños cumple con los estándares como estudiantes de la Universidad Colegio Mayor de Cundinamarca del programa Administración de Empresas Comerciales, con énfasis en la línea financiera, se genere un aporte a la compañía antes mencionada en el planteamiento estrategias financieras para implementar los conocimientos adquiridos en mejorar los indicadores financieros que de acuerdo con el sector, en Colombia, según Confecámaras (2014); “las empresas se liquidan por problemas financieros, llegando a sumar cerca de los 14 billones de pesos al año”. Frente al gran número de empresas que se crean y se liquidan al año. Las microempresas son las más afectadas. Las cuales constituyen según la Cámara de Comercio de Bogotá (2008) el 78 % de las empresas en la ciudad. “Estas liquidaciones de empresas producen efectos negativos sobre el crecimiento económico del país, disminuyendo la capacidad productiva, la oferta de empleos y la inversión privada”. Kaiser, KM y Kaiser, KL (1993).

Por tanto, diagnosticar y plantear estrategias financieras a partir de los hallazgos

encontrados de los problemas financieros de las microempresas permitirá identificar las incidencias de mayor impacto sobre el adecuado manejo financiero de estas y, por consiguiente, del normal desarrollo de sus actividades económicas.

Así, el presente documento pretende analizar una microempresa a través del “diagnóstico y planteamiento de estrategias financieras en la eliminación de costos, gastos, el cual podrá ser un referente para la resolución de situaciones en condiciones y entornos similares”. Moral Carcedo, J. (2008).

#### ***1.4.2. Relación con la línea de Investigación Institucional***

Esta investigación sobre diagnóstico y planteamiento de estrategias financieras para la empresa Proyectar Diseños, se relaciona con la línea de investigación institucional número (3) de “administración y competitividad” U.C.M.C. (2016), ya que se busca apropiar los conceptos de la estructura financiera de la empresa: activos, pasivos y patrimonio reflejados en los informes de la situación financiera, de resultados y flujos de caja, para fortalecer la gestión financiera a partir de los indicadores de rentabilidad, liquidez, actividad y endeudamiento.

De igual forma, la investigación tiene como objetivo acrecentar la competitividad y liderazgo de la empresa en el sector productivo, al establecer las estrategias financieras para superar las deficiencias en la administración financiera, “permitiendo la estabilidad en el mercado, de tal manera que incremente la producción, el empleo, la diversificación de productos y la rentabilidad”. Guevara, J. F., Maudos, J., & Salvador, C. (2022).

#### ***1.4.3. Alcance***

La investigación tiene como alcance académico generar estrategias financieras para la empresa Proyectar Diseños, que mejoren su competitividad en el sector productivo y su liderazgo en el mercado local, teniendo como apoyo los conocimientos apropiados en la línea

financiera del programa de Administración de Empresas Comerciales en el diagnóstico de la situación financiera de las actividades que desarrolla, con miras de lograr rentabilidad y sostenibilidad empresarial.

Por último, en el ámbito profesional, se pretende determinar para la empresa Proyectar Diseños el impacto sobre la competitividad y liderazgo, por medio de la implementación de estas estrategias financieras aportadas por esta investigación.

## **2. Marco de Referencias**

### **2.1. Marco Histórico**

La idea de negocios de Proyectar Diseños surge ante la necesidad de crear imagen corporativa a emprendedores de pequeñas empresas por medio del diseño gráfico en el 2006, a la vez, de una oportunidad de posicionamiento de estas con impresos publicitarios. Idea que se consolidó el 23 de agosto de 2007 ante la Cámara de Comercio de Bogotá, ubicándose en una zona de conglomerados o clúster de empresas de la misma actividad en el barrio la Estrada-Bogotá.

“Proyecto, que en el primer año enfrentó la fuerte desaceleración del PIB y el aumento de la tasa de inflación del 2008, donde la economía del país creció a una tasa del 2,5%”. Mesa Ramón, Restrepo Diana, Aguirre Jenny (2008). Teniendo la empresa una evolución lenta reduciendo en el 2013. Sin embargo, en el 2014 enfrenta una situación financiera que incrementa sus pasivos.

En el 2020, al igual que en todas las empresas en Colombia, debe superar la crisis producida por la pandemia del Covid-19,” donde incorpora nuevas fuentes de financiamiento para mitigar los efectos de la emergencia sanitaria”, Yun Ke (2022).

Actualmente, su actividad principal se ubica en la “elaboración de impresos (CIU 1811),

actividades de publicidad (CIU 7310) y asesoría (CIU 7020)<sup>1</sup>. Cámara de Comercio de Bogotá (2022).

Dando la actividad principal de la empresa Proyectar Diseños podemos observar en la tabla número 1 el comportamiento en el tercer trimestre del año 2019 de las actividades comerciales de publicidad (CIU 7310) en relación a los ingresos nominales fue el siguiente:

**Tabla 1**

*Total, ingresos nominales por clasificación de CIU tercer trimestre 2019*

Sección	División	Clasificación CIU Rev. 4 A.C. Descripción	Total Ingresos nominales		
			Variación anual (%)	Variación año corrido (%)	Variación doce meses (%)
H	División 52	Almacenamiento y actividades complementarias al transporte	9,9	10,6	10,7
H	División 53	Correo y servicios de mensajería	7,4	9,8	6,8
I	División 56	Restaurantes, catering y bares	4,9	3,8	3,5
J	División 59, excepto Clase 5920	Producción de películas cinematográficas y programas de televisión	13,6	12,4	3,6
J	División 60 y Clase 6391	Actividades de programación y transmisión, agencias de noticias	4,8	-1,7	-3,3
J	División 61	Telecomunicaciones	4,2	4,1	2,9
J	División 62, División 63, excepto Clase 6391	Desarrollo de sistemas informáticos y procesamiento de datos	16,7	17,7	16,4
LN	Sección L. División 68 Divisiones 7710, 7729 y 7730	Inmobiliarias, de alquiler y arrendamiento	5,2	10,3	9,3
M	Divisiones 69, 70, 71, 72, Clase 7320, División 74	Actividades profesionales científicas y técnicas	-2,3	-6,1	-3,8
M	Clase 7310	Publicidad	0,5	2,4	3,0
N	Divisiones 78, 80 y 81, excepto Clase 8130	Actividades de empleo, seguridad e investigación privada, servicios a edificios	3,1	3,1	3,6
N	División 82	Actividades administrativas y de apoyo de oficina y otras actividades	10,8	7,6	9,3
P	Grupo 854	Educación superior privada	4,3	2,5	2,3
Q	Divisiones 86 y 87, excepto Clase 8790	Salud humana privada	7,8	5,1	5,4
S	Divisiones 90, 92, 93, 95 y 96	Otros servicios de entretenimiento y otros servicios	8,5	5,7	6,3

*Nota.* La variación anual del año 2019 en la clase 7310 publicidad tuvo una tendencia al alza en los ingresos nominales llegando a un 3,0% durante los 12 meses del año. Fuente: Departamento Nacional de Estadísticas (DANE) y Secretaría Distrital de Desarrollo Económico (2019)

Seguidamente, los ingresos nominales de las actividades profesionales, científicas<sup>1</sup> y

<sup>1</sup> Las actividades profesionales, científicas y técnicas integran todas las actividades manuales y de procesos mecánicos del sector publicitario en la elaboración de productos de comunicación gráfica.

técnicas en el primer trimestre del año 2021 tuvieron el siguiente comportamiento.

**Tabla 2**

*Valor agregado por actividad económica representada en la tasa de crecimiento porcentual PIB*

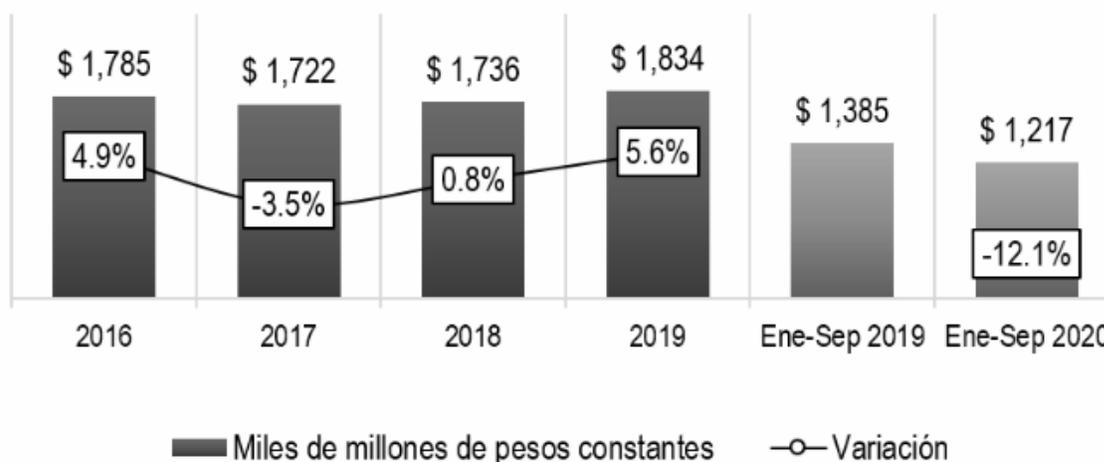
Actividad económica	Tasas de crecimiento	
	Serie original	Serie corregida de efecto estacional y calendario
	Anual	Trimestral
	2021 <sup>Pr</sup> - I / 2020 <sup>Pr</sup> -I	2021 <sup>Pr</sup> - I / 2020 <sup>Pr</sup> - IV
Agricultura, ganadería, caza, silvicultura y pesca	3,3	1,8
Explotación de minas y canteras	-15,0	6,8
Industrias manufactureras	7,0	3,3
Suministro de electricidad, gas, vapor y aire acondicionado <sup>2</sup>	-1,3	0,7
Construcción	-6,0	17,0
Comercio al por mayor y al por menor <sup>3</sup>	-0,8	5,5
Información y comunicaciones	2,6	4,9
Actividades financieras y de seguros	4,9	1,1
Actividades inmobiliarias	1,7	0,6
Actividades profesionales, científicas y técnicas <sup>4</sup>	1,5	3,4
Administración pública, defensa, educación y salud <sup>5</sup>	3,5	-0,9
Actividades artísticas, de entretenimiento y recreación y otras actividades de servicios <sup>6</sup>	7,6	11,1
<b>Valor agregado bruto</b>	<b>1,0</b>	<b>3,3</b>
Total impuestos menos subvenciones sobre los productos	1,6	1,4
<b>Producto Interno Bruto</b>	<b>1,1</b>	<b>2,9</b>

*Nota.* La tasa de crecimiento en el primer trimestre del año del producto interno bruto del sector de actividades profesionales fue de un 3,4% lo que quiere decir que tuvo un incremento con respecto al año anterior que fue de un 1,5 %, por lo que es importante resaltar el gran avance que ha tenido el sector publicitario y como este ha venido evolucionado a través de los desarrollos tecnológicos, frente a la tecnificación de los procesos y reducir tiempos en la producción. Fuente: DANE cuentas nacionales (2019)

Por otra parte, la figura número 1 muestra el comportamiento del sector publicitario en las actividades de impresión y producción gráfica de los años 2016 al 2022 en Colombia según EInforma (2021).

**Figura 1**

### Información gráfica del sector publicitario



*Nota.* PIB Actividades de impresión y producción de copias de grabación, por consiguiente, se tiene en cuenta que a raíz de la pandemia del covid-19 hubo una disminución en las actividades comerciales de la industria gráfica teniendo una disminución del 12,1% en el 2020 con respecto al año anterior. Fuente: EInforma (2021).

Ahora bien, teniendo en cuenta el impacto que generó la emergencia sanitaria en las actividades profesionales de publicidad en el primer trimestre del año 2020 como se evidencio en la figura 1, a continuación, se muestran las principales compañías que ofrecen servicios gráficos que se mantuvieron en el mercado colombiano a cierre del año 2020.

**Tabla 3**

#### Principales empresas del sector publicitario en Colombia en Millones de pesos

No.	Empresa	Estado de resultados			Activos	Pasivos	Patrimonio
		Ingresos operacionales	EBITDA	Resultado Neto	Activo Total	Pasivo Total	Patrimonio Total
1	Visión y Marketing SAS	\$ 178.309	\$ 18.444	\$ 17.107	\$ 49.942	\$ 42.947	\$ 6.995
2	Efectimedios SA	\$ 74.312	\$ 7.630	\$ 4.846	\$ 58.695	\$ 21.916	\$ 36.779
3	Geometry Global Colombia SAS	\$ 56.705	\$ 8.921	\$ 6.252	\$ 34.875	\$ 23.513	\$ 11.362
4	Equipamientos Urbanos Nacionales de Colombia SAS	\$ 43.062	\$ 1.909	\$ 2.400	\$ 37.749	\$ 13.659	\$ 24.090

*Nota.* Las principales compañías de publicidad en Colombia registran ingresos operacionales en

promedio de \$88.097 millones de pesos moneda corriente en sus actividades comerciales por lo que representan un referente para la empresa Proyectar Diseños para ser más competitivo en el mercado local adicionalmente como mantenerse en tiempo como una empresa sólida y que pueda tener un crecimiento considerable cada año con estas empresas de su sector que alcanzar altos márgenes de utilidad operacional. Fuente: Elaboración propia datos tomados de EInforma (2021).

Adicionalmente, la Superintendencia de Industria y Comercio, (2021) en la siguiente figura muestra el personal ocupado en los subsectores de servicios, por lo que podemos evidenciar la variación anual de los ingresos nominales en publicidad como se puede evidenciar la figura 2 a continuación.

## Figura 2

*Variación anual absoluta del tercer trimestre de los años 2018 -2019 y los ingresos nominales del personal ocupado total según subsector de servicios*



*Nota.* “En lo consumido por las personas en Colombia en cultura ha mostrado un crecimiento y comportamiento positivo en los subsectores en tanto a la publicidad, entretenimiento entre otros, por lo cual le permitió al DANE visualizar las principales variaciones crecientes en el sector

publicitario de un 0,5% respecto al año anterior en el mismo periodo y el personal ocupado decrece a un 0,6%”, sin embargo , a través de los incentivos de consumo por parte de las empresas de publicidad se ha logrado aumentar la participación en el mercado trayendo así beneficios en el crecimiento de empleo en el sector gráfico. (Superintendencia de Industria y Comercio, 2021)

Fuente: Superintendencia de industria y comercio, (2021)

## **2.2. Marco Teórico**

Esta investigación tiene como referente principal los estudios realizados por Posso M.L. (2009), sobre los elementos para la consultoría en empresas familiares, donde se tiene como punto de partida sus análisis para la elaboración del instrumento de investigación.

Así, la investigación primeramente se enmarca en la Ley 905 de 2004 Comunidadcontable.com (2004) referente a la microempresa, para la que corresponde la caracterización del objeto de estudio. Seguido, se analiza bajo los postulados formulados por Posso M.L. (2009), esto en los indicadores para una consultoría en empresas familiares.

En este orden, cabe señalar que la investigación analiza los postulados por los modelos económicos de liquidez, endeudamiento y rentabilidad por medio de los aportes realizados en “la gestión de sistemas de información contable de las microempresas, es decir, que por medio de estos modelos se evalúan los estados financieros de la empresa”. Comunidad de Madrid. (s.f.).

De esta manera, para la formulación de estrategias, se apropian uno o varios de los factores enunciados por Gámez Téllez, AM, Morales Bautista, MC, y Ramírez López, CT (2018), en lo que se establece “ En el marco conceptual de innovación y tecnología, acceso a crédito, productividad y competitividad, planificación y asignación de recursos, configuración de la estructura de capital, manejo financiero y políticas públicas”, dentro del contexto de las

microempresas, específicamente en la empresa caso de estudio.

Igualmente, este trabajo se apoya en los estudios empíricos realizados por la Universidad Autónoma Latinoamericana Téllez et al (2018), referente en la reflexión que utilizan las microempresas en “la gestión sus sistemas de información contables, como base de una apreciación teórica de acuerdo al caso de estudio, por esta razón se determinan los problemas que apoyen en la comprensión de la situación general de las mis pymes en Colombia”.

En este mismo sentido, la investigación se apoya del estudio sobre las problemáticas financieras de las pymes en Bogotá, Colombia y América Latina realizado por Téllez et al (2018) de la Universidad de la Salle, que destaca una revisión sistemática de los factores que inciden actualmente como cuales son los obstáculos en permanencia, crecimiento en la innovación y tecnología, productividad, sistemas de crédito , competitividad en el mercado, planificación en la asignación de recursos y por último, la conformación adecuada en la estructura de capital, dando paso a las políticas públicas y configuración del manejo financiero y políticas públicas.

Sobre estos referentes se busca identificar los problemas financieros, realizando un diagnóstico a la empresa caso de estudio. De esta manera, proponer las estrategias necesarias para optimizar su rentabilidad.

Seguido a esto en lecturas tales como la Carballo.J. (2015) apunta sobre la importancia de los pilares de la buena gestión en la compañía para que los desarrollos de nuevas estrategias se vean reflejados en crecimiento y permanencia en el mercado, se exponen temas de gran importancia para el presente trabajo ya que la segmentación de cada uno de los pilares es secuencial para la eficacia en los procesos.

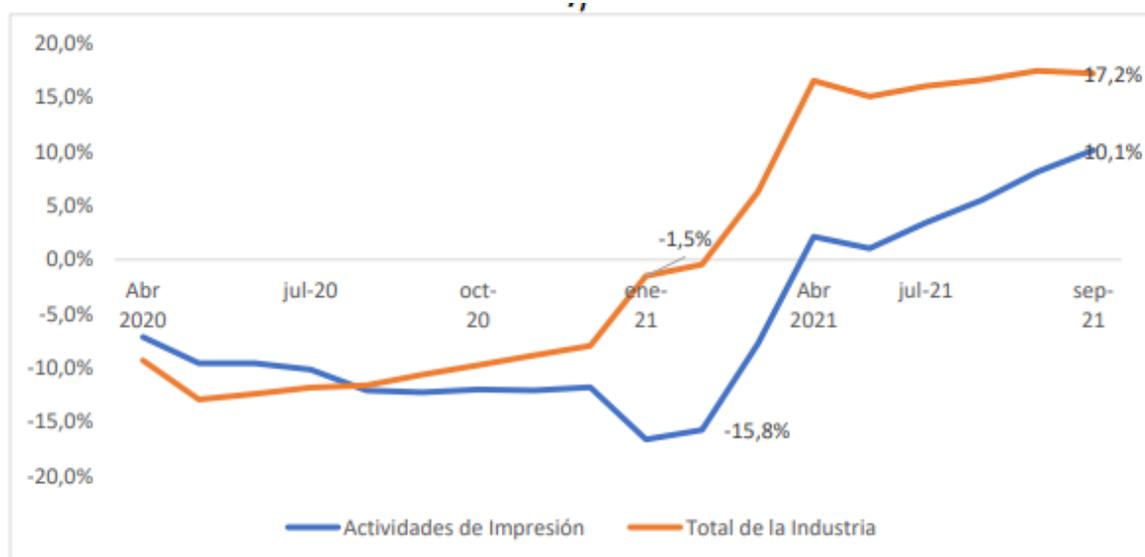
Por otra parte, de acuerdo a la Asociación Nacional de Industriales ANDI (2018), se observa que este sector “De industria papelera ha apostado al mejoramiento de los procesos

mediante la tecnificación y el uso eficiente de recursos por que se ha comprometido a la generación de cambios positivos en el desarrollo social de las comunidades. Por tal motivo son los sectores de la economía más comprometidos con el medio ambiente, sino que se ha visto reflejado en un incremento sustancial de la productividad, las exportaciones y consumo del papel”, informa Isabel Cristina Riveros Directora de la cámara de la industria de pulpa, papel y cartón, ANDI (2018).

Además, es importante destacar que, en las tendencias en el año 2020, las medianas y pequeñas empresas del sector tienen como objetivo mejorar su desempeño disminuyendo el impacto ambiental que desarrollan, por esta razón se hace un análisis del comportamiento económico durante el año 2021.

### Figura 3

*Comportamiento de la producción de actividades de impresión en Colombia durante el año 2021*



*Nota.* Según indica Andigraf (2021) “las actividades de impresión, para el tercer trimestre de 2021 reportaron un incremento de las ventas de 10.1%, después de la desaceleración reportada en mayo y junio, por efectos de los bloqueos en el país. Demostrando la tendencia positiva para el

segundo trimestre del año 2021”. Fuente: Elaborado por Andigraf datos tomados por DANE (2021).

