



UNIVERSIDAD CATOLICA DE COLOMBIA  
FACULTAD CIENCIAS ADMINISTRATIVAS  
ESPECIALIZACION ADMINISTRACION FINANCIERA

PLAN DE MEJORA PARA EL CONTROL DE  
CARTERA VENCIDA EN EMPRESA DEL SECTOR  
FARMACÉUTICO

AUTORES:

CAROLINA BELLO

JOHANNA MILENA RODRIGUEZ

YESSENIA CORDOBA

ABRIL 2018

## Contenido

1	Resumen.....	1
	<b>1.1 Palabras Clave.</b> ....	1
2	Abstract .....	2
	<b>2.1 Keywords.</b> .....	2
3	Objetivos.....	2
	<b>3.1 Objetivo General.</b> .....	2
	<b>3.2 Objetivos Específicos.</b> .....	3
4	Introducción .....	3
5	Marco Teórico.....	4
6	Marco Conceptual.....	8
	<b>6.1 Situación Macroeconómica.</b> .....	8
	<b>6.1.1 Medidas Para Evaluar El Riesgo.</b> .....	9
7	Metodología.....	11
	<b>7.1 Tipo Investigación.</b> .....	11
	<b>7.2 Población Objetivo.</b> .....	12
	<b>7.3 Fase 1.</b> .....	12
	<b>7.4 Fase 2.</b> .....	12
	<b>7.5 Fase 3.</b> .....	13
8	Resultados.....	13
	<b>8.1 Diagnóstico de la situación actual</b> .....	13
	<b>8.1.1 Proyección de la situación futura</b> .....	16
9	Conclusiones y recomendaciones .....	22
10	Referencias bibliográficas y bibliografía .....	24



## Atribución-NoComercial 2.5 Colombia (CC BY-NC 2.5)

La presente obra está bajo una licencia:  
**Atribución-NoComercial 2.5 Colombia (CC BY-NC 2.5)**  
Para leer el texto completo de la licencia, visita:  
<http://creativecommons.org/licenses/by-nc/2.5/co/>

### Usted es libre de:

Compartir - copiar, distribuir, ejecutar y comunicar