### 2.3. Marco Conceptual

De acuerdo a la investigación se plasman a continuación los principales conceptos del sector gráfico o publicitario que son de conocimiento de la empresa caso de estudio por lo que se citan a continuación en la tabla 4.

**Tabla 4**

*Conceptos básicos Diseño en desarrollo de la investigación.*

<b>Diseño:</b>	“Formato, distribución de texto, tipo y ubicación de material gráfico, tipo de letra, espacios, interlineado, tamaño y ubicación de titulares y en general todos los elementos que contribuyan a la mejor estética del producto gráfico”. User, S. (s.f.)
<b>Offset:</b>	“Comprende la impresión a partir de una superficie plana en la que la imagen a imprimir no está realizada, como en la tipografía y la flexografía, ni en bajo relieve como en el rotograbado”, Choi, Y. M., Lee, E. S., Lee, T. M., & Kim, K. Y. (2015).
<b>Litografía:</b>	“Químicos fotográficos (reveladores) y fijadores, cuya característica en su contenido son disolventes y plata). Tintas, soluciones de limpieza”. Comisión Nacional del Medio Ambiente (1999).
<b>Flexografía:</b>	“Baños ácidos, aguas de lavado, tintas, pegamentos y adhesivos”. CNDA(1999)
<b>Tipografía:</b>	“La forma impresa es una superficie en alto relieve fabricada de aleaciones metálicas, caucho sintético o fotopolímeros que luego de entintada es presionada contra la superficie del material que se va a imprimir. Químicos fotográficos (reveladores) y fijadores, agua, soluciones de limpieza. Tintas. Pegantes y adhesivos” CNDA(1999)
<b>Serigrafía:</b>	“Químicos con contenido de disolventes orgánicos, fijadores, reveladores, adhesivos y tintas. Químicos para la limpieza y recuperación de las mallas”. CNDA(1999)
<b>Industria Gráfica:</b>	“Se refiere al campo de la industria involucrado en la creación de materiales impresos como libros, folletos y publicidad”.(Netibang,2022)
<b>Comunicación gráfica</b>	“Tiene la tarea de transmitir un mensaje con una determinada intención de manera intuitiva, permitiendo impactar y al mismo tiempo crear un cambio consciente en el receptor de ese mensaje; Para lograrlo, es necesario pasar por un proceso creativo que incluye una serie de etapas: como investigación, recopilación de información, interpretación, traducción semántica y pragmática, según el contexto sociocultural, etapa de redacción, generación de propuestas y prototipo, presentación resultados y soluciones a problemas anteriores” (Teinco,2022)

*Nota.* Conceptos básicos de la industria de publicidad. Fuente: Elaboración fuente propia a partir de la información suministrada por las fuentes citadas en la tabla.

En los procesos productivos de la empresa Proyectar Diseños, se implementan varias técnicas que están relacionados con la elaboración de productos para la venta esto le permite conocer sobre el mantenimiento de las máquinas y el uso adecuado de ellas de acuerdo a las legislación actual para mejorar la especialización de sus actividades a desarrollar, por lo que apunta a

mejorar la calidad de sus productos los cuales comercializa a sus clientes potenciales, por lo que en el presente trabajo se busca informar al lector los diferentes conceptos técnicos que permitan mayormente relacionarse con las actividades comerciales de la empresa Proyectar Diseños y que obtenga un mayor entendimiento correspondiente a la industria gráfica.

A continuación, se muestran los diferentes conceptos referentes al campo financiero y con los que se relaciona la elaboración de los objetivos específicos los cuales se muestran a continuación (Tabla 5).

**Tabla 5**

*Conceptos básicos financieros en desarrollo de la investigación.*

<b>Utilidades del ejercicio:</b>	“Se comprende como el beneficio final que obtiene la empresa durante un periodo de tiempo (un año), la cual resulta de la diferencia entre los ingresos, gastos y costos”. R (2021)
<b>Liquidez:</b>	“Se refiere a los fondos disponibles para realizar pagos inmediatos o, en otras palabras, mide qué tan rápido se puede convertir un activo financiero en un medio de pago sin pérdida de valor. Por lo tanto, en el marco de las decisiones que se adopten, la inyección de liquidez significa que el Banco de la República proporciona recursos a la economía a través del sistema financiero para que pueda ejecutar transacciones de forma instantánea, con el fin de asegurar el normal funcionamiento de los pagos de la economía., apoyar la provisión de crédito y apoyar la recuperación económica”.(Banco de la república, 2022)
<b>Rentabilidad:</b>	“Se entiende como el uso o beneficio de algo, que en nuestro contexto es una inversión. Por lo tanto, la rentabilidad es la calidad de una inversión, es la capacidad de una inversión para generar ingresos”. (Arias,2015)
<b>Razón corriente:</b>	“La razón corriente indica la capacidad que tiene la empresa para cumplir con sus obligaciones financieras, deudas o pasivos a corto plazo, en razón a su capacidad para generar flujos de efectivo”. (Gerencie, 2022)
<b>Razón de liquidez:</b>	“Es la cualidad y capacidad de un activo para convertirse en dinero en efectivo, que a su vez denota la capacidad de una empresa o persona para cumplir con sus compromisos financieros en el corto plazo”. (Gerencie, 2022)
<b>Pasivo corriente:</b>	“Un pasivo corriente es una obligación o deuda que debe ser pagada en el corto plazo, por lo que exige una disponibilidad de recursos igualmente en el corto plazo, para lo cual la empresa debe tener la capacidad suficiente para generar ese flujo de efectivo”. (Gerencie,2021)
<b>Activo corriente:</b>	“El activo corriente también llamado activo circulante o líquido, es el activo de una empresa que puede hacerse líquido (convertirse en dinero) en menos de doce meses. Como, por ejemplo, el dinero del banco, las existencias, y las inversiones financieras”.(Arias,2015)
<b>Indicadores financieros:</b>	“Son aquellos que evalúan la posición económica y financiera a corto plazo y el desempeño de la empresa, es decir, averiguar si la empresa tiene recursos financieros suficientes para cubrir sus obligaciones actuales”. (Gerencie,2020)
<b>Tasa interna de retorno:</b>	“Es la tasa de rentabilidad del retorno de la inversión la cual es una medida geometría que brinda un valor de los rendimientos esperados por la inversión realizada en una empresa lo que implica, toma de decisiones para reinvertir. Barrachina” Maldonado, L. (2020).
<b>Tasa de interés de oportunidad:</b>	“Tasa de interés mínima a la que el inversor, está dispuesto a ganar al invertir en un proyecto”. Tecamachaltzi, G. E. (2021).

*Nota.* Conceptos básicos del campo financiero. Fuente: Elaboración fuente propia a partir de la información suministrada por las fuentes citadas en la tabla.

De acuerdo a lo anterior, se muestran los diferentes conceptos referentes a los tipos de costos que se deben considerar en el desarrollo de estrategias financieras y con los que se relaciona la elaboración de los objetivos específicos, en estos conceptos resaltamos en la investigación los costos de producción los cuales se muestran a continuación (Tabla 6).

**Tabla 6**

*Conceptos básicos tipos de costos en desarrollo de las estrategias financieras en el caso de estudio.*

<b>Estimación de costos:</b>	"Se utiliza para predecir la cantidad, costo y precio de los recursos requeridos por el alcance de un proyecto. Un proyecto puede ser cualquier proceso que se inicia para realizar actividades de trabajo y / o crear activos". (Gerencie,2020)
<b>Costos de materia prima:</b>	"Forman parte de los costos variables: a más unidades producidas, más material utilizado". Jgb, G. (2021).
<b>Costos fijos:</b>	"Son una erogación en que la empresa debe incurrir obligatoriamente, aun cuando la empresa opere a media marcha, o no lo haga, razón por la que son tan importantes en la estructura financiera de cualquier empresa". (Gerencie,2020)
<b>Costos de mano de obra:</b>	"Se conoce como mano de obra al esfuerzo tanto físico como mental que se aplica durante el proceso de elaboración de un bien. El concepto también se aprovecha para apuntar hacia el costo de esta labor (es decir, el dinero que se le abona al trabajador por sus servicios)". (Gerencie,2020)
<b>Los costos de mantenimiento:</b>	"Son aquellos relacionados con la conservación y restauración de los bienes de un individuo o una empresa. En el día a día empresarial, los costos de mantenimiento representan una importante partida sobre el volumen de costes fijos totales." Spiegato. (2021)
<b>Costos de producción:</b>	"Se cargan a los procesos, a los sistemas acumulados de los costos de producción, por departamento o por centro de costo."(Gerencie,2020)
<b>Ingresos:</b>	"Es toda aquella ganancia que se recibe por la venta de un bien o servicio, que generalmente se hace efectiva mediante un cobro monetario."(Gil,2015)
<b>Costos variables:</b>	"Son aquellos que cambian según la empresa incremente o disminuya la producción o comercialización de productos". (Gerencie,2020)
<b>Costo beneficio:</b>	"En la relación de costo beneficio se refiere a que tomas los ingresos y egresos presentes netos para determinar los beneficios por lo que cada peso se sacrifica en el proyecto". Váquiro C (2010).
<b>Costos indirectos:</b>	"Costos asociados al servicio que de forma indirecta incide en las actividades de la empresa". Pérez, A. (2022)

*Nota.* Conceptos básicos relacionados con los costos de producción de la actividad comercial de la empresa Proyectar Diseños. Fuente: Elaboración fuente propia a partir de la información suministrada por las fuentes citadas en la tabla.

Por último, se muestran los diferentes conceptos referentes al mercado y campo empresarial que se deben considerar en el desarrollo de estrategias financieras y con los que se relaciona la elaboración de los objetivos específicos los cuales se muestran a continuación (Tabla 7).

**Tabla 7**

*Conceptos básicos mercado y campo empresarial para el caso de estudio.*

<b>El impuesto:</b>	“Es una de las clases de tributo por el derecho público que se caracteriza en la contraprestación directa de determinada administración hacendaria”. Maldonado, L. (2020).
<b>Formalización:</b>	“Transición a la economía formal por medio del registro a los entes encargados para la certificación comercial y tributaria”. Maldonado, L. (2020).
<b>Mercado:</b>	“El mercado es un proceso que opera cuando hay personas que actúan como compradores y otras como vendedores de bienes y servicios, generando la acción del intercambio”.(Quiroa,2019)
<b>Microempresa:</b>	“Es aquella unidad económica que tiene activos totales hasta de 500 salarios mínimos mensuales legales vigentes y menos de 10 empleados. Según la ley 590 de julio 10 2000, modificada por la Ley 905 de 2004”. Función pública. (2022)
<b>Persona natural:</b>	“Se refiere a cualquier individuo que debe actuar en su propio nombre y ocupa actividades que contempla la ley mercantil. Cámara de Comercio de Bogotá. (2022)
<b>Talento humano:</b>	Personal encargado de las diferentes tareas y funciones de la empresa.
<b>Toma de decisiones:</b>	“Es un proceso que atraviesan las personas cuando deben elegir entre distintas opciones. Diariamente cada individuo está ante situaciones en las que debe optar por algo, y esa decisión no siempre resulta simple. El proceso de la toma de decisiones se activa cuando se presentan conflictos en diversos ámbitos de la vida a los que hay que encontrarles la mejor solución posible”. (Clumsing, 2021)
<b>Consultora:</b>	“Es una organización, una empresa de servicios, formada por profesionales especialmente capacitados en un área determinada y que se dedica a asesorar sobre cuestiones técnicas a las empresas que despliegan su actividad en diversas áreas”. R (2021)

*Nota.* Conceptos básicos relacionados con la constitución, legalización y mercadeo de la empresa Proyectar Diseños. Fuente: Elaboración propia a partir de la información suministrada por las fuentes citadas en la tabla.

## 2.4. Marco legal

En la legislación colombiana, “las empresas Mi pyme, micro, pequeñas y medianas empresas, las cuales están clasificadas por la Ley 905 de 2004”. Comunidadcontable.com (2004), según el monto de activos totales o la cantidad de trabajadores contratados. Y de acuerdo a la Cámara de Comercio de Bogotá - CCB (2020) “en el distrito el 87% son microempresas (350.265), el 9% pequeñas empresas (38.151), el 3% medianas (10.533) y el 1% grandes empresas (3.597)”. Esto quiere decir que en Bogotá se constituyen mas microempresas las cuales cuentan con menos de 10 empleados, por lo que es importante investigar la causa de su debilitamiento financiero a través del tiempo para continuar de pequeña a gran empresa. Para este trabajo, la investigación se centra en estudiar a la microempresa Proyectar Diseños, puesto que dentro de la estructura económica del país estas empresas cuentan con mayor debilidad financiera, las cuales se pretenden evidenciar al final de este trabajo.

Por otra parte, la Ley 905 de 2004, “mencionada anteriormente indica que las microempresas deben contar con 10 trabajadores máximo, excluida la vivienda, con un valor

menor a quinientos salarios mínimos mensuales legales vigentes (Ley 905 de 2004, art. 2)”. (Comunidad Contable.com, 2004). Esta clasificación por sus características cuantitativas, involucra a las personas naturales y jurídicas.

Según el Colombia productiva (2012), Las organizaciones que representan el sector de la comunicación gráfica apuntan al desarrollo de programas que permiten la sostenibilidad competitividad, crecimiento y direccionamiento de las empresas en el sector publicitario así mismo las organizaciones de muestran en la siguiente (Tabla 8):

**Tabla 8**

*Organizaciones que representan el sector de comunicación gráfica por el informe de sostenibilidad Colombia Productiva*

<b>Andigraf:</b>	Asociación Colombiana de Industria Gráfica; Desarrolla análisis de carácter macroeconómico, sectorial y de comercio que permiten realizar alianzas estratégicas que sirvan a los empresarios a su crecimiento, alcanzando el sostenimiento y competitividad en la industria.
<b>Coimpresores Bogotá:</b>	Es una organización del sector solidario. La cooperativa fue reconocida por la Superintendencia Nacional de Cooperativas, Dancoop, hoy Dansocial desde el 6 de febrero de 1976.
<b>Fedegráfica:</b>	Federación de Cooperativas de Impresores y Papeleros de Colombia: Es una institución cooperativa de grado superior y de carácter especial de acuerdo con la ley, reconocida jurídicamente el 26 de octubre de 1976.
<b>Cámara Colombiana del Libro:</b>	Es el gremio sin ánimo de lucro que representa y define los intereses de editores, librero y distribuidores para promover el sector del libro en Colombia.
<b>Cigraf:</b>	Centro de Desarrollo Tecnológico para la Competitividad de la Industria de la Comunicación Gráfica; Realiza acciones encaminadas al cumplimiento de los requerimientos de los empresarios y trabajadores, como el desarrollo de programas de innovación, de desarrollo tecnológico, de formación del talento humano y de servicios tecnológicos.

*Nota.* Organizaciones que representan el sector de comunicación gráfica por el informe de sostenibilidad. Fuente: Elaboración propia a partir de la información suministrada por Colombia productiva (2012).

De acuerdo a lo anterior, es importante tener en cuenta las organizaciones gubernamentales quienes representan el sector publicitario quienes regulan el cumplimiento de la ley a partir del análisis sectorial que permite a los empresarios alcanzar el sostenimiento y competitividad en el mercado, así apoyar el desarrollo de las tic o medios tecnológicos para optimizar procesos y alcanzar la producción de manera escalonada y mayoritaria, que permiten subir los índices de

ocupación de la población.

Colombia productiva (2012), menciona unos lineamientos de sostenibilidad para la industria gráfica que dan respuesta a la demanda de productos más amigables para el medio ambiente y mitigar los impactos los lineamientos se muestran a continuación (Tabla 9).

**Tabla 9**

*Lineamientos de sostenibilidad de la industria gráfica.*

<b>Icontec internacional:</b>	Etiquetas Ambientales Tipo 1. Sello Ambiental Colombiano. Criterios ambientales para materiales impresos. Proyecto de norma técnica colombiana. NTC de 224/12, y NTC 6039/14.ICONTEC INTERNACIONAL (2014).
<b>Papel libre de cloro:</b>	Alternativa más amigable con el medio ambiente que reemplaza el papel blanqueado con cloro.
<b>Certificación Forestal Voluntaria (CFV):</b>	The Forest Stewardship Council (FSC), es la organización sin ánimo de lucro que promueve el manejo de sostenibilidad y apoya desde 1993 el manejo sostenible de bosques a través de la Certificación forestal voluntaria de carácter internacional.
<b>Programa de reconocimiento de Sistema de Certificación Forestal:</b>	Creado por una entidad no gubernamental, independiente, sin ánimo de lucro y de ámbito mundial, que promueve la gestión sostenible para el equilibrio social, económico y medio ambiental.
<b>ISO 14000:</b>	Es la norma internacional que acepta y establece el Sistema de Gestión Ambiental (SGA), la cual está diseñada para conseguir el equilibrio de mantenimiento de rentabilidad y reducción de impactos del ambiente.
<b>ISO 27000:</b>	Conjunto de estándares que proporcionan un marco de gestión en la seguridad de la información utilizable por cualquier tipo de organización.
<b>Programa Medio Ambiental del Distrito:</b>	Es el mecanismo público a los logros empresariales derivados de la implementación de enfoques prácticos y la excelencia en el desarrollo de las actividades productivas.

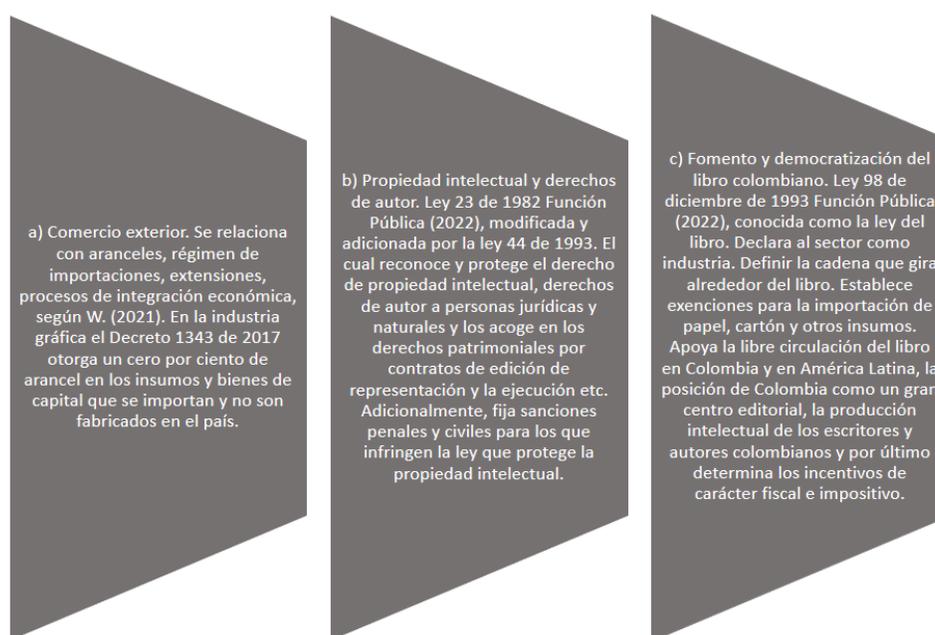
*Nota.* Lineamientos de sostenibilidad de la industria gráfica. Fuente: Elaboración propia a partir de la información suministrada por Colombia productiva (2012).

A través de los lineamientos de sostenibilidad de la industria gráfica se busca aumentar la responsabilidad social empresarial para mitigar impactos que estén relacionados en la alteración del medio ambiente, por lo que es necesario aplicar normas nacionales e internacionales en las empresas que manejan recursos obtenidos de la tala de árboles como es el papel para la elaboración de sus productos.

Seguidamente la empresa caso de estudio, se enmarca bajo la siguiente legislación según descrito en la Función Pública (2022) a continuación, los tres parámetros de comercio exterior y propiedad intelectual que son los más esenciales en el sector gráfico los cuales se muestran en la siguiente (Figura 4).

#### Figura 4

##### *Parámetros de la función pública en comercio exterior y propiedad intelectual*



*Nota.* Parámetros de comercio exterior y propiedad intelectual del sector gráfico. Fuente:

Elaboración propia con base a los datos tomados de Función Pública (2022).

De acuerdo a lo anterior, se evidencia que el comercio exterior es un pilar importante en el régimen de procesos económicos, por lo que es necesario que a través de decreto 1343 de 2017 como cita Andigraf en W(2021), se otorgan en insumos y bienes el cero por ciento de arancel que importan la industria gráfica siendo así una gran ventaja en la adquisición de materia prima para la elaboración de diseño, impresiones, todo lo relacionado con publicidad y comunicación

gráfica.

Por otra parte, la principal legislación de diseñadores gráficos se muestra en (Figura 5) los Estatutos Asociación de Diseñadores Gráficos en Colombia (Estatutos ADG, 2021).

**Figura 5**

*Estatutos Asociación de Diseñadores Gráficos en Colombia*

Estatutos Asociación de Diseñadores Gráficos en Colombia	
CAPITULO 1   Nombre, naturaleza, domicilio y duración	<p>Artículo 1. Nombre y naturaleza. La asociación se denomina ASOCIACION DE DISENADORES GRAFICOS DE COLOMBIA y su sigla es ADG COLOMBIA. Es una asociación civil de carácter privado, sin ánimo de lucro, con patrimonio propio, organizada bajo las leyes colombianas dentro del marco de la Constitución Política y la Ley.</p> <p>Artículo 2. Domicilio. El domicilio de la ASOCIACIÓN es la ciudad de Bogotá D.C., donde funcionará su dirección y administración y podrá establecer dependencias en otros sitios del país o el exterior.</p> <p>Artículo 3. Duración. La ASOCIACION tendrá una duración indefinida, pero podrá ser disuelta por la Asamblea General de Asociados en la forma y por las causales previstas en los Estatutos y la Ley.</p>
CAPITULO 2   Objeto	<p>Artículo 4. Objeto. El objeto de la ASOCIACION es fortalecer el ejercicio de la profesión de Diseñador Gráfico en Colombia; para ello tendrá como propósitos:</p> <p>Promover la formación de profesionales calificados de diseño gráfico en Colombia y su desarrollo profesional.</p> <p>Agrupar a los diseñadores gráficos de Colombia para buscar soluciones en conjunto y mejorar la profesión a través del debate y el análisis creando diferentes espacios.</p> <p>Establecer parámetros para asegurar la calidad de la prestación de servicios en el área de diseño gráfico en Colombia.</p> <p>Representar los intereses legales, sociales, culturales y jurídicos de los asociados así como de la profesión en general.</p> <p>Representar, defender y promover los intereses profesionales de los asociados.</p>
CAPITULO 3   Miembros, admisión, derechos y obligaciones	<p>Artículo 7. Miembros. Podrán ser miembros de la ASOCIACIÓN, además de los Fundadores, todas las personas jurídicas y naturales que cumplan con los requisitos, que asuman los compromisos señalados por estos Estatutos y que sean admitidos por la Junta Directiva.</p>
CAPITULO 4   Patrimonio	<p>Artículo 12. Conformación del Patrimonio. El patrimonio de la ASOCIACION estará conformado por los siguientes bienes y rentas:</p> <p>Los aportes o cuotas ordinarias y extraordinarias que hagan sus miembros.</p> <p>Los recursos de distintas entidades nacionales o internacionales que sean destinadas a la ASOCIACION.</p> <p>Los bienes y rentas que, de conformidad con la Constitución Política de Colombia y las leyes, reciba, a cualquier título, de entidades públicas o privadas o de personas naturales.</p> <p>Los bienes muebles e inmuebles que adquiera a cualquier título.</p> <p>El producto del rendimiento de sus bienes o de sus rentas.</p>
CAPITULO 5   Dirección, asesoría y administración	<p>Artículo 14. Organos de Dirección y Administración. La dirección, asesoría y administración de la ASOCIACION estará a cargo de los siguientes órganos:</p> <p>Asamblea General de Asociados.</p> <p>Junta Directiva.</p> <p>Dirección Ejecutiva.</p>
CAPITULO 6   Contabilidad, balances y libros	<p>Artículo 34. Contabilidad y Balances. El 31 de diciembre de cada año se cortarán las cuentas para hacer un inventario y balance general, los cuales, una vez firmados por el Director Ejecutivo y el Revisor Fiscal, serán sometidos a la aprobación y revisión de la Asamblea General de Asociados.</p> <p>Cualquier excedente y/o superávit que llegare a obtenerse será obligatoriamente destinado, en forma exclusiva, a incrementar su fondo patrimonial y/o a mejorar y ampliar los medios necesarios para cumplir cabalmente con su objeto, sin perjuicio de las limitaciones impuestas por la Ley.</p> <p>La ASOCIACIÓN llevará su contabilidad de acuerdo con la normas que regulan la materia y elaborará los balances y demás estados financieros que se requieran.</p>
CAPITULO 7   Reforma de estatutos, disolución y liquidación de la asociación	<p>Artículo 36. Reforma de Estatutos. Toda reforma de Estatutos de la ASOCIACION deberá consultar su finalidad y no podrá alterar la naturaleza o esencia propias de ella. Se adoptará por el voto favorable de las dos terceras partes de los miembros de la Asamblea General de Asociados. Toda reforma deberá someterse a la aprobación de las autoridades, competentes y de conformidad con las normas vigentes.</p> <p>Para la disolución se requerirá del voto favorable del 75% de los miembros activos.</p>

*Nota.* Estatutos Asociación de Diseñadores Gráficos en Colombia capítulos del 1 al 7 todo lo referente con la asociación de diseñadores y cómo operan. Fuente: Elaboración propia con base a

los datos tomados de (Estatutos ADG, 2021)<sup>2</sup>.

### **3. Diseño Metodológico de la investigación.**

#### **3.1. Estudio**

En el presente trabajo utiliza un método mixto donde se consideran las variables cuantitativas y cualitativas a partir de un diagnóstico realizado a la empresa Proyectar Diseños, donde podamos evidenciar soluciones de acuerdo al planteamiento. Según Donna M Mertens. (2010). emplear métodos mixtos es apropiado porque agrega valor al estudio.

La investigación se desarrolla a partir del diagnóstico de los estados financieros de la empresa Proyectar Diseños, como resultado del estudio de caso, donde se analiza la información financiera de los últimos siete años utilizando herramientas tales como los análisis vertical y horizontal, y los indicadores de liquidez, endeudamiento, actividad y rendimiento.

El estudio de caso comprende tres etapas. Terreros, Yagual, T. M. (2018).

1. Análisis financiero durante los años 2015 al 2021 de la empresa Proyectar Diseños.
2. El establecimiento de estrategias financieras a partir de los hallazgos encontrados
3. La proyección de la situación financiera de la empresa en los próximos siete años.

#### **3.2. Población y Muestra**

En el trabajo se realizará un estudio de caso dado que “el uso en la aproximación es carácter inductivo lo cual sugiere que de un fenómeno dado se pueden encontrar similitudes uno del otro por el cual se permite el entendimiento de distintos procesos a partir de cambios y experiencias”. Rodríguez Jiménez, A., y Pérez Jacinto, A. O. (2017).

---

<sup>2</sup> El estatuto de la Asociación de Diseñadores Gráficos en Colombia comprende 8 capítulos en los que tiene 40 artículos que hacen referencia a la constitución de dicha asociación y como está conformada, la legislación es firmada por el presidente y secretario de la asamblea de constitución.

Además, es importante aclarar que la investigación tiene como objetivo “Plantear las estrategias para el adecuado manejo financiero de la empresa Proyectar Diseños” llevando a cabo el estudio

Cabe resaltar que Donna M Mertens (2010) señala que “en el muestreo cualitativo es de carácter usual por la identificación de ambientes como grupos focales o relacionados directamente con la investigación, individuo e incluso la muestra tomada puede ser un único análisis que traen datos relevantes para la investigación cualitativa debido a las características que requieren muestras flexibles en lo evaluando y redefiniendo permanentemente”.

Se encuestaron a cuatro grupos de intereses del sector que son los siguientes:

1. Directivos.
2. Colaboradores.
3. Clientes.
4. Proveedores.

### ***3.2.1. Cálculo tamaño de la muestra***

Para el cálculo de la muestra se toma la totalidad de cada grupo encuestado de la siguiente forma:

- Un (1) directivo.
- Un (1) Colaborador.
- Actualmente la empresa tiene 20 Clientes actuales.
- La empresa cuenta con 4 proveedores.

Por consiguiente, se fija el (un margen de error) del 10 por ciento, en un nivel de confianza del 90 por ciento con la desviación estándar 1.65, Surveymonkey (2021).

A continuación, en la (figura 6) se muestra la fórmula del tamaño de la muestra la cual se utiliza

para el cálculo a partir de la población general por cada grupo.

### Figura 6

*Fórmula tamaño de la muestra*

$$\text{Tamaño de la muestra} = \frac{\frac{z^2 \times p(1-p)}{e^2}}{1 + \left( \frac{z^2 \times p(1-p)}{e^2 N} \right)}$$

*Nota.* “ $N$  = tamaño de la población •  $e$  = margen de error (porcentaje expresado con decimales) •  $z$  = puntuación  $z^3$ ” Surveymonkey (2021) Fuente: Surveymonkey (2021).

A continuación, en la (Tabla 10) se realiza el cálculo correspondiente por cada grupo a encuestar para determinar la muestra.

### Tabla 10

*Muestreo*

Cálculo tamaño de la muestra		
Directivos (1) y Colaboradores (1)		
Tamaño de la población ⓘ <input type="text" value="2"/>	Nivel de confianza (%) ⓘ <input type="text" value="90"/>	Margen de error (%) ⓘ <input type="text" value="10"/>
Tamaño de la muestra <b>2</b>		
Proveedores (4)		

<sup>3</sup> Esta se refiere a la cantidad de la desviación estándar en proporción que se aleja de la media.

Tamaño de la población ⓘ	Nivel de confianza (%) ⓘ	Margen de error (%) ⓘ
<input type="text" value="4"/>	<input type="text" value="90"/>	<input type="text" value="10"/>
Tamaño de la muestra		
<b>4</b>		
Clientes (20)		
Tamaño de la población ⓘ	Nivel de confianza (%) ⓘ	Margen de error (%) ⓘ
<input type="text" value="20"/>	<input type="text" value="90"/>	<input type="text" value="10"/>
Tamaño de la muestra		
<b>16</b>		

*Nota.* Luego de realizar los cálculos de muestreo se pudo concluir el tamaño de la muestra por cada grupo, Directivos (1), Colaboradores (1), Proveedores (4) y Clientes (16). Fuente: Elaboración propia tomado de Surveymonkey (2021)

### 3.3 Instrumentos

El instrumento que se va a utilizar para la recolección de información cualitativa son las encuestas que consiste en realizar preguntas respecto a una o más variables a medir. “La metodología cualitativa se plantea para descubrir o plantear preguntas que ayuden a reconstruir la realización de cómo se observan los sujetos de un sistema social definido”. (Sampieri y Cols, 2003)

Estas encuestas van dirigidas a Directivos (1), Colaboradores (1), Proveedores (4) y Clientes (16), para saber la situación actual de la empresa en su manejo financiero.

### 3.4. Procedimiento

Se realizarán encuestas a proveedores, colaboradores y clientes sobre la situación financiera de la empresa Proyectar Diseños, por lo que se procede a enviar los formularios tipo cuestionario en Google Forms a cada correo electrónico correspondientemente, los resultados

obtenidos son objeto de estudio para analizar, tabular y relacionar con los objetivos propuestos en la investigación.

A continuación, el esquema de las preguntas realizadas al tamaño de la muestra, discriminado de la siguiente manera: 1 Directivo, 1 Colaborador, 4 Proveedores y 16 Clientes actuales.

#### ***3.4.1. Talento Humano- Directivos***

Las siguientes preguntas a formular están dirigidas a los directivos del área financiera, enfocadas a recolectar información acerca del estado real de la empresa, a partir del desarrollo de las encuestas se busca realizar estrategias que ayuden a mejorar el manejo financiero de la empresa Proyectar Diseños. En la siguiente (Figura 7) se muestra cada una de las preguntas realizadas al gerente.

#### **Figura 7**

*Encuesta directivos*

**Información personal**

Nombre Completo: \_\_\_\_\_

Cargo: \_\_\_\_\_

Correo electrónico: \_\_\_\_\_

Número de contacto: \_\_\_\_\_

Tiempo laborado en años en la empresa: \_\_\_\_\_

Sexo: M \_\_\_ F \_\_\_ Edad: \_\_\_\_\_

Responda a continuación las siguientes preguntas.

Pregunta 1. (Objetivo específico 1)

¿Qué tan complejo ha sido la estructuración financiera en la empresa Proyectar Diseños?

Califique este manejo en una escala de 1 a 5, donde 1 es muy complejo y 5 es nada complejo.

Muy complejo

Algo complejo

Complejo

Poco complejo

Nada complejo

Pregunta 2. (Objetivo específico 1)

¿Considera que los resultados a partir de las soluciones planteadas son óptimos? ¿si, no y por qué?

Si

No

Otro: \_\_\_\_\_

Pregunta 3. (Objetivo específico 1)

¿Qué soluciones ha gestionado frente a este problema?

Pregunta 4. (Objetivo específico 1)

¿Cree usted que estas soluciones son oportunas al problema financiero? Califique en una escala de 1 a 5, donde 1 es nada oportuno y 5 es muy oportuno.

1 2 3 4 5

Nada oportuno      Muy oportuno

Pregunta 5. (Objetivo específico 1)

Indique en una escala del 1 al 5 donde 1 es muy bajo riesgo y 5 muy alto riesgo ¿Cuál es el riesgo que la empresa enfrentó en el último año?

	1.Muy bajo riesgo	2.Bajo riesgo	3.Riesgo moderado	4.Alto riesgo	5.Muy alto riesgo
Falta de liquidez					
Elevado endeudamiento					
Baja rentabilidad					
Falta de capital					
Incumplimiento en entregas y pagos					

Pregunta 6. (Objetivo específico 1)

¿Qué estrategia financiera primordialmente ha implementado en Proyectar Diseños en el último año?

Estrategias de crecimiento.

Estrategias de liquidez.

Estrategias de rentabilidad.

Estrategias de gestión del riesgo.

Estrategias de financiamiento.

Otro: \_\_\_\_\_

Pregunta 7. (Objetivo específico 2)

¿Qué aspecto tuvo en cuenta para la formulación de esta estrategia?

La estructura de capital.

La proyección de ventas

Las ventajas absolutas y comparativas

Las fuentes de financiamiento

Todas las anteriores

Pregunta 8. (Objetivo específico 3)

En el sector productivo en el que se encuentra la empresa ¿Qué factor considera es el más importante para tener mayor competitividad y liderazgo?

Apalancamiento financiero

Alianzas estratégicas con proveedores

Liderazgo en costos

Consultoría especializada

Inversión en innovación y desarrollo de productos

Otro ¿Cuál? \_\_\_\_\_

Pregunta 9. (Objetivo específico 3)

Respecto a la pregunta anterior ¿Cómo la empresa ha desarrollado este factor para tener mayor competitividad y liderazgo en el mercado?

*Nota.* Encuesta Directivos realizada por la plataforma de google formularios. Fuente:

Elaboración propia de acuerdo a los datos tomados de la empresa caso de estudio Proyectar Diseños.

### ***3.4.2. Talento Humano- Colaboradores***

Las siguientes preguntas a formular están dirigidas a los colaboradores, enfocadas en el acopio de la información acerca del estado actual de la empresa. De esta manera se busca mitigar los impactos que incurren en posibles problemas financieros que presenta la empresa Proyectar Diseños en los últimos años 2015-2021. En la siguiente (Figura 8), se muestran las preguntas realizadas a los colaboradores.

## **Figura 8**

## Encuesta colaboradores

Nombre Completo:

Cargo:

Correo electrónico:

Número de contacto:

Tiempo laborado en años en la empresa:

Sexo: M \_\_\_ F \_\_\_ Edad: \_\_\_\_\_

Responda a continuación las siguientes preguntas.

Pregunta 1. (Objetivo específico 1)

¿Considera que la finanza de Proyectar Diseños cuenta con un óptimo manejo para llevar a cabo las operaciones comerciales y productivas misionales de la empresa? Califique este manejo en una escala de 1 a 5, donde 1 es nada óptimo y 5 es muy óptimo.

1 2 3 4 5

Nada óptimo    Muy óptimo

Pregunta 2. (Objetivo específico 1)

¿Cuál considera usted que es el mayor problema financiero de la empresa durante el último año?

Pregunta 3. (Objetivo específico 1)

¿Qué soluciones ha gestionado la empresa Proyectar Diseños frente a este problema?

Pregunta 4. (Objetivo específico 1)

¿Cree usted que estas soluciones son óptimas al problema financiero relacionado con la pregunta dos? Califique en una escala de 1 a 5, donde 1 es nada óptimo y 5 es muy óptimo.

1 2 3 4 5

Nada óptimo    Muy óptimo

Pregunta 5. (Objetivo específico 1)

Indique en una escala del 1 al 5 donde 1 es muy bajo riesgo y 5 muy alto riesgo ¿Cuál es el riesgo que la empresa enfrentó en el último año?

	1.Muy bajo riesgo	2.Bajo riesgo	3.Riesgo moderado	4.Alto riesgo	5.Muy alto riesgo
Falta de liquidez					
Elevado endeudamiento					
Baja rentabilidad					
Falta de capital					
Incumplimiento en entregas y pagos					

Pregunta 6. (Objetivo específico 2)

Financieramente la empresa Proyectar Diseños en el último año se ha enfocado a:

Estrategias de crecimiento

Estrategias de liquidez

Estrategias de rentabilidad

Estrategias de gestión del riesgo

Estrategias de financiamiento

Otra ¿Cuál? \_\_\_\_\_

Pregunta 7. (Objetivo específico 2)

¿Qué aspectos debe tener en cuenta la empresa para formular una estrategia financiera?

La relación entre activos, pasivos y patrimonio

La proyección de ventas

Las ventajas absolutas y comparativas

Las fuentes de financiamiento

Todas las anteriores

Pregunta 8. (Objetivo específico 3)

En el sector productivo en el que se encuentra la empresa ¿Qué factor considera es el más importante para tener mayor competitividad y liderazgo?

Apalancamiento financiero

Alianzas estratégicas con proveedores

Liderazgo en costos

Consultoría especializada

Inversión en innovación y desarrollo de productos

Otro ¿Cuál? \_\_\_\_\_

Pregunta 9. (Objetivo específico 3)

Respecto a la pregunta anterior ¿Cómo la empresa ha desarrollado este factor para tener mayor competitividad y liderazgo en el mercado?

*Nota.* Encuesta Colaboradores realizada en la herramienta de google formularios. Fuente:

Elaboración propia de acuerdo a los datos tomados de la empresa caso de estudio Proyectar Diseños.

### **3.4.3. Clientes**

Las siguientes preguntas están dirigidas a los clientes, enfocadas a recolectar información acerca de la percepción hacia la empresa Proyectar Diseños de esta manera se busca evidenciar cuales son las principales variables que coinciden los clientes potenciales en los servicios ofrecidos por la microempresa y como esta puede mejorar se acuerdo a las estrategias financieras que se desarrollen en el transcurso de la investigación y que sean de gran impacto para los clientes

actuales. En la (Figura 9) se muestran las preguntas desarrolladas a los clientes de la empresa.

## Figura 9

### Encuesta clientes

Nombre de la empresa:

Nombre del encuestado:

Cargo:

Correo electrónico:

Número de contacto:

Tiempo laborado en años en la empresa:

Sexo: M \_\_\_ F \_\_\_ Edad: \_\_\_\_\_

Responda a continuación las siguientes preguntas.

Pregunta 1. (Objetivo específico 1)

¿Considera que la empresa Proyectar Diseños lleva a cabo las operaciones comerciales y productivas satisfactoriamente de acuerdo a sus expectativas?

¿si, no y por qué?

Si.

No.

Por qué.

Pregunta 2. (Objetivo específico 1)

¿Cómo se ha sentido con los precios que ofrece la empresa Proyectar Diseños? En una escala de 1 a 5 donde 1 es nada satisfecho y 5 muy satisfecho

1 2 3 4 5

Nada satisfecho    Muy satisfecho

Pregunta 3. (Objetivo específico 1)

¿Qué tan satisfecho está usted con los productos entregados por la empresa Proyectar Diseños en relación a lo que se está pagando? En una escala de 1 a 5 donde 1 es nada satisfecho y 5 es muy satisfecho.

1 2 3 4 5

Nada satisfecho    Muy satisfecho

Pregunta 4. (Objetivo específico 1)

¿Con cuál de las siguientes situaciones financieras cree usted que por parte de la empresa Proyectar Diseños en el último año, le ha afectado para lograr negociaciones eficientes en la compra de productos y servicios con esta empresa?

Falta de plazos de pago

Falta de garantía de entrega a tiempo

Baja calidad de los productos y servicios

Falta de tecnología

**Pregunta 5. (Objetivo específico 1)**

Respecto a la respuesta anterior, califique de 1 a 5 el nivel de incidencia que tiene este factor para negociar con Proyectar Diseños. Donde 1 es de muy baja incidencia y 5 de muy alta incidencia.

Muy baja incidencia

Baja incidencia

Incidencia moderada

Alta incidencia

Muy alta incidencia

**Pregunta 6. (Objetivo específico 1)**

¿Cómo percibe las actividades primordiales de Proyectar Diseños en el último año?

De crecimiento

Variedad en sus productos.

De posicionamiento

De inversión

Otro:

**Pregunta 7. (Objetivo específico 2)**

¿Qué aspecto tuvo en cuenta para evidenciar estas actividades de Proyectar Diseños?

Los activos de la empresa

El volumen de ventas

Los medios de pago

Todas las anteriores

**Pregunta 8. (Objetivo específico 3)**

En el sector productivo en el que se encuentra Proyectar Diseños ¿Qué factor considera es el más importante para tener mayor competitividad y liderazgo?

Apalancamiento financiero

Alianzas estratégicas con proveedores

Liderazgo en costos

Consultoría especializada

Inversión en innovación y desarrollo de productos

Otro ¿Cuál? \_\_\_\_\_

*Nota.* Encuesta Clientes aplicada mediante la herramienta de google formularios. Fuente:

Elaboración propia de acuerdo a los datos tomados de la empresa caso de estudio Proyectar Diseños.

### **3.4.4. Proveedores**

Las siguientes preguntas a formular están dirigidas a los proveedores, enfocadas a recolectar información acerca de las ofertas y descuentos por pagos anticipados, de acuerdo a la información que se recolecte se plantean estrategias financieras que permita visualizar como es

la relación de la empresa Proyectar Diseños con sus proveedores y como estos pueden otorgar créditos en la adquisición de insumos para la elaboración de sus productos publicitarios. En la (Figura 10) se muestran las preguntas que se realizaron los proveedores.

## Figura 10

### *Encuesta Proveedores*

Nombre de la empresa:

---

Nombre del encuestado:

---

Cargo:

---

Correo electrónico:

---

Número de contacto:

---

Tiempo laborado en años en la empresa:

---

Sexo: M \_\_\_ F \_\_\_ Edad: \_\_\_\_\_

Responda las siguientes preguntas

Pregunta 1. (Objetivo específico 1)

¿Cuáles de las siguientes condiciones financieras se han presentado con la empresa Proyectar Diseños?

Largos plazos de cobro

Falta de pagos a tiempo

Demasiados descuentos

Acumulación de cuentas sin pagar

Pregunta 2. (Objetivo específico 1)

Respecto a la respuesta anterior, califique de 1 a 5 el nivel de incidencia que tiene este factor para negociar con Proyectar Diseños. Donde 1 es de muy baja incidencia y 5 de muy alta incidencia.

1. Muy baja incidencia

2. Baja incidencia

3. Incidencia moderada

4. Alta incidencia

5. Muy alta incidencia

Pregunta 3. (Objetivo específico 1)

¿Cómo considera el nivel competitivo de la empresa Proyectar Diseños? En la escala de 1 al 5 donde 1 es nada competitivo y 5 muy competitivo.

Pregunta 4. (Objetivo específico 1)

¿Cómo percibe las actividades primordiales de Proyectar Diseños en el último año?

De crecimiento

Variedad en los productos De posicionamiento

De inversión

Otro: \_\_\_\_\_

Pregunta 5. (Objetivo específico 1)

¿Qué aspecto tuvo en cuenta para evidenciar estas actividades de Proyectar Diseños?

Los activos de la empresa

El volumen de ventas

Los medios de pago

Todas las anteriores

Pregunta 6. (Objetivo específico 1)

En el sector productivo en el que se encuentra Proyectar Diseños ¿Qué factor considera es el más importante para tener mayor competitividad y liderazgo?

1. Apalancamiento financiero

2. Alianzas estratégicas con proveedores

3. Liderazgo en costos

4. Consultoría especializada

5. Inversión en innovación y desarrollo de productos

6. Otro: \_\_\_\_\_

Pregunta 7. (Objetivo específico 2)

¿Cuál ha sido el factor de éxito comercial que usted considera ha permitido las negociaciones con la empresa Proyectar Diseños?

*Nota.* Encuesta Proveedores empleada mediante la herramienta de google formularios. Fuente:

Elaboración propia de acuerdo a los datos tomados de la empresa caso de estudio Proyectar Diseños.

### 3.5. Cronograma

En la siguiente (tabla número 11) se puede observar todas las actividades para la elaboración de la investigación por semanas, dando un total de 16 semanas para la elaboración del anteproyecto y posterior presentación de este con su definición del problema, objetivos, justificación, desarrollo de los marcos de referencias, su desarrollo metodológico, la implementación de instrumentos y herramientas para la recopilación de la información, y el

análisis exhaustivo de todos los estados financieros suministrados por la empresa Proyectar Diseños, los cuales permitieron la elaboración de estrategias financieras mediante las proyecciones de sus estados financieros para los próximos siete años.

**Tabla 11**

*Cronograma de actividades para la elaboración de la investigación*

Tareas	No. Semanas	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16
Elaboración del anteproyecto	1	■															
Definición del problema, objetivos y justificación	1		■														
Elaboración del anteproyecto	1			■													
Elaboración marco conceptual y legal	1				■												
Diseño Metodológico	1					■											
Elaboración de instrumentos de investigación	1						■										
Recopilación de la información financiera	1							■									
Correlación de la información recopilada por los estados financieros de la empresa	1								■								
Diagnóstico del problema	1									■							
Identificación del problema de acuerdo al diagnóstico	1										■						
Determinar requisitos financieros	2											■	■				
Planteamiento de estrategias financieras	2													■	■		
Elaboración de proyecciones de los estados financieros	1															■	
Elaboración del resumen, conclusiones y recomendaciones	1																■
Entrega final del documento, ajuste y finalización de la investigación	2																■

*Nota.* Cronograma de actividades en la elaboración de la investigación que permitió abarcar todos los procesos en un número establecido de semanas para su entrega final. Fuente:

Elaboración fuente propia

### 3.6. Presupuesto

En la (tabla número 12) se muestran los gastos de la investigación realizada por proyección de unidades diarias de acuerdo a las consultas y visitas gestionadas a la empresa para la recopilación de la información contable y financiera, al igual que el material impreso que se requirió en la elaboración del trabajo, por tal motivo a continuación se describen los conceptos de cada recurso utilizado.

**Tabla 12**

*Presupuesto de la investigación*

No. de ítems	Concepto	No. de días	Proyección de unidades		
			diarias	Valor Unitario	Valor total
1	Copias	80	10	\$100	\$80.000
2	Transporte	80	4	\$2.500	\$800.000
3	Refrigerios	80	2	\$5.000	\$800.000
4	Papelería				\$400.000
		Total	\$2.080.000	\$26.000	\$13.000
Presupuesto de dos personas					
			16 semanas	Diario	por persona
		Total	\$2.080.000	\$26.000	\$13.000

*Nota.* Tabla de presupuesto de dos personas por dieciséis semanas de duración para la investigación lo cual contemplo el gasto de lo que correspondería todo el desarrollo del trabajo realizado. Fuente: Elaboración fuente propia

#### **4. Desarrollo de la investigación**

##### **4.1. Análisis financiero de la empresa Proyectar Diseños**

###### **4.1.1. Análisis del estado de situación de los años 2015 -2021**

En la siguiente (Tabla 13) se muestran las cifras del Estado de situación financiera de la empresa Proyectar Diseños en los años 2015-2021, en los cuales se va a elaborar el análisis horizontal y vertical para identificar las variables que inciden en el manejo financiero. Según Carvalho (2015). Los estados financieros suministran información sobre los flujos de efectivo de las entidades e influye en la toma de decisiones económicas.

#### **Tabla 13**

*Estado de la situación financiera 2015 – 2021*

Estado de la Situación Financiera de Proyectar Diseños							
Periodo	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
<b>Activos</b>							
Caja	\$ 142.100	\$ 249.200	\$ 193.700	\$ 23.800	\$ -	\$ -	\$ 53.150
Cuentas por cobrar	\$ 2.365.200	\$ -	\$ 533.920	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 1.586.920
Inventarios	\$ 86.950	\$ -	\$ 256.080	\$ 209.240	\$ 264.800	\$ -	\$ 395.380
<b>Activos corrientes totales</b>	<b>\$ 2.594.250</b>	<b>\$ 249.200</b>	<b>\$ 983.700</b>	<b>\$ 233.040</b>	<b>\$ 264.800</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ 2.035.450</b>
Propiedades, planta y equipo	\$ 11.335.500	\$ 11.095.500	\$ 9.963.700	\$ 11.345.500	\$ 10.695.200	\$ 10.695.200	\$ 10.695.200
Depreciación acumulada	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
<b>Total de activos no corrientes</b>	<b>\$ 11.335.500</b>	<b>\$ 11.095.500</b>	<b>\$ 9.963.700</b>	<b>\$ 11.345.500</b>	<b>\$ 10.695.200</b>	<b>\$ 10.695.200</b>	<b>\$ 10.695.200</b>
<b>Total de activos</b>	<b>\$ 13.929.750</b>	<b>\$ 11.344.700</b>	<b>\$ 10.947.400</b>	<b>\$ 11.578.540</b>	<b>\$ 10.960.000</b>	<b>\$ 10.695.200</b>	<b>\$ 12.730.650</b>
<b>Pasivos</b>							
Proveedores	\$ 119.600	\$ 119.600	\$ 119.600	\$ 119.600	\$ 119.600	\$ 119.600	\$ 119.600
Impuestos por pagar	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Obligaciones laborales	\$ 982.250	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 80.700	\$ -
Arrendos por pagar	\$ 860.000	\$ 880.000	\$ 770.400	\$ 198.700	\$ 840.400	\$ 494.900	\$ 336.400
Servicios por pagar	\$ 365.900	\$ 242.300	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
<b>Pasivos corrientes totales</b>	<b>\$ 2.327.750</b>	<b>\$ 1.241.900</b>	<b>\$ 890.000</b>	<b>\$ 318.300</b>	<b>\$ 960.000</b>	<b>\$ 695.200</b>	<b>\$ 456.000</b>
Obligaciones financieras	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 1.236.440	\$ -	\$ -	\$ 4.323.000
<b>Total de pasivos no corrientes</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ 1.236.440</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ 4.323.000</b>
<b>Total pasivos</b>	<b>\$ 2.327.750</b>	<b>\$ 1.241.900</b>	<b>\$ 890.000</b>	<b>\$ 1.554.740</b>	<b>\$ 960.000</b>	<b>\$ 695.200</b>	<b>\$ 4.779.000</b>
<b>Patrimonio</b>							
Capital social	\$ 10.000.000	\$ 10.000.000	\$ 10.000.000	\$ 10.000.000	\$ 10.000.000	\$ 10.000.000	\$ 10.000.000
Utilidades acumuladas	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Utilidades del ejercicio	\$ 1.602.000	\$ 102.800	\$ 57.400	\$ 23.800	\$ -	\$ -	\$ -2.048.350
<b>Patrimonio total</b>	<b>\$ 11.602.000</b>	<b>\$ 10.102.800</b>	<b>\$ 10.057.400</b>	<b>\$ 10.023.800</b>	<b>\$ 10.000.000</b>	<b>\$ 10.000.000</b>	<b>\$ 7.951.650</b>
<b>Total de patrimonio y pasivos</b>	<b>\$ 13.929.750</b>	<b>\$ 11.344.700</b>	<b>\$ 10.947.400</b>	<b>\$ 11.578.540</b>	<b>\$ 10.960.000</b>	<b>\$ 10.695.200</b>	<b>\$ 12.730.650</b>

*Nota.* Estados de la situación financiera de la empresa Proyectar Diseños 2015-2021, base para realizar los respectivos análisis financieros. Fuente: Elaboración propia con datos tomados de la empresa Proyectar Diseños.

#### 4.1.1.1. Análisis vertical Estado de la situación financiera.

Teniendo en cuenta las cifras registradas en los años 2015 al 2021 se realiza el análisis vertical el cual se muestra a continuación (Tabla 14).

**Tabla 14**

*Análisis vertical del Estado de la situación financiera 2015 – 2021*

Análisis Vertical Situación Financiera de Proyectar Diseños							
Periodo	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Caja	1,02%	2,20%	1,77%	0,21%	0,00%	0,00%	0,42%
Cuentas por cobrar	16,98%	0,00%	4,88%	0,00%	0,00%	0,00%	12,47%
Inventarios	0,62%	0,00%	2,34%	1,81%	2,42%	0,00%	3,11%
<b>Activos corrientes totales</b>	<b>18,62%</b>	<b>2,20%</b>	<b>8,99%</b>	<b>2,01%</b>	<b>2,42%</b>	<b>0,00%</b>	<b>15,99%</b>
Propiedades, planta y equipo	81,38%	97,80%	91,01%	97,99%	97,58%	100,00%	84,01%
Depreciación acumulada	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
<b>Total de activos no corrientes</b>	<b>81,38%</b>	<b>97,80%</b>	<b>91,01%</b>	<b>97,99%</b>	<b>97,58%</b>	<b>100,00%</b>	<b>84,01%</b>
<b>Total de activos</b>	<b>100,00%</b>						
Proveedores	0,86%	1,05%	1,09%	1,03%	1,09%	1,12%	0,94%
Impuestos por pagar	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
Obligaciones laborales	7,05%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,75%	0,00%
Arrendos por pagar	6,17%	7,76%	7,04%	1,72%	7,67%	4,63%	2,64%
Servicios por pagar	2,63%	2,14%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
<b>Pasivos corrientes totales</b>	<b>16,71%</b>	<b>10,95%</b>	<b>8,13%</b>	<b>2,75%</b>	<b>8,76%</b>	<b>6,50%</b>	<b>3,58%</b>
Obligaciones financieras a 3 años	0,00%	0,00%	0,00%	10,68%	0,00%	0,00%	33,96%
<b>Total de pasivos no corrientes</b>	<b>0,00%</b>	<b>0,00%</b>	<b>0,00%</b>	<b>10,68%</b>	<b>0,00%</b>	<b>0,00%</b>	<b>33,96%</b>
<b>Total pasivos</b>	<b>16,71%</b>	<b>10,95%</b>	<b>8,13%</b>	<b>13,43%</b>	<b>8,76%</b>	<b>6,50%</b>	<b>37,54%</b>
Capital social	71,79%	88,15%	91,35%	86,37%	91,24%	93,50%	78,55%
Utilidades acumuladas	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
Utilidades del ejercicio	11,50%	0,91%	0,52%	0,21%	0,00%	0,00%	-16,09%
<b>Patrimonio total</b>	<b>83,29%</b>	<b>89,05%</b>	<b>91,87%</b>	<b>86,57%</b>	<b>91,24%</b>	<b>93,50%</b>	<b>62,46%</b>
<b>Total de patrimonio y pasivos</b>	<b>100,00%</b>						

*Nota.* Análisis vertical del estado de situación financiera durante los años 2015-2021 en donde se puede evidenciar hallazgo relevante señalado durante los distintos periodos. Fuente:

Elaboración propia con datos tomados de la empresa Proyectar Diseños.

En el análisis vertical se observa que los activos corrientes totales se encuentran escasos para llevar a cabo sus operaciones comerciales en los años 2016 con (2,2%), en el 2018 (2,01%) y en el 2019 (2,42%), nulo 2020 (0%) del total del activo, lo que representa una disminución considerable en sus activos más líquidos en los años mencionados a diferencia del 2015 que muestra que el (18,62%), representa sus activos corrientes del total del activo con la más alta participación de la cuentas por cobrar.

Por otra parte, la empresa se mantuvo al día con sus obligaciones de corto plazo al cierre de cada año no superando estas el 17% del total de sus activos. Adicionalmente, se observa que la estructura de capital en el 2015 se constituía por 16,71% de capital de terceros y el 83,29% de capital propio. En los siguientes años se incrementa el pasivo hasta el 37,54% del total del activo en el 2021, a razón de las obligaciones financieras a largo plazo.

Referente a los pasivos a largo plazo, la empresa adquirió compromisos en los años 2018 y 2021 que equivalen cerca del 11% y 34% del total del activo respectivamente. Igualmente, se visualiza que las utilidades del ejercicio no superan el 11,5% en el año (2015), llegando al 0% del total del activo en los años 2019 y 2020, por posibles pagos a pasivos.

Para el año 2021 se refleja una pérdida del 16,1% del total del activo, lo que representa una reducción del 20,5% del patrimonio total en comparación al año anterior.

#### **4.1.1.2. Análisis horizontal Estado de la situación financiera.**

Teniendo en cuenta las cifras registradas en los años 2015 al 2021 se realiza el análisis horizontal el cual se muestra a continuación (Tabla 15).

#### **Tabla 15**

*Análisis horizontal Estado de la situación financiera 2015 - 2021*

Análisis Horizontal Situación Financiera de Projectar Diseños													
Periodo	2016 - 2015		2017-2016		2018-2017		2019-2018		2020-2019		2021-2020		
	V.A	V.R.	V.A	V.R.	V.A	V.R.	V.A	V.R.	V.A	V.R.	V.A	V.R.	
Caja	\$ 107.100	75,37%	\$ -55.500	-22,27%	\$ -169.900	-87,71%	\$ -23.800	-100,00%	\$ -	0,00%	\$ 53.150	100,00%	
Cuentas por cobrar	\$ -2.365.200	-100,00%	\$ -533.920	100,00%	\$ -533.920	-100,00%	\$ -	0,00%	\$ -	0,00%	\$ 1.586.920	100,00%	
Inventarios	\$ -86.950	-100,00%	\$ -46.840	100,00%	\$ -46.840	-18,29%	\$ 55.560	26,55%	\$ -264.800	-100,00%	\$ 395.380	100,00%	
<b>Activos corrientes totales</b>	<b>\$ -2.345.050</b>	<b>-90,39%</b>	<b>\$ -750.660</b>	<b>-301,23%</b>	<b>\$ -750.660</b>	<b>-76,31%</b>	<b>\$ 31.760</b>	<b>13,63%</b>	<b>\$ -264.800</b>	<b>-100,00%</b>	<b>\$ 2.035.450</b>	<b>100,00%</b>	
Propiedades, planta y equipo	\$ -240.000	-2,12%	\$ 1.381.800	12,45%	\$ 1.381.800	13,87%	\$ -650.300	-5,73%	\$ -	0,00%	\$ -	0,00%	
Depreciación acumulada	\$ -	0,00%	\$ -	0,00%	\$ -	0,00%	\$ -	0,00%	\$ -	0,00%	\$ -	0,00%	
<b>Total de activos no corrientes</b>	<b>\$ -240.000</b>	<b>-2,12%</b>	<b>\$ 1.381.800</b>	<b>12,45%</b>	<b>\$ 1.381.800</b>	<b>13,87%</b>	<b>\$ -650.300</b>	<b>-5,73%</b>	<b>\$ -</b>	<b>0,00%</b>	<b>\$ -</b>	<b>0,00%</b>	
<b>Total de activos</b>	<b>\$ -2.585.050</b>	<b>-18,56%</b>	<b>\$ 631.140</b>	<b>5,56%</b>	<b>\$ 631.140</b>	<b>5,77%</b>	<b>\$ -618.540</b>	<b>-5,34%</b>	<b>\$ -264.800</b>	<b>-2,42%</b>	<b>\$ 2.035.450</b>	<b>19,03%</b>	
Proveedores	\$ -	0,00%	\$ -	0,00%	\$ -	0,00%	\$ -	0,00%	\$ -	0,00%	\$ -	0,00%	
Impuestos por pagar	\$ -	0,00%	\$ -	0,00%	\$ -	0,00%	\$ -	0,00%	\$ -	0,00%	\$ -	0,00%	
Obligaciones laborales	\$ -982.250	-100,00%	\$ -	0,00%	\$ -	0,00%	\$ -	0,00%	\$ 80.700	100,00%	\$ -80.700	-100,00%	
Arrendos por pagar	\$ 20.000	2,33%	\$ -571.700	-64,97%	\$ -571.700	-74,21%	\$ 641.700	322,95%	\$ -345.500	-41,11%	\$ -158.500	-32,03%	
Servicios por pagar	\$ -123.600	-33,78%	\$ -	0,00%	\$ -	0,00%	\$ -	0,00%	\$ -	0,00%	\$ -	0,00%	
<b>Pasivos corrientes totales</b>	<b>\$ -1.085.850</b>	<b>-46,65%</b>	<b>\$ -571.700</b>	<b>-46,03%</b>	<b>\$ -571.700</b>	<b>-64,24%</b>	<b>\$ 641.700</b>	<b>201,60%</b>	<b>\$ -264.800</b>	<b>-27,58%</b>	<b>\$ -239.200</b>	<b>-34,41%</b>	
Obligaciones financieras a 3 años	\$ -	0,00%	\$ 1.236.440	100,00%	\$ 1.236.440	100,00%	\$ -1.236.440	-100,00%	\$ -	0,00%	\$ 4.323.000	100,00%	
<b>Total de pasivos no corrientes</b>	<b>\$ -</b>	<b>0,00%</b>	<b>\$ -</b>	<b>0,00%</b>	<b>\$ 1.236.440</b>	<b>100,00%</b>	<b>\$ -1.236.440</b>	<b>-100,00%</b>	<b>\$ -</b>	<b>0,00%</b>	<b>\$ 4.323.000</b>	<b>100,00%</b>	
<b>Total pasivos</b>	<b>\$ -1.085.850</b>	<b>-46,65%</b>	<b>\$ 664.740</b>	<b>53,53%</b>	<b>\$ 664.740</b>	<b>74,69%</b>	<b>\$ -594.740</b>	<b>-38,25%</b>	<b>\$ -264.800</b>	<b>-27,58%</b>	<b>\$ 4.083.800</b>	<b>587,43%</b>	
Capital social	\$ -	0,00%	\$ -	0,00%	\$ -	0,00%	\$ -	0,00%	\$ -	0,00%	\$ -	0,00%	
Utilidades acumuladas	\$ -	0,00%	\$ -	0,00%	\$ -	0,00%	\$ -	0,00%	\$ -	0,00%	\$ -	0,00%	
Utilidades del ejercicio	\$ -1.499.200	-93,58%	\$ -33.600	-32,68%	\$ -33.600	-58,54%	\$ -23.800	-100,00%	\$ -	0,00%	\$ -2.048.350	-100,00%	
<b>Patrimonio total</b>	<b>\$ -1.499.200</b>	<b>-12,92%</b>	<b>\$ -33.600</b>	<b>-0,33%</b>	<b>\$ -33.600</b>	<b>-0,33%</b>	<b>\$ -23.800</b>	<b>-0,24%</b>	<b>\$ -</b>	<b>0,00%</b>	<b>\$ -2.048.350</b>	<b>-20,48%</b>	
<b>Total de patrimonio y pasivos</b>	<b>\$ -2.585.050</b>	<b>-18,56%</b>	<b>\$ 631.140</b>	<b>5,56%</b>	<b>\$ 631.140</b>	<b>5,77%</b>	<b>\$ -618.540</b>	<b>-5,64%</b>	<b>\$ -264.800</b>	<b>-2,42%</b>	<b>\$ 2.035.450</b>	<b>19,03%</b>	

*Nota.* Análisis horizontal del estado de situación financiera durante los años 2015-2021 en donde se puede evidenciar hallazgo relevante señalado durante los distintos periodos. Fuente: Elaboración propia con datos tomados de la empresa Projectar Diseños.

En el análisis horizontal se visualiza que en el activo corriente hubo una reducción respecto al año anterior del 90,39%, 301,23%, 76,31%, 100% en los años 2016, 2017, 2018 y 2020 respectivamente, lo cual tendría efectos de escasa liquidez para desarrollar sus operaciones.

En relación al año anterior la empresa redujo sus pasivos corrientes hasta el 64% en el año (2018), a excepción del año 2019 en donde incrementaron en un 201,6% en razón al pago de arrendos que aumentó en un 323%.

Por otra parte, con respecto al patrimonio la utilidad neta se redujo considerablemente en el año 2016 en un (93,6%) y en los años 2019 y 2021 en un (100%) en comparación al periodo anterior.

#### 4.1.2. Análisis del estado de resultados de los años 2015 -2021

En el siguiente cuadro se muestran las cifras de los años 2015-2021 del Estado de resultados de la empresa Proyectar Diseños para identificar las variables incidentes en el comportamiento de las cuentas de ingresos, costos y gastos (Tabla 16).

**Tabla 16**

*Estado de resultados 2015 - 2021*

Periodo	Estado de Resultados Proyectar Diseños						
	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Ventas	\$ 8.863.811	\$ 13.502.994	\$ 11.356.278	\$ 16.475.126	\$ 7.260.112	\$ 7.283.544	\$ 9.846.200
Costo de ventas	\$ 5.030.227	\$ 12.442.960	\$ 8.324.005	\$ 13.501.879	\$ 5.489.746	\$ 5.415.943	\$ 7.589.100
<b>Ganancia bruta</b>	<b>\$ 3.833.584</b>	<b>\$ 1.060.034</b>	<b>\$ 3.032.273</b>	<b>\$ 2.973.247</b>	<b>\$ 1.770.366</b>	<b>\$ 1.867.601</b>	<b>\$ 2.257.100</b>
Gastos de ventas	\$ 577.935	\$ 433.480	\$ 1.003.331	\$ 1.236.400	\$ 227.630	\$ 859.400	\$ 958.600
Gastos de administración	\$ 1.653.649	\$ 763.754	\$ 2.372.364	\$ 1.109.257	\$ 892.436	\$ 1.008.201	\$ 1.234.157
Otros gastos	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 650.300	\$ -	\$ 480.900
<b>Ganancia operacional</b>	<b>\$ 1.602.000</b>	<b>\$ -137.200</b>	<b>\$ -343.422</b>	<b>\$ 627.590</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ -416.557</b>
Otros ingresos	\$ -	\$ 240.000	\$ 1.131.800	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Intereses	\$ -	\$ -	\$ 730.978	\$ 603.790	\$ -	\$ -	\$ 1.631.793
Impuestos	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
<b>Ganancia Neta (pérdida)</b>	<b>\$ 1.602.000</b>	<b>\$ 102.800</b>	<b>\$ 57.400</b>	<b>\$ 23.800</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ -2.048.350</b>

*Nota.* Estados de resultados de la empresa Proyectar Diseños 2015-2021 Fuente: Elaboración propia con datos tomados de la empresa Proyectar Diseños.

##### 4.1.2.1. Análisis Vertical Estado de Resultados.

Teniendo en cuenta las cifras registradas en los años 2015 al 2021 se realiza el análisis vertical el cual se muestra a continuación (Tabla 17).

**Tabla 17**

*Análisis vertical Estado de resultados 2015 - 2021*

<b>Análisis Vertical Estado de Resultados Proyectar Diseños</b>							
<b>Periodo</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>
Ventas	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
Costo de ventas	56,75%	92,15%	73,30%	81,95%	75,62%	74,36%	77,08%
<b>Ganancia bruta</b>	<b>43,25%</b>	<b>7,85%</b>	<b>26,70%</b>	<b>18,05%</b>	<b>24,38%</b>	<b>25,64%</b>	<b>22,92%</b>
Gastos de ventas	6,52%	3,21%	8,84%	7,50%	3,14%	11,80%	9,74%
Gastos de administración	18,66%	5,66%	20,89%	6,73%	12,29%	13,84%	12,53%
Otros gastos	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	8,96%	0,00%	4,88%
<b>Ganancia operacional</b>	<b>18,07%</b>	<b>-1,02%</b>	<b>-3,02%</b>	<b>3,81%</b>	<b>0,00%</b>	<b>0,00%</b>	<b>-4,23%</b>
Otros ingresos	0,00%	1,78%	9,97%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
Intereses	0,00%	0,00%	6,44%	3,66%	0,00%	0,00%	16,57%
Impuestos	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
<b>Ganancia Neta (pérdida)</b>	<b>18,07%</b>	<b>0,76%</b>	<b>0,51%</b>	<b>0,14%</b>	<b>0,00%</b>	<b>0,00%</b>	<b>-20,80%</b>

*Nota.* Análisis vertical del estado de resultados durante los años 2015-2021 en donde se puede evidenciar hallazgo relevante señalado durante los distintos periodos. Fuente: Elaboración propia con datos tomados de la empresa Proyectar Diseños.

Con respecto al análisis vertical se puede visualizar que los costos de venta representan en el año 2016 el (92,15%) y en el año 2018 el (81,95%) respecto al total de las ventas.

Adicionalmente los costos de venta siempre superan el 57% del total de las ventas.

Por otro lado, en el año 2016 representa menor utilidad bruta siendo así el (7,85% del total de las ventas), con pérdida operacional del 1% de las ventas, salvo por los ingresos adicionales por venta de activos fijos por lo que obtiene una utilidad neta del 0,76% de las ventas.

Por consiguiente, en el año 2017 tiene como resultado una pérdida operacional de (3,02% de las ventas), sin embargo, nuevamente las ventas de activos fijos proporcionan una utilidad neta de (0,51% de las ventas).

#### **4.1.2.2. Análisis Horizontal Estado de Resultados.**

Teniendo en cuenta las cifras registradas en los años 2015 al 2021 se realiza el análisis horizontal el cual se muestra a continuación (Tabla 18).

**Tabla 18***Análisis horizontal Estado de resultados 2015 - 2021*

Periodo	Análisis Horizontal Estado de Resultados Proyectar Diseños											
	2016 - 2015		2017-2016		2018-2017		2019-2018		2020-2019		2021-2020	
	V.A	V.R.	V.A	V.R.	V.A	V.R.	V.A	V.R.	V.A	V.R.	V.A	V.R.
Ventas	\$ 4.639.183	52,34%	\$ -2.146.716	-15,90%	\$ 5.118.848	45,08%	\$ -9.215.014	-55,93%	\$ 23.432	0,32%	\$ 2.562.656	35,18%
Costo de ventas	\$ 7.412.733	147,36%	\$ -4.118.955	-33,10%	\$ 5.177.874	62,20%	\$ -8.012.133	-59,34%	\$ -73.803	-1,34%	\$ 2.173.157	40,13%
Ganancia bruta	\$ -2.773.550	-72,35%	\$ 1.972.239	186,05%	\$ -59.026	-1,95%	\$ -1.202.881	-40,46%	\$ 97.235	5,49%	\$ 389.499	20,86%
Gastos de ventas	\$ -144.455	-25,00%	\$ 569.851	131,46%	\$ 233.069	23,23%	\$ -1.008.770	-81,59%	\$ 631.770	277,54%	\$ 99.200	11,54%
Gastos de administración	\$ -889.895	-53,81%	\$ 1.608.610	210,62%	\$ -1.263.107	-53,24%	\$ -216.821	-19,55%	\$ 115.765	12,97%	\$ 225.956	22,41%
Otros gastos	\$ -	0,00%	\$ -	0,00%	\$ -	0,00%	\$ 650.300	100,00%	\$ -650.300	-100,00%	\$ 480.900	100,00%
Ganancia operacional	\$ -1.739.200	-108,56%	\$ -206.222	150,31%	\$ 971.012	-282,75%	\$ -627.590	-100,00%	\$ -	0,00%	\$ -416.557	100,00%
Otros ingresos	\$ 240.000	100,00%	\$ 891.800	371,58%	\$ -1.131.800	-100,00%	\$ -	0,00%	\$ -	0,00%	\$ -	0,00%
Intereses	\$ -	0,00%	\$ 730.978	100,00%	\$ -127.188	-17,40%	\$ -603.790	-100,00%	\$ -	0,00%	\$ 1.631.793	100,00%
Impuestos	\$ -	0,00%	\$ -	0,00%	\$ -	0,00%	\$ -	0,00%	\$ -	0,00%	\$ -	0,00%
Ganancia Neta (pérdida)	\$ -1.499.200	-93,58%	\$ -45.400	-44,16%	\$ -33.600	-58,54%	\$ -23.800	-100,00%	\$ -	0,00%	\$ -2.048.350	100,00%

*Nota.* Análisis horizontal del estado de resultados durante los años 2015-2021 en donde se puede evidenciar hallazgo relevante señalado durante los distintos periodos. Fuente: Elaboración propia con datos tomados de la empresa Proyectar Diseños.

En el análisis horizontal del estado de resultados se evidencia que los costos de venta incrementaron en un 147,36%, 62,20% y 40,13% respecto al año anterior en los años 2016, 2018 y 2021 respectivamente. De igual manera se ve una disminución en la ganancia operacional de la empresa en un -108,56%, -282,75% y -100% en los años 2016,2018 y 2019 respecto al año anterior correspondientemente.

Por otro lado, la ganancia neta disminuye en -93,58%, -44,16%, -58,54% y -100% en los años, 2016,2017,2018 y 2019 con respecto al año anterior.

**4.1.3. Análisis del flujo de fondos de los años 2015 -2021**

En el siguiente (Tabla 19) se muestran las cifras de los años 2015-2021 del flujo de fondos de la empresa Proyectar Diseños.

**Tabla 19***Flujo de Fondos 2015 - 2021*

Flujo de Fondos de Proyectar Diseños							
Periodo	2016	2017	2018	2019	2020	2021	
<b>(+/-) Ganancia (pérdida)</b>	<b>102.800</b>	<b>57.400</b>	<b>23.800</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>-2.048.350</b>	
Cuentas por cobrar	2.365.200	-533.920	533.920	0	0	-1.586.920	
Proveedores	0	0	0	0	0	0	
Impuestos por pagar	0	0	0	0	0	0	
Obligaciones laborales	-982.250	0	0	0	80.700	-80.700	
Arrendos por pagar	20.000	-109.600	-571.700	641.700	-345.500	-158.500	
Servicios por pagar	-123.600	-242.300	0	0	0	0	
Depreciación	0	0	0	0	0	0	
Inventarios	86.950	-256.080	46.840	-55.560	264.800	-395.380	
<b>Flujos de efectivo actividades de operación</b>	<b>1.469.100</b>	<b>-1.084.500</b>	<b>32.860</b>	<b>586.140</b>	<b>0</b>	<b>-4.269.850</b>	
Propiedad planta y equipos	240.000	1.131.800	-1.381.800	650.300	0	0	
<b>Flujos de efectivo actividades de inversión</b>	<b>240.000</b>	<b>1.131.800</b>	<b>-1.381.800</b>	<b>650.300</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	
Obligaciones financieras	0	0	1.236.440	-1.236.440	0	4.323.000	
Capital Social	0	0	0	0	0	0	
Pago de dividendos	-1.602.000	-102.800	-57.400	-23.800	0	0	
<b>Flujos de efectivo actividades de financiación</b>	<b>-1.602.000</b>	<b>-102.800</b>	<b>1.179.040</b>	<b>-1.260.240</b>	<b>0</b>	<b>4.323.000</b>	
<b>Efectivo Generado (Efectivo por actividades de operación + Inversión + Financiación)</b>	<b>107.100</b>	<b>-55.500</b>	<b>-169.900</b>	<b>-23.800</b>	<b>0</b>	<b>53.150</b>	
<b>Efectivo al principio del periodo</b>	<b>142.100</b>	<b>249.200</b>	<b>193.700</b>	<b>23.800</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	
<b>Efectivo y equivalentes al efectivo al final del periodo</b>	<b>249.200</b>	<b>193.700</b>	<b>23.800</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>53.150</b>	

*Nota.* Análisis Financiero del flujo de fondos por actividades de operación durante los años 2015-2021 en donde se puede evidenciar hallazgo relevante señalado durante los distintos periodos. Fuente: Elaboración propia con datos tomados de la empresa Proyectar Diseños.

En el análisis del flujo de fondos por actividades de operación se presentó negativo en el año 2017 y en el año 2021 un saldo de -\$1.084.500 y -\$4.269.850 correspondientemente.

Por otra parte, el pasivo de mayor variación es el pago de arrendos que redujo el flujo de efectivo en las actividades de operación especialmente en los años 2018 y 2020.

Por último, en los años 2019 y 2020 no se obtuvo utilidad o pérdida operacional.

#### **4.1.4. Análisis de los estados financieros según los indicadores o ratios**

A continuación, se muestran las tablas de los resultados obtenidos de los indicadores financieros de liquidez, endeudamiento, actividad/eficiencia y rentabilidad/rendimiento, a partir, de los estados financieros de la empresa Proyectar Diseños, según Herrera, A., Betancourt, V., Herrera, A., Vega, S., y Vivanco, E. (2016), Cuando se realiza un adecuado análisis de los estados financieros de la empresa se puede identificar las limitaciones que presenta dicha organización para poder desarrollarse en un futuro por lo que permite una anticipada toma de decisiones y así prevenir riesgos financieros.

#### 4.1.4.1. Indicadores de liquidez.

A continuación, en la (Tabla 20) se muestran los indicadores de liquidez y su respectivo análisis según cada ratio correspondiente, de acuerdo a Gutiérrez Janampa, J. A., y tapia, jhonatan.

(2020). La razón corriente, la prueba ácida y la razón líquida ayudan a cubrir los pasivos a corto plazo mediante las cuentas de activo corriente como es el efectivo y bancos.

**Tabla 20**

*Análisis de indicadores de liquidez 2015 - 2021*

Indicadores	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
<b>Indicadores de liquidez</b>							
Razón de Efectivo	0,06	0,20	0,22	0,07	0,00	0,00	0,12
Capital Neto de Trabajo	\$ 266.500	\$ (992.700)	\$ 93.700	\$ (85.260)	\$ (695.200)	\$ (695.200)	\$ 1.579.450
Capital de Trabajo Neto a Activos Totales	0,02	-0,09	0,01	-0,01	-0,06	-0,07	0,12
Razón Corriente	1,11	0,20	1,11	0,73	0,28	0,00	4,46
Prueba Ácida	1,08	0,20	0,82	0,07	0,00	0,00	3,60

*Nota.* Análisis de indicadores de liquidez durante los años 2015-2021 en donde se puede evidenciar hallazgo relevante señalado durante los distintos periodos. Fuente: Elaboración propia con datos tomados de la empresa Proyectar Diseños.

En los indicadores de liquidez se evidenciaron los siguientes datos relevantes en el caso de la razón de efectivo esta estuvo debajo del 22% es decir que la empresa contaba con 22 centavos para pagar por cada peso que debía a corto plazo.

Por otro lado, la empresa no contó con capital de trabajo durante los años 2016, 2018, 2019 y 2020 para cubrir sus pasivos corrientes.

Seguidamente, en la cuenta capital de trabajo, resultó estar faltante llegando cerca del 10% del total del activo para los años 2016, 2019 y 2020.

Por último, durante el año 2016 al año 2020 la empresa quedó sin inventarios por lo que no contaba con el activo corriente para realizar sus operaciones.

#### 4.1.4.2. Indicadores de endeudamiento.

A continuación, en la (Tabla 21) se muestran los indicadores de endeudamiento y su respectivo

análisis según cada ratio correspondiente.

**Tabla 21**

*Análisis de indicadores de endeudamiento 2015 - 2021*

Indicadores	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
<b>Indicadores de Endeudamiento</b>							
Nivel de Endeudamiento	16,7%	10,9%	8,1%	13,4%	8,8%	6,5%	37,5%
Concentración del Endeudamiento a Corto Plazo	100,00%	100,00%	100,00%	20,47%	100,00%	100,00%	9,54%
Razón de la Deuda a Largo Plazo	0,00%	0,00%	0,00%	10,98%	0,00%	0,00%	35,22%
Número de veces que se gana el Interés	-	-	-0,47	1,04	-	-	-0,26
Leverage Total	20,06%	12,29%	8,85%	15,51%	9,60%	6,95%	60,10%
Leverage a Corto Plazo	20,06%	12,29%	8,85%	3,18%	9,60%	6,95%	5,73%
Leverage Financiero Total	0,00%	0,00%	0,00%	12,34%	0,00%	0,00%	54,37%

*Nota.* Análisis de indicadores de endeudamiento durante los años 2015-2021 en donde se puede evidenciar hallazgo relevante señalado durante los distintos periodos. Fuente: Elaboración propia con datos tomados de la empresa Proyectar Diseños.

En el análisis de los indicadores de endeudamiento se evidencio que el nivel de endeudamiento esta entre el 6,5% en el año (2020) y el 37,5% en el año (2021), este último debido a un apalancamiento financiero de largo plazo se encuentra en el 54,37% en relación al patrimonio.

Por consiguiente, la concentración del endeudamiento se centró al 100% en el corto plazo durante el periodo de estudio, a excepción de los años 2018 y 2021 donde la razón del endeudamiento a largo plazo dejó de ser del 0% al 11% y 35% respectivamente. No obstante, las veces que se gana el interés está cercana a cero, del 1,04 al -0,26 veces en los años 2018 y 2021 consecutivamente.

**4.1.4.3. Indicadores de actividad y/o eficiencia.**

A continuación, en la (Tabla 22) se muestran los indicadores de actividad o eficiencia y su respectivo análisis según cada ratio correspondiente.

**Tabla 22**

*Análisis de indicadores de Actividad o Eficiencia 2015 - 2021*

Indicadores	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
<b>Indicadores de Actividad o Eficiencia</b>							
Rotación de Cartera (Veces) Ventas a Crédito (Crédito 50%)	7	19	13	26	11	11	16
Plazo Promedio Cuentas por Cobrar (Días)	52	19	27	14	31	31	23
Rotación de Inventarios (Veces)	58	143	33	29	12	20	19
Plazo Promedio de Rotación de Inventarios (Días)	6	3	11	12	31	18	19
Rotación Cuentas por pagar (Veces) Compras a Crédito (crédito 30%)	22	17	14	21	9	9	12
Plazo Promedio Cuentas por Pagar (Días)	16	21	25	17	40	39	29
Rotación de Activo Fijos (Veces)	1	1	1	1	1	1	1
Rotación Activos Totales (Veces)	1	1	1	1	1	1	1
Ciclo de Conversión del Efectivo	42	0	13	9	23	10	13

*Nota.* Análisis de indicadores de actividad o eficiencia durante los años 2015-2021 en donde se puede evidenciar hallazgo relevante señalado durante los distintos periodos. Fuente: Elaboración propia con datos tomados de la empresa Proyectar Diseños.

En el análisis de los indicadores de eficiencia se puede denotar lo siguiente que en el caso del ciclo de conversión de efectivo de mayor amplitud se dio en el año 2015 con 42 días, a razón de que la recuperación de cartera se daba a los 52 días mientras que la rotación de cuentas por pagar e inventarios se daba a los 16 y 58 días respectivamente.

Por otro lado, los demás años la empresa mantuvo el plazo promedio de cuentas por pagar en más días que las cuentas por cobrar, logrando un ciclo de conversión del efectivo de 0 a 23 días.

#### **4.1.4.4. Indicadores de rentabilidad y/o rendimiento.**

A continuación, en la (Tabla 23) se muestran los indicadores de rentabilidad o rendimiento y su respectivo análisis según cada ratio correspondiente. Según Gutiérrez Janampa, J. A., y tapia, jhonatan. (2020). Los indicadores de rentabilidad permiten evaluar cuál es la capacidad que tiene la empresa para retribuir o remunerar a los accionistas, rendimiento del patrimonio (ROE), el rendimiento de la inversión (ROI) y el rendimiento del activo total (ROA).

### **Tabla 23**

*Análisis de indicadores de Rendimiento 2015 - 2021*

Indicadores	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
	<b>Indicadores de Rendimiento</b>						
Margen Bruto de Utilidad	43,25%	7,85%	26,70%	18,05%	24,38%	25,64%	22,92%
Margen Operacional de Utilidad	18,07%	-1,02%	-3,02%	3,81%	0,00%	0,00%	-4,23%
Margen Neto de Utilidad	18,07%	0,76%	0,51%	0,14%	0,00%	0,00%	-20,80%
Rendimiento del Patrimonio - ROE	13,81%	1,02%	0,57%	0,24%	0,00%	0,00%	-25,76%
Rendimiento de Activo Total (Sistema Dupont) - ROA	11,50%	0,91%	0,52%	0,21%	0,00%	0,00%	-16,09%
Rendimiento de La Inversión - ROI	16,02%	1,03%	0,57%	0,24%	0,00%	0,00%	-20,48%

*Nota.* Análisis de indicadores de rentabilidad y rendimiento durante los años 2015-2021 en donde se puede evidenciar hallazgo relevante señalado durante los distintos periodos. Fuente: Elaboración propia con datos tomados de la empresa Proyectar Diseños.

En el análisis de los indicadores de rentabilidad se puede evidenciar que el rendimiento tanto sobre los activos, la inversión y el patrimonio no supero el 1% durante en los años 2016 y 2020.

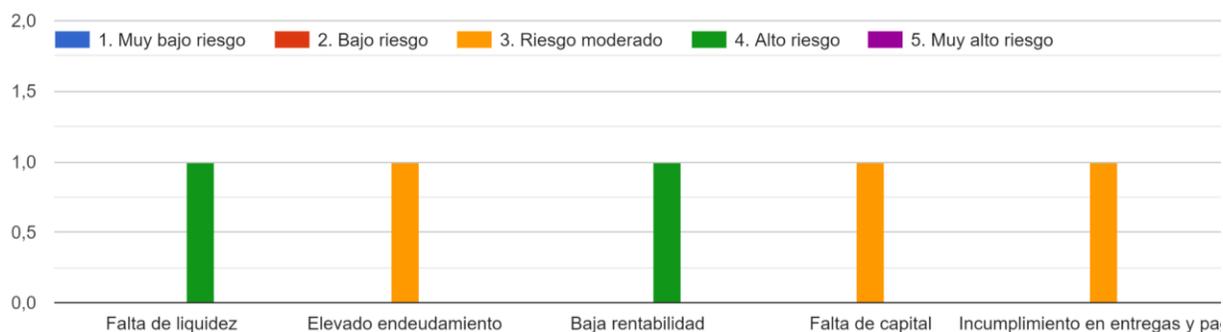
Cabe señalar que para el año 2021 se presentó un rendimiento negativo del 25,76%, 16,1% y 20,5% sobre el patrimonio, el activo total y la inversión correspondientemente.

En relación a las actividades de financiación la empresa se enfocó en el pago de dividendos, es decir la salida de las utilidades sin acumulación alguna. Así como en dos ocasiones la adquisición de crédito a largo plazo en los años 2018 y 2021.

De acuerdo a los indicadores analizados y dando alcance a las respuestas de las encuestas se puede evidenciar que la gerencia de la empresa Proyectar Diseños califica en un alto riesgo la falta de liquidez y la baja rentabilidad, lo que quiere decir que es necesario tomar decisiones para contrarrestar situaciones que puedan desestabilizar financieramente a la empresa, como se muestra en la siguiente (figura número 11).

### **Figura 11**

*Riesgo que enfrenta la empresa en el último año*



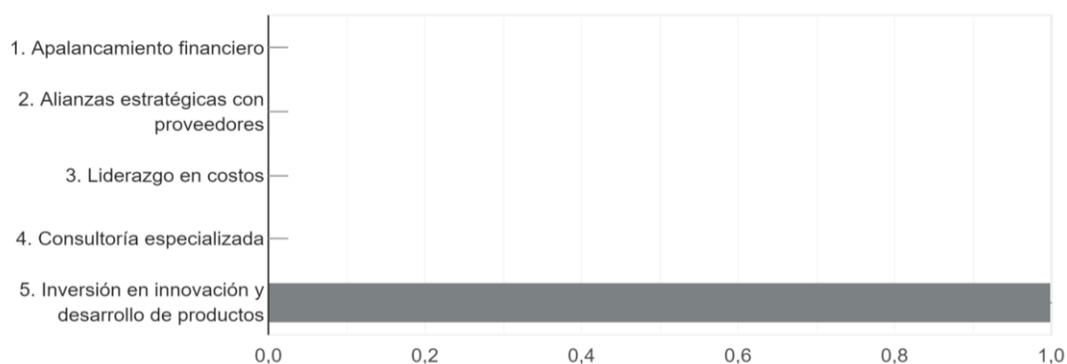
*Nota.* Los riesgos que enfrenta la empresa que más inciden en la gestión de la empresa Proyectar Diseños según la gerencia es la falta de liquidez y baja rentabilidad. Fuente: Elaboración por Google Forms según resultados de las encuestas realizadas a la empresa Proyectar Diseños.

Adicionalmente, se identificó que los colaboradores de la empresa Proyectar Diseños percibieron que la baja rentabilidad fue determinante el último año 2021, debido a que se aumentaron los pasivos a largo plazo por la adquisición de un préstamo bancario (Anexo H).

En la siguiente (figura 12) se puede determinar qué factores son más importantes para los colaboradores en la empresa para lograr mayor competitividad y liderazgo para tener mayor presencia en el mercado de comunicación gráfica.

### Figura 12

*Factores que consideran los colaboradores para lograr mayor competitividad y liderazgo*

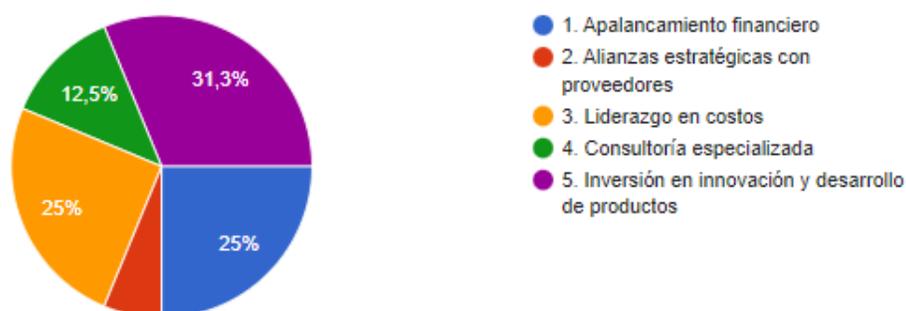


*Nota.* En el análisis de los factores que consideran los colaboradores para lograr mayor competitividad y liderazgo, se evidencia que es necesario la inversión en innovación y desarrollo de productos así logrando mayor “utilidad rentabilidad para operacionalizar en forma integrada la sustentabilidad organizacional” Blázquez, M., y Peretti, M. F. (2012). Fuente: Elaboración por Google Forms según resultados de las encuestas realizadas a la empresa Proyectar Diseños.

Por otra parte, de acuerdo al sector productivo en el que se encuentra la empresa, la respuesta más incidente para los clientes de la empresa Proyectar Diseños fue la inversión en innovación y desarrollo de productos con un 31,3% del total de los encuestados seguido del liderazgo en costos y apalancamiento financiero con un 25%, De acuerdo a los datos se evidencia que se deben implementar acciones para innovar en los productos y servicios prestados, esto con el fin de mitigar gran parte de los costos de venta, llevando consigo un producto que genere menos gastos y satisfaga la necesidad del cliente sin necesidad de desmejorar la calidad del mismo, por consiguiente, para obtener una mayor competitividad y liderazgo en el mercado se deben considerar las factores con mayor resultado en las estrategias financieras los resultados se muestran en la siguiente (Figura 13).

### Figura 13

*Factores que consideran los clientes para lograr mayor competitividad y liderazgo*



*Nota.* En el análisis de los factores que consideran los clientes para lograr mayor competitividad

y liderazgo, se evidencia que es necesario la inversión en innovación y desarrollo de productos seguido del apalancamiento financiero. Fuente: Elaboración por Google Forms según resultados de las encuestas realizadas a la empresa Proyectar Diseños.

#### **4.1.5. Hallazgos del análisis cuantitativo y cualitativo de la investigación**

A partir del análisis realizado se identifica como problema específico las siguientes variables:

1. La empresa Proyectar Diseños presenta FALTA DE LIQUIDEZ en razón de:
  - a. Los escasos activos corrientes
  - b. Los elevados costos de producción
2. La empresa Proyectar Diseños presenta exiguas o nada de RENTABILIDAD debido a:
  - a. La reducción significativa de las utilidades netas
  - b. La carencia de utilidades del ejercicio

Por ende, la empresa enfrenta la crisis de no generar el flujo de efectivo necesario para realizar las actividades de operación y redituar las actividades inversión y financiación.

#### **Tabla 24**

##### *Hallazgos*

Liquidez:	Rentabilidad:
- Razón de efectivo cercana a cero	- Con Rentabilidad cuando la utilidad
- Con liquidez cuando la razón corriente es superior a 1.11	operacional es mayor de 18%
- Sin liquidez cuando la razón corriente es menor que 1.	- Sin rentabilidad cuando la utilidad
- Capital neto de trabajo negativo	operacional es inferior al 3%
	- ROI, ROA, ROE cercano a cero

- Prueba ácida cercana a cero	
<b>Acciones:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Establecer estrategias para mejorar y mantener la liquidez.</li> <li>- Establecer estrategias para mejorar la rentabilidad de la empresa.</li> </ul>	<b>Riesgos:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Perder la confianza de clientes y proveedores.</li> <li>- Perder la inversión y financiación realizada.</li> </ul>

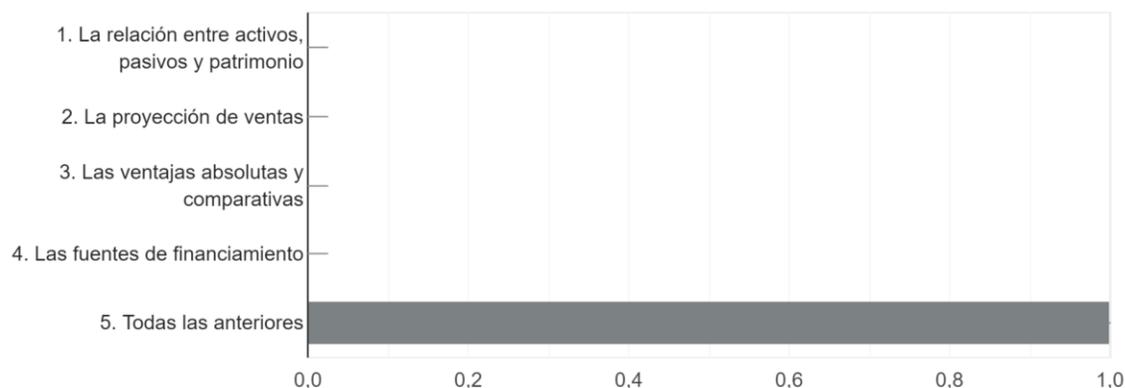
*Nota.* En los hallazgos se concluyen 4 puntos importantes para la elaboración de las proyecciones de los estados financieros de la empresa Proyectar Diseños es importante mejorar los indicadores de liquidez y rentabilidad de acuerdo a los análisis realizados de la situación financiera y que pretende mejor de acuerdo a las estrategias que se plantean a continuación.

Fuente: Elaboración propia.

Por consiguiente, en la (figura 14) se puede identificar que para el colaborador es importante tener en cuenta las acciones en relación entre los activos, pasivos y patrimonio, realizar una proyección de ventas, tener en cuenta las ventajas absolutas y relativas mediante el análisis del sector y las fuentes de financiamiento para formular estrategias financieras de gran impacto. (Fernández de Guevara, J. Maudos, C. Salvador, 2021)

#### **Figura 14**

*Aspectos que toma en cuenta los colaboradores para la formulación de estrategias*



*Nota.* En los aspectos que toma en cuenta los colaboradores para la formulación de estrategias, se evidencia que es necesario realizar la proyección en ventas para determinar qué variables son representativas, para buscar fuentes de financiamiento que permitan el crecimiento de la empresa Proyectar Diseños. Fuente: Elaboración por Google Forms según resultados de las encuestas realizadas a la empresa Proyectar Diseños.

## **4.2. Estrategias financieras a partir de los hallazgos encontrados**

### **4.2.1. Objetivo**

En relación a los análisis desarrollados anteriormente, se propone establecer estrategias financieras enfocadas a mejorar la liquidez y rentabilidad de la empresa, a partir de estimaciones en los activos corrientes, costos de producción y márgenes de contribución.

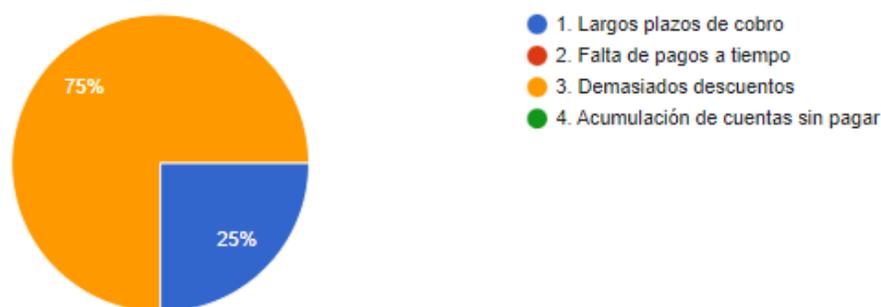
### **4.2.2. Estrategias de liquidez**

Crear alianzas estratégicas con proveedores para incrementar los activos corrientes en relación a los pasivos corrientes por medio de la proyección de la situación financiera Rajan and Zingales, (1995), apoyados en el bajo nivel de endeudamiento adquiriendo financiación a corto plazo, minimizando así el riesgo de la pérdida de confianza de los clientes y los proveedores. Por tal motivo, es necesario mantener confianza con los proveedores, así como han realizado descuentos en sus productos constantemente dando un resultado de 75% demasiados descuentos

seguido de 25% con largos plazos de cobro para la empresa por lo que debe continuar con el financiamiento que otorgan los proveedores para realizar sus operaciones comerciales y apalancarse financieramente como se evidencia en la (Figura 15).

### Figura 15

*Condiciones financieras que han otorgado los proveedores a la empresa Proyectar Diseños*



*Nota.* Las condiciones financieras que han otorgado los proveedores a la empresa Proyectar Diseños, muestra el grado de compromiso que cuenta para realizar sus pagos de tal manera que le brinden descuentos y pueda apalancarse financieramente para desarrollar sus actividades comerciales, Aybar-Arias, C., Casino-Martínez, A., & López-Gracia, J. (2011). De tal manera que la empresa puede seguir financiando los créditos otorgado por los proveedores, teniendo presente los límites de endeudamiento. Fuente: Elaboración por Google Forms según resultados de las encuestas realizadas a la empresa Proyectar Diseños.

#### **4.2.3. Estrategias de rentabilidad**

Aumentar la utilidad operacional por medio del punto de equilibrio de producción, la proyección de los resultados y el flujo de efectivo, soportado en márgenes de contribución operacional mayor del 18%, reduciendo el riesgo de perder la inversión y financiación realizada.

### **4.3. Proyecciones de los estados financieros**

#### **4.3.1. Proyección de la situación financiera**

Por medio de la proyección de la situación financiera se busca que los indicadores de liquidez alcancen valores de sostenibilidad financiera de la empresa, donde:

- Pasa de una razón de efectivo cercana a cero a una mayor de 1, es decir que posea en efectivo equivalente al monto de los pasivos corrientes.
- Pasa de un capital neto de trabajo negativo a uno positivo, que puede ser por el valor de los inventarios y las cuentas por cobrar.
- Pasa de la razón corriente inferior a 1 a una mayor de 1, es decir que sobre el monto correspondiente a sus pasivos corrientes tenga inventarios y cuentas por cobrar.
- Pasa de una prueba ácida cercana a cero a una mayor de 1, es decir que solo con el efectivo pueda cumplir con sus obligaciones a corto plazo sin considerar los inventarios.

Para lo cual se proyecta los valores del activo corriente sobre los pasivos corrientes existentes, con un crecimiento anual de acuerdo al sector del 23%, W (2020) como se evidencia en las siguientes tablas, (Tabla 25) y (Tabla 26).

**Tabla 25**

*Indicadores que alcanzan valores de sostenibilidad*

Indicadores	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028
<b>Indicadores de liquidez</b>							
Razón de Efectivo	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00
Capital Neto de Trabajo	\$ 886.770	\$ 1.330.155	\$ 1.995.233	\$ 2.992.849	\$ 4.489.273	\$ 6.733.910	\$ 10.100.865
Capital de Trabajo Neto a Activos Totales	0,06	0,08	0,10	0,13	0,15	0,17	0,19
Razón Corriente	1,30	1,30	1,30	1,30	1,30	1,30	1,30
Prueba Ácida	1,10	1,10	1,10	1,10	1,10	1,10	1,10

*Nota.* Los indicadores que alcanzan valores de sostenibilidad en la proyección del estado de situación financiera tiende al crecimiento y fortalecimiento de los indicadores de liquidez que estaba cercanos a 0 siendo mayor que 1. Fuente: Elaboración propia.

**Tabla 26**

*Estado de situación financiera proyectado*

Periodo	Estado de la Situación Financiera de Proyectar Diseños							
	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028
<b>Activos</b>								
Caja	\$ 53.150	\$ 2.955.900	\$ 4.433.850	\$ 6.650.775	\$ 9.976.163	\$14.964.244	\$22.446.366	\$33.669.548
Cuentas por cobrar	\$ 1.586.920	\$ 295.590	\$ 443.385	\$ 665.078	\$ 997.616	\$ 1.496.424	\$ 2.244.637	\$ 3.366.955
Inventarios	\$ 395.380	\$ 591.180	\$ 886.770	\$ 1.330.155	\$ 1.995.233	\$ 2.992.849	\$ 4.489.273	\$ 6.733.910
<b>Activos corrientes totales</b>	<b>\$ 2.035.450</b>	<b>\$ 3.842.670</b>	<b>\$ 5.764.005</b>	<b>\$ 8.646.008</b>	<b>\$12.969.011</b>	<b>\$19.453.517</b>	<b>\$29.180.275</b>	<b>\$43.770.413</b>
Propiedades, planta y equipo	\$10.695.200	\$10.695.200	\$10.695.200	\$10.695.200	\$10.695.200	\$10.695.200	\$10.695.200	\$10.695.200
Depreciación acumulada	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
<b>Total de activos no corrientes</b>	<b>\$10.695.200</b>	<b>\$10.695.200</b>	<b>\$10.695.200</b>	<b>\$10.695.200</b>	<b>\$10.695.200</b>	<b>\$10.695.200</b>	<b>\$10.695.200</b>	<b>\$10.695.200</b>
<b>Total de activos</b>	<b>\$12.730.650</b>	<b>\$14.537.870</b>	<b>\$16.459.205</b>	<b>\$19.341.208</b>	<b>\$23.664.211</b>	<b>\$30.148.717</b>	<b>\$39.875.475</b>	<b>\$54.465.613</b>
<b>Pasivos</b>								
Proveedores	\$ 119.600	\$ 2.955.900	\$ 4.433.850	\$ 6.650.775	\$ 9.976.163	\$14.964.244	\$22.446.366	\$33.669.548
Impuestos por pagar	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Obligaciones laborales	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Arrendos por pagar	\$ 336.400	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Servicios por pagar	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
<b>Pasivos corrientes totales</b>	<b>\$ 456.000</b>	<b>\$ 2.955.900</b>	<b>\$ 4.433.850</b>	<b>\$ 6.650.775</b>	<b>\$ 9.976.163</b>	<b>\$14.964.244</b>	<b>\$22.446.366</b>	<b>\$33.669.548</b>
Obligaciones financieras	\$ 4.323.000	\$ 1.454.925	\$ 1.095.770	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
<b>Total de pasivos no corrientes</b>	<b>\$ 4.323.000</b>	<b>\$ 1.454.925</b>	<b>\$ 1.095.770</b>	<b>\$ -</b>				
<b>Total pasivos</b>	<b>\$ 4.779.000</b>	<b>\$ 4.410.825</b>	<b>\$ 5.529.620</b>	<b>\$ 6.650.775</b>	<b>\$ 9.976.163</b>	<b>\$14.964.244</b>	<b>\$22.446.366</b>	<b>\$33.669.548</b>
Capital social	\$10.000.000	\$10.000.000	\$10.000.000	\$10.000.000	\$10.000.000	\$10.000.000	\$10.000.000	\$10.000.000
Utilidades acumuladas	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Utilidades del ejercicio	\$-2.048.350	\$ 127.045	\$ 929.585	\$ 2.690.433	\$ 3.688.049	\$ 5.184.473	\$ 7.429.110	\$10.796.065
<b>Patrimonio total</b>	<b>\$ 7.951.650</b>	<b>\$10.127.045</b>	<b>\$10.929.585</b>	<b>\$12.690.433</b>	<b>\$13.688.049</b>	<b>\$15.184.473</b>	<b>\$17.429.110</b>	<b>\$20.796.065</b>
<b>Total de patrimonio y pasivos</b>	<b>\$12.730.650</b>	<b>\$14.537.870</b>	<b>\$16.459.205</b>	<b>\$19.341.208</b>	<b>\$23.664.211</b>	<b>\$30.148.717</b>	<b>\$39.875.475</b>	<b>\$54.465.613</b>

*Nota.* El estado de situación financiera muestra un crecimiento partiendo del año base 2021 en lo que se refleja en la utilidad del ejercicio. Fuente: Elaboración propia.

#### 4.3.2. Proyección del estado de resultados

Por medio de la proyección del estado de resultados se busca que las utilidades operacionales alcancen valores de sostenibilidad financiera de la empresa, donde:

- Pasa de un margen de utilidad operacional cercana a cero a uno mayor de 18%.

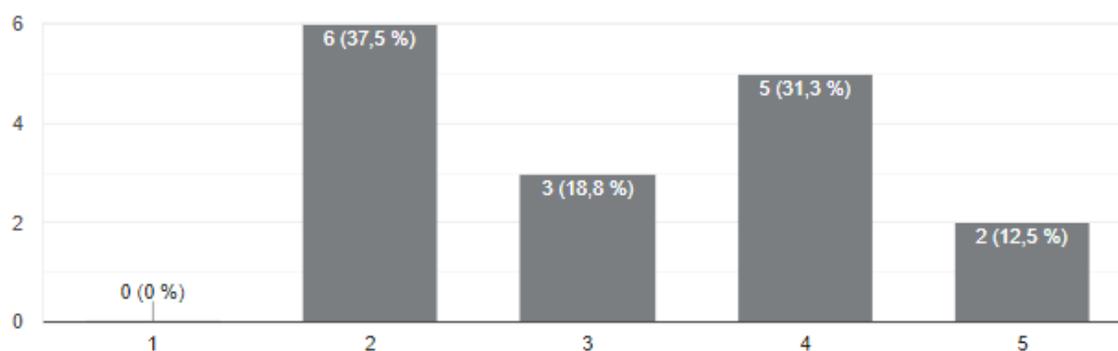
Para lo cual se proyectan las ventas sobre las utilidades del ejercicio de la proyección de la situación financiera, optimizando los costos de venta siendo estos del 45% de los ingresos operacionales. De acuerdo a Towler, G., y Sinnott, R. (2022), es clave optimizar los costos del proceso para maximizar la utilidad del valor creado.

Teniendo en cuenta la opinión de los clientes de Proyectar Diseños es viable la optimización de los costos de venta para disminuir así los precios en el mercado. En la siguiente (Figura 16) se evidencia que el 37,5% de los clientes encuestados no se sienten del todo

satisfechos con los precios este resultado seguido de satisfecho con un 31,3%, por esta razón es necesario incentivar estrategias para atraer a los clientes minimizando los costos y mejorando el precio de los productos.

### Figura 16

*Satisfacción de precios que ofrece la empresa Proyectar Diseños a sus clientes*



*Nota.* La satisfacción de precios que ofrece la empresa Proyectar Diseños a sus clientes es la base fundamental para la disminución de los costos de producción y así ofrecer un mejor precio mejorando la competitividad en el mercado, ahora bien es importante resaltar que los clientes en un 12,5% estaban satisfechos con los productos que ofrece Proyectar Diseños sin embargo hay que fortalecer los inventarios en el estado de situación financiera para tener un mejor stock de sus productos y ofrecer precios accesibles a los clientes potenciales. Fuente: Elaboración por Google Forms según resultados de las encuestas realizadas a la empresa Proyectar Diseños. A continuación, en las tablas, (Tabla 27), (Tabla 28), y (Tabla 29), muestran la evaluación aplicando las estrategias financieras planteadas en el punto anterior 4.2.3.

### Tabla 27

*Análisis vertical del Estado de resultados proyectado*

Análisis Vertical Estado de Resultados Proyectar Diseños								
Periodo	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028
Ventas	147,29%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
Costo de ventas	113,52%	45,00%	45,00%	45,00%	45,00%	45,00%	45,00%	45,00%
<b>Ganancia bruta</b>	<b>33,76%</b>	<b>55,00%</b>						
Gastos de ventas	14,34%	15,77%	13,63%	10,09%	8,96%	7,51%	6,19%	5,03%
Gastos de administración	18,46%	24,00%	24,51%	21,45%	22,50%	22,28%	21,72%	20,87%
Otros gastos	7,19%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
<b>Ganancia operacional</b>	<b>-6,23%</b>	<b>15,23%</b>	<b>16,86%</b>	<b>23,46%</b>	<b>23,54%</b>	<b>25,21%</b>	<b>27,09%</b>	<b>29,10%</b>
Otros ingresos	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
Intereses	24,41%	13,33%	5,94%	2,18%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
Impuestos	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
<b>Ganancia Neta (pérdida)</b>	<b>-30,64%</b>	<b>1,90%</b>	<b>10,92%</b>	<b>21,28%</b>	<b>23,54%</b>	<b>25,21%</b>	<b>27,09%</b>	<b>29,10%</b>

*Nota.* El análisis vertical del estado de resultados muestra un margen de utilidad operacional mayor de 18% y la optimización de los costos de venta logran el 45% de los ingresos operacionales de la empresa lo que realmente se quiso lograr con el planteamiento de estrategias financiera. Fuente: Elaboración propia.

**Tabla 28**

*Indicadores de rendimiento que alcanzan valores de sostenibilidad*

Indicadores	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028
<b>Indicadores de Rendimiento</b>							
Margen Bruto de Utilidad	55,00%	55,00%	55,00%	55,00%	55,00%	55,00%	55,00%
Margen Operacional de Utilidad	15,23%	16,86%	23,46%	23,54%	25,21%	27,09%	29,10%
Margen Neto de Utilidad	1,90%	10,92%	21,28%	23,54%	25,21%	27,09%	29,10%
Rendimiento del Patrimonio - ROE	1,25%	8,51%	21,20%	26,94%	34,14%	42,62%	51,91%
Rendimiento de Activo Total (Sistema Dupont) - ROA	0,87%	5,65%	13,91%	15,58%	17,20%	18,63%	19,82%
Rendimiento de La Inversión - ROI	1,27%	9,30%	26,90%	36,88%	51,84%	74,29%	107,96%

*Nota.* Indicadores de rendimiento que alcanzan valores de sostenibilidad se evidencia cuando la rentabilidad pasa de una utilidad operacional inferior al 3% a crecer un 15%, adicionalmente el ROE, ROI, ROA, dejan de estar cercanas a 0 a estar mayor al 1%. Fuente: Elaboración propia.

**Tabla 29**

*Estado de resultados proyectado*

Estado de Resultados Proyectar Diseños								
Periodo	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028
Ventas	\$ 9.846.200	\$6.684.982	\$8.509.986	\$12.642.726	\$15.666.201	\$20.564.812	\$27.426.124	\$37.105.922
Costo de ventas	\$ 7.589.100	\$3.008.242	\$3.829.494	\$ 5.689.227	\$ 7.049.791	\$ 9.254.165	\$12.341.756	\$16.697.665
<b>Ganancia bruta</b>	<b>\$ 2.257.100</b>	<b>\$3.676.740</b>	<b>\$4.680.492</b>	<b>\$ 6.953.499</b>	<b>\$ 8.616.411</b>	<b>\$11.310.647</b>	<b>\$15.084.368</b>	<b>\$20.408.257</b>
Gastos de ventas	\$ 958.600	\$1.054.460	\$1.159.906	\$ 1.275.897	\$ 1.403.486	\$ 1.543.835	\$ 1.698.218	\$ 1.868.040
Gastos de administración	\$ 1.234.157	\$1.604.404	\$2.085.725	\$ 2.711.443	\$ 3.524.876	\$ 4.582.339	\$ 5.957.040	\$ 7.744.152
Otros gastos	\$ 480.900	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
<b>Ganancia operacional</b>	<b>\$ -416.557</b>	<b>\$1.017.876</b>	<b>\$1.434.861</b>	<b>\$ 2.966.160</b>	<b>\$ 3.688.049</b>	<b>\$ 5.184.473</b>	<b>\$ 7.429.110</b>	<b>\$10.796.065</b>
Otros ingresos	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Intereses	\$ 1.631.793	\$ 890.831	\$ 505.276	\$ 275.727	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Impuestos	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
<b>Ganancia Neta (pérdida)</b>	<b>\$ -2.048.350</b>	<b>\$ 127.045</b>	<b>\$ 929.585</b>	<b>\$ 2.690.433</b>	<b>\$ 3.688.049</b>	<b>\$ 5.184.473</b>	<b>\$ 7.429.110</b>	<b>\$10.796.065</b>

*Nota.* En el estado de resultados proyectado, se muestra el avance significativo por el aumento de las utilidades netas del ejercicio recuperando la inversión en 3 años del crédito adquirido para apalancarse financieramente demostrado en el (Anexo O). Fuente: Elaboración propia.

#### 4.3.3. Proyección del flujo de fondos

Por medio de la proyección del flujo de fondos se busca que las actividades de operación generen efectivo, donde:

- Pasa de un flujo de efectivo negativo de las actividades de operación a positivo.

Para lo cual se proyectan los flujos de efectivo operacional (Tabla 30) a partir de las utilidades del ejercicio y del efectivo proyectado en los estados de situación financiera y de resultados

#### Tabla 30

*Flujo de fondos proyectado*

Periodo	Flujo de Fondos de Proyectar Diseños							
	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2027
<b>(+/-) Ganancia (pérdida)</b>	<b>-2.048.350</b>	<b>127.045</b>	<b>929.585</b>	<b>2.690.433</b>	<b>3.688.049</b>	<b>5.184.473</b>	<b>7.429.110</b>	<b>10.796.065</b>
Cuentas por cobrar	-1.586.920	-295.590	-443.385	-665.078	-997.616	-1.496.424	-2.244.637	-3.366.955
Proveedores	0	2.955.900	4.433.850	6.650.775	9.976.163	14.964.244	22.446.366	33.669.548
Impuestos por pagar	0	0	0	0	0	0	0	0
Obligaciones laborales	-80.700	0	0	0	0	0	0	0
Arrendos por pagar	-158.500	0	0	0	0	0	0	0
Servicios por pagar	0	0	0	0	0	0	0	0
Depreciación	0	0	0	0	0	0	0	0
Inventarios	-395.380	-591.180	-886.770	-1.330.155	-1.995.233	-2.992.849	-4.489.273	-6.733.910
<b>Flujos de efectivo actividades de operación</b>	<b>-4.269.850</b>	<b>2.196.175</b>	<b>4.033.280</b>	<b>7.345.975</b>	<b>10.671.363</b>	<b>15.659.444</b>	<b>23.141.566</b>	<b>34.364.748</b>
Propiedad planta y equipos	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>Flujos de efectivo actividades de inversión</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
Obligaciones financieras	4.323.000	1.454.925	1.095.770	0	0	0	0	0
Capital Social	0	0	0	0	0	0	0	0
Pago de dividendos	0	-748.350	-3.651.100	-5.129.050	-7.345.975	-10.671.363	-15.659.444	-23.141.566
<b>Flujos de efectivo actividades de financiación</b>	<b>4.323.000</b>	<b>706.575</b>	<b>-2.555.330</b>	<b>-5.129.050</b>	<b>-7.345.975</b>	<b>-10.671.363</b>	<b>-15.659.444</b>	<b>-23.141.566</b>
<b>Efectivo Generado (Efectivo por actividades de operación + Inversión + Financiación)</b>	<b>53.150</b>	<b>2.902.750</b>	<b>1.477.950</b>	<b>2.216.925</b>	<b>3.325.388</b>	<b>4.988.081</b>	<b>7.482.122</b>	<b>11.223.182</b>
<b>Efectivo al principio del periodo</b>	<b>0</b>	<b>53.150</b>	<b>2.955.900</b>	<b>4.433.850</b>	<b>6.650.775</b>	<b>9.976.163</b>	<b>14.964.244</b>	<b>22.446.366</b>
<b>Efectivo y equivalentes al efectivo al final del periodo</b>	<b>53.150</b>	<b>2.955.900</b>	<b>4.433.850</b>	<b>6.650.775</b>	<b>9.976.163</b>	<b>14.964.243</b>	<b>22.446.365</b>	<b>33.669.548</b>

*Nota.* El flujo de fondos proyectado muestra los resultados de los flujos de efectivo por actividades de operación positivo durante los siguientes 7 años lo que indica que las proyecciones realizadas en el estado de situación financiera y el estado de resultados permitió que estos flujos aumentarán considerablemente dando como resultado el aumento de efectivo para las operaciones comerciales de la empresa Proyectar Diseños. Fuente: Elaboración propia.

## 5. Resultados de las proyecciones

A partir de la proyección de los estados de resultados se calcula el Valor Presente Neto (VPN) y la Tasa interna de retorno (TIR), dando como resultado lo siguiente:

$$\text{VPN} = 23.411.136$$

$$\text{TIR} = 75,26\%$$

Empleando una tasa de descuento de acuerdo a las utilidades finales esperadas en el sector de la industria gráfica, es decir, una tasa de oportunidad según lo publica la Asociación Nacional de la Industria Gráfica (W, 2022) del 3.03%, el valor neto presente de los flujos de egresos e ingresos es de \$23.411.136. El cual, al ser un valor positivo indica que, sobre la base del año inicial y las correcciones sugeridas en el manejo de los activos y pasivos a corto plazo, la

empresa tendrá un margen de contribución rentable.

De igual manera, al calcular la tasa interna de retorno se obtiene un estimado del 75,26%. Es decir, que el movimiento a corto plazo durante el periodo de la proyección es mayor que la tasa de oportunidad del sector, dando viabilidad y aceptación a la proyección.

Es importante resaltar que la empresa sin las proyecciones contaba con un margen de utilidad neta inferior al 1%, que, en retrospectiva, implicaba una tasa de retorno cercana a cero.

Por tal motivo es vital la implementación de estrategias que permitan mitigar los efectos que causaron el desequilibrio económico de la empresa Proyectar Diseños en el manejo de sus activos y pasivos a corto plazo.

## **6. Conclusiones**

La situación actual de la empresa Proyectar Diseños se ve comprometida por las decisiones financieras a corto y largo plazo, razón por la cual, el análisis financiero para optimizar sus resultados, requiere de manera oportuna del diagnóstico de su comportamiento en el manejo de sus activos y pasivos corrientes, al igual que sus rendimientos.

Por lo anterior, este estudio de caso permite ilustrar cómo el manejo controlado de los pasivos corrientes, donde el financiamiento con proveedores y el pago oportuno de las obligaciones laborales, impuestos, arriendos y demás, permiten contar con efectivo e inventarios para llevar a cabo las actividades de la empresa que, a la vez, debe reducir las cuentas por cobrar para mantener liquidez.

En este sentido, cuando mejora la liquidez de la empresa se puede negociar con los proveedores para optimizar los costos de la materia prima en la compra de mayor cantidad a un menor precio. Por el cual, la utilidad operacional se incrementa. Que a su vez con un estricto control en los gastos administrativos puede mejorar considerablemente el margen de utilidad

neta, por ende, la rentabilidad sobre los activos, la inversión y el patrimonio.

Esto demuestra que el diagnóstico en el análisis financiero de la empresa Proyectar Diseños a partir de los estados financieros y los indicadores de liquidez, endeudamiento y rentabilidad permite formular estrategias financieras a corto y largo plazo de acuerdo a la situación coyuntural de la misma, que rentabiliza los activos involucrados por los propietarios y socios de la empresa.

Es así como, en esta investigación se observa que la liquidez es un factor determinante en la rentabilidad de las operaciones de Proyectar Diseños siendo esta capaz de apalancar operaciones de mayores volúmenes de pedido y que por el contrario sin esta la empresa se sumerge en el pago de pasivos corrientes sin llegar a contar con el suficiente capital de trabajo, por lo cual se recomienda optimizar la relación de la razón corriente, mejorando el ciclo promedio de conversión de efectivo, involucrando tanto a proveedores y clientes para los pagos correspondientes.

Realizado los ajustes mencionados, se evidencia no solo una mejora en la razón corriente sino también en el mantenimiento de inventarios en las cuentas por pagar y cobrar, en las obligaciones laborales, fiscales y en la administración del gasto, logrando estabilizar las utilidades operacionales e incrementando a su vez las utilidades netas.

En resumen, contar con la información clara, precisa de los movimientos financieros de una empresa conlleva a poseer las herramientas adecuadas para la elaboración de un diagnóstico en el análisis e identificación de problemas financieros a partir, de indicadores de liquidez, endeudamiento, actividad y rentabilidad. Donde queda claro por esta investigación que la liquidez guarda una relación directa con la rentabilidad final de la empresa, si se desea contar con márgenes de contribución razonables para los inversionistas la administración

financiera de los activos a corto plazo, es un elemento clave a tener en cuenta en medio de los ciclos económicos del sector, el país y el mundo.

## **7. Recomendaciones**

Para el caso de Proyectar Diseños, se recomiendan las siguientes acciones:

1. Establecer mecanismos de control sobre los pasivos a corto plazo, formulando posibles alianzas estratégicas con los proveedores claves para ampliar el plazo promedio de los pagos por materia prima, aumentando los volúmenes de compra para bajar los precios y mejorar su stock de inventarios.
2. Contar con los activos corrientes por medio de la administración del efectivo, las cuentas por cobrar e inventarios de manera que estos cubran por completo los pasivos corrientes y, a la vez, sea suficiente para abrir nuevas oportunidades de ventas, donde las cuentas por cobrar no superen en su recuperación topes que comprometan al cumplimiento de los pagos a corto plazo y el ciclo del plazo promedio de conversión de efectivo.
3. Optimizar los costos de venta de forma que estos sean iguales o menores al 45% de los ingresos por ventas, de manera que la utilidad de las operaciones supere el 18% del total de las ventas a partir de un control de los gastos. Esto permite que la empresa al final del periodo cuente con utilidades netas y, por ende, obtenga rendimientos sobre los activos, la inversión y el patrimonio.
4. Estabilizar los precios de sus productos para fidelizar a sus clientes actuales y atraer a clientes potenciales los cuales ayuden al crecimiento de la empresa y la liquidez deseada en cada periodo.
5. Establecer metas organizacionales que permitan elaborar un plan de contingencia al momento de que el país se encuentre en una desaceleración económica tal como fue la

pandemia del Covid-19.

6. Recurrir a nuevas fuentes de inversión y financiamiento que mejoren su cuota de mercado para obtener ingresos por ventas de acuerdo a las proyecciones de crecimiento.
7. Recurrir periódicamente al análisis de los estados financieros y a los indicadores de liquidez, endeudamiento, actividad y rentabilidad para corroborar el cumplimiento de las estrategias de proyección entregadas en la presente investigación.
8. Establecer políticas de gestión financiera para la venta de sus productos, la compra de materias primas, la inversión y financiación a corto plazo, que mantenga la liquidez adecuada y la rentabilidad esperada a largo plazo.
9. Se sugiere invertir en un software contable para mantener los gastos, costos, pasivos, estados de resultados, cuentas por cobrar, compras, ventas además de estar al día con lo requerido por la DIAN.

## 8. Referencias

- Andigraf. (2021). *Boletín económico economía e industria manufacturera colombiana durante el 2021*. <https://andigraf.com.co/wp-content/uploads/2021/12/Bolet%C3%ADn-con%C3%B3mico-2021-a%C3%B1o-cerrado.pdf>
- ANDI (2018). Asociación Nacional de Industriales ANDI. *El sector papelero en Colombia crece y se destaca por su compromiso con el desarrollo sostenible*. <http://www.andi.com.co/Home/Noticia/3294-sector-papelero-en-colombia-crece-y-se-d>
- Aybar-Arias, C., Casino-Martínez, A., & López-Gracia, J. (2011). *On the adjustment speed of SMEs to their optimal capital structure*. *Small Business Economics*, 39(4), 977–996. <https://doi.org/10.1007/s11187-011-9327-6>

Banco de La Republica. (2022), *Banco de La Republica*.

<https://www.banrep.gov.co/es/glosario/liquidez>

Blázquez, M., y Peretti, M. F. (2012). *Modelo para gestionar la sustentabilidad de las organizaciones a través de la rentabilidad, adaptabilidad e imagen*. *Estudios Gerenciales*, 28(125), 40–50. [https://doi.org/10.1016/s0123-5923\(12\)70006-2](https://doi.org/10.1016/s0123-5923(12)70006-2)

Cámara de Comercio de Bogotá. (2022). *Cámara de Comercio de Bogotá*.

<https://linea.ccb.org.co/descripcionciiu/>

Cámara de Comercio de Bogotá (2020). Cámara de Comercio de Bogotá. *Crece el número de empresas en Bogotá y la región*.

<https://www.ccb.org.co/content/download/13462/172282/version/2/file/Crece+el+n%C3%BAmero+de+empresas+en+Bogot%C3%A1+y+la+regi%C3%B3n.pdf>

Cámara de Comercio de Bogotá (2008). Cámara de Comercio de Bogotá. *Causas de la liquidación de empresas en Bogotá*.

[https://bibliotecadigital.ccb.org.co/bitstream/handle/11520/13127/4439\\_causas\\_de\\_liquidacion\\_de\\_empresas\\_en\\_bogota\\_parte\\_1-1.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://bibliotecadigital.ccb.org.co/bitstream/handle/11520/13127/4439_causas_de_liquidacion_de_empresas_en_bogota_parte_1-1.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Carvalho Betancur, Javier Alonso, (2015). *Estados financieros*. Ecoe Ediciones.

<https://www.ecoediciones.com/wp-content/uploads/2015/09/Estados-financieros-Normas.pdf>

Carballo.J. (2015). Google Books. *Gestión financiera de la empresa*.

<https://books.google.com.co/books?id=VBanCwAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=li>

[bros+para+mejorar+el+estado+financiero+de+las+empresas&hl=es&sa=X&ved=2ahUKEWjd4633k93zAhWYRTABHT\\_jCaYQ6AF6BAgGEAI#v=onepage&q=libros%20para%20mejorar%20el%20estado%20financiero%20de%20las%20empresas&f=false](https://www.google.com/search?q=libros+para+mejorar+el+estado+financiero+de+las+empresas&hl=es&sa=X&ved=2ahUKEWjd4633k93zAhWYRTABHT_jCaYQ6AF6BAgGEAI#v=onepage&q=libros%20para%20mejorar%20el%20estado%20financiero%20de%20las%20empresas&f=false)

Choi, Y. M., Lee, E. S., Lee, T. M., & Kim, K. Y. (2015). Optimization of a reverse-offset printing process and its application to a metal mesh touch screen sensor.

*Microelectronic Engineering*, 134, 1–6. <https://doi.org/10.1016/j.mee.2014.12.007>

Confecamaras. (2014). *En el primer semestre de 2014 aumentó 15,5% la creación de empresas en Colombia.*

<https://www.confecamaras.org.co/noticias/286-en-el-primer-semester-de-2014-aumento-1-5-la-creacion-de-empresas-en-colombia>

Comisión Nacional del Medio Ambiente. (1999). Comisión nacional del medio ambiente– región metropolitana. *Guía para el control y prevención de la contaminación industrial.*

<http://www.ingenieroambiental.com/4014/ind-grafica.pdf>

Comunidadcontable.com (2004). *Ley 905 de 2004.*

[http://www.comunidadcontable.com/BancoMedios/Documentos%20PDF/ley\\_905\\_de\\_2004.pdf](http://www.comunidadcontable.com/BancoMedios/Documentos%20PDF/ley_905_de_2004.pdf)

Comunidad de Madrid. (s.f.). *Análisis de los riesgos, proyecciones financieras.*

[http://www.madrid.org/cs/StaticFiles/Emprendedores/Analisis\\_Riesgos/pages/pdf/proyecciones\\_financieras\\_es.pdf](http://www.madrid.org/cs/StaticFiles/Emprendedores/Analisis_Riesgos/pages/pdf/proyecciones_financieras_es.pdf)

Departamento nacional de estadísticas Cuentas Nacionales (2019). *Producción y gastos PIB*

*trimestre.*

[https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/pib/bol\\_PIB\\_Itrim21\\_produccion\\_y\\_gasto.pdf](https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/pib/bol_PIB_Itrim21_produccion_y_gasto.pdf)

DANE (2021). *Encuesta mensual manufacturera con enfoque territorial (EMMET)*. Encuesta Mensual Manufacturera con Enfoque Territorial (EMMET).

<https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/industria/encuesta-mensual-manufacturera-con-enfoque-territorial-emmet>

Donna M Mertens. (2010). Philosophy in mixed methods teaching: The transformative paradigm as an illustration, *International Journal of Multiple Research Approaches*, 4:1, 9-18, DOI: [10.5172/mra.2010.4.1.009](https://doi.org/10.5172/mra.2010.4.1.009)

Einforma (2021). Datos de empresas y registros de empresas. *Análisis del sector publicitario en Colombia* <https://www.einforma.co/informes-sectoriales/sector-publicitario>

Estatutos ADG. (2021). *Estatutos de asociación de diseñadores gráficos*.

<http://www.adgcolombia.org/asociacion/estatutos-adg>

Fernández de Guevara, J. Maudos, C. Salvador. (2021). *Effects of the degree of financial constraint and excessive indebtedness on firms' investment decisions* *J. Int. Money Finance*, 110, DOI: 10.1016/j.jimonfin.2020.102288

Función Pública. (2022). *Función Pública*.

<https://www.funcionpublica.gov.co/>

Gámez Téllez, AM, Morales Bautista, MC, y Ramírez López, CT (2018). La Salle Efectos de

la liquidez en las finanzas de las pequeñas y medianas empresas del sector textil colombiano para el periodo 2008-2016.

[https://ciencia.lasalle.edu.co/finanzas\\_comercio/239](https://ciencia.lasalle.edu.co/finanzas_comercio/239)

Gerencie.com. (2021). *Rentabilidad*.

[https://www.gerencie.com/rentabilidad.html#Que\\_es\\_la\\_rentabilidad](https://www.gerencie.com/rentabilidad.html#Que_es_la_rentabilidad)

Guevara, J. F., Maudos, J., & Salvador, C. (2022). Firms' investment, indebtedness and financial constraints. *Size does matter. Finance Research Letters*, 46, 102240.

<https://doi.org/10.1016/j.frl.2021.102240>

Gutiérrez Janampa, J. A., y tapia, jhonatan. (2020). Liquidity and profitability. A conceptual review and its dimensions. *Book Value Research Journal*, 3(1), 9 - 30.

<https://doi.org/10.17162/rivc.v3i1.1229>

Herrera, A., Betancourt, V., Herrera, A., Vega, S., y Vivanco, E. (2016). *Financial reasons for liquidity in business management for decision making. Quipukamayoc*, 24(46), 151–160.  
<https://revistasinvestigacion.unmsm.edu.pe/index.php/quipu/article/view/13249>

ICONTEC internacional. (2014). *Minambiente* (N.o 22).

[https://www.minambiente.gov.co/images/AsuntosambientalesySectorialyUrbana/pdf/Se%20llo\\_ambiental\\_colombiano/NTC\\_6039\\_-\\_SAC\\_Tintas\\_para\\_impresi%C3%B3n.pdf](https://www.minambiente.gov.co/images/AsuntosambientalesySectorialyUrbana/pdf/Se%20llo_ambiental_colombiano/NTC_6039_-_SAC_Tintas_para_impresi%C3%B3n.pdf)

Colombia productiva (2012). Informe de sostenibilidad *Industria editorial y de la comunicación gráfica* (78).

<https://www.colombiaproductiva.com/CMSPages/GetFile.aspx?guid=af12c1bd-cf87->

[49ca-bb89-61edf7b90c6e](https://doi.org/10.4943/revista.v1n1.49ca-bb89-61edf7b90c6e)

Jgb, G. (2021). *Toma de decisiones*. clusmin.org. <https://clusmin.org/toma-de-decisiones/#:%7E:text=La%20toma%20de%20decisiones%20es,decisi%C3%B3n%20nada%20siempre%20resulta%20simple>.

Kaiser, KM y Kaiser, KL (1993). Una visión internacional de las leyes de quiebra: *resumen e implicaciones para las corporaciones que enfrentan dificultades financieras*. [https://flora.insead.edu/fichiersti\\_wp/inseadwp1993/93-44.pdf](https://flora.insead.edu/fichiersti_wp/inseadwp1993/93-44.pdf)

Función pública. (2022). *Ley 590 de 2000 - Gestor Normativo*.

<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=12672>

Maldonado, L. (2020). *TOMi.digital - Contabilidad 2do Básico Liseth Maldonado TOMi.digital*. [https://tomi.digital/es/27798/contabilidad-2do-basico-liseth-maldonado-2842020?utm\\_source=google&utm\\_medium=seo](https://tomi.digital/es/27798/contabilidad-2do-basico-liseth-maldonado-2842020?utm_source=google&utm_medium=seo)

Mesa Ramón, Restrepo Diana, Aguirre Jenny (2008). *Crisis externa y desaceleración de la economía colombiana en 2008-2009: coyuntura y perspectivas*. <http://www.scielo.org.co/pdf/pece/n12/n12a2.pdf>

Moral Carcedo, J. (2008). Restricciones al endeudamiento: una propuesta de análisis a partir del diferencial entre el ratio de rentabilidad del activo y el coste de la deuda. *Cuadernos de Economía*, 31(85), 107–127. [https://doi.org/10.1016/s0210-0266\(08\)70022-0](https://doi.org/10.1016/s0210-0266(08)70022-0)

Myriam Quiroa. (2019). Mercado. *Economipedia.com ¿Qué es la industria de la impresión?* <https://www.netinbag.com/es/manufacturing/what-is-the-printing-industry.html>

Pérez, A. (2022). Costos directos e indirectos de un proyecto. *OBS Business School*.

<https://www.obsbusiness.school/blog/costos-directos-e-indirectos-de-un-proyecto>

Posso, M. L. (2009). Elementos para la consultoría en empresas familiares. *Pensamiento &*

*Gestión*, 26, 214–237. <http://www.scielo.org.co/pdf/pege/n26/n26a10.pdf>

Quiroa, M. (2021). Mercado. *Economipedia*.

<https://economipedia.com/definiciones/mercado.html>

R. (2021). Consultoría. *Concepto de - Definición de consultoría*.

<https://conceptodefinicion.de/consultoria/>

Rodríguez Jiménez, A., y Pérez Jacinto, A. O. (2017). Métodos científicos de indagación y de

construcción del conocimiento. *Revista Escuela De Administración De Negocios*, (82),

175–195. <https://doi.org/10.21158/01208160.n82.2017.1647>

Rajan and Zingales, (1995) *do we know about capital structure? Some Evidence from*

*International data*. *J. Finance*, 50 (1995), pp. 1421-1460

<https://doi.org/10.1111/j.1540-6261.1995.tb05184.x>

Sampieri y Cols, (2003). *Metodología de investigación*. México: McGraw Hill

[http://www2.uca.edu.sv/mcp/media/archivo/f53e86\\_entrevistapdfcopy.pdf?fbclid=iwar](http://www2.uca.edu.sv/mcp/media/archivo/f53e86_entrevistapdfcopy.pdf?fbclid=iwar)

[2h1ki8](#).

Spiegato. (2021). ¿Qué es la industria gráfica? *Spiegato*.

<https://spiegato.com/es/que-es-la-industria-grafica>

Superintendencia de Industria y Comercio, (2021). *Contratos*.

<https://www.sic.gov.co/sites/default/files/contratos/042020/SIC%209.pdf>

SurveyMonkey (2021). SurveyMonkey.

<https://www.surveymonkey.com/>

Barrachina M. (s. f.). Emprendedores. *TASA INTERNA DE RENTABILIDAD - TIR*

<https://miguelbarrachinacubillo.jimdofree.com/tasa-interna-de-rentabilidad-tir/>

Tecamachaltzi, G. E. (2021). ¿qué es la tasa de interés de oportunidad tío?. *Tasa de interés de oportunidad TIO*.

<https://aleph.org.mx/que-es-la-tasa-de-interes-de-oportunidad-tio>

Teinco. (2022). *Comunicación Gráfica ¿Qué es? TEINCO Corporación Tecnológica Industrial Colombiana*. <https://teinco.edu.co/comunicacion-grafica-que-es/>

Terreros, Yagual, T. M. (2018). *Análisis de los estados financieros de la cooperativa de ahorro y crédito Universidad de Guayaquil 2015 2017*. Universidad de Guayaquil.  
<https://1library.co/document/z3done9y-analisis-financieros-cooperativa-ahorro-credito-universidad-guayaquil.html>

Towler, G., y Sinnott, R. (2022). *Estimating revenues and production costs*. *Chemical Engineering Design*, 279–304. <https://doi.org/10.1016/b978-0-12-821179-3.00008-x>

U.C.M.C. (2016). Línea 03. *Administración y competitividad*. Universidad Colegio Mayor de Cundinamarca. <http://www.unicolmayor.edu.co/portal/index.php?idcategoria=355>

User, S. (s.f.). *Diseño gráfico y publicitario*.

<https://icenf.edu.co/index.php/programas/sede-apartado/areas-administrativas/diseño-gráfico-y-publicitario>

Váquiro C., J. D. (2010). *Relación beneficio costo. La relación beneficio costo*.

<https://www.pymesfuturo.com/costobeneficio.html>

Yun Ke (2022). The impact of COVID-19 on firms' cost of equity capital. *Early evidence from U.S. public firms Crossref*. DOI : <https://doi.org/10.1016/J.FRL.2021.102242>

W. (2020). *Ranking empresarial de la comunicación gráfica 2019 - 2020*. Andigraf.

<https://andigraf.com.co/ranking-sectorial-de-la-comunicacion-grafica/#:%7E:text=Las%20ganancias%20de%20la%20industria,total%20de%203%2C03%25.000>

W. (2020). Andigraf. *Sobre el Sector*. <https://andigraf.com.co/sobre-el-sector/>

W. (2021). Andigraf. <https://andigraf.com.co/>

W. (2022). Información Económica y Sectorial. Andigraf.

<https://andigraf.com.co/informacion-economica-y-sectorial/>

## 9. Anexos

### 9.1 Análisis de los estados Financieros de proyectar Diseños 2015-2021

En el siguiente enlace se encuentran los estados financieros con sus respectivos análisis financieros e indicadores se evidencian en el formato Excel los anexos (A, B, C, D, E, F).

<https://docs.google.com/spreadsheets/d/1LwHpgol1uRacCcQIZPx9JZjVjsEiPFONs/edit?usp=sha>

ring&oid=114970812329730950348&rtpof=true&sd=true.

## **9.2. Análisis cualitativo de las encuestas realizadas y cálculo de la muestra**

En el siguiente enlace se encuentran los análisis cualitativos realizados a la muestra proporcionada por la empresa Proyectar Diseños en el formato Excel están los anexos (G, H, I, J, K, L, M, N).

<https://docs.google.com/spreadsheets/d/1jHWkJc2j3TPRPpmmmeBpV7W6Ui3OjNIAm/edit?usp=sharing&oid=114970812329730950348&rtpof=true&sd=true>

## **9.3. Proyecciones de los estados financieros de la empresa Proyectar Diseños durante los próximos siete años.**

En el siguiente enlace se encuentran las proyecciones de los estados financieros para los próximos siete años en el formato Excel están los anexos (O, P, Q, R, S, T).

[https://docs.google.com/spreadsheets/d/1wIQCqSj\\_pY856i3bO3fHDjneBhTjjbd7/edit?usp=sharing&oid=114970812329730950348&rtpof=true&sd=true](https://docs.google.com/spreadsheets/d/1wIQCqSj_pY856i3bO3fHDjneBhTjjbd7/edit?usp=sharing&oid=114970812329730950348&rtpof=true&sd=true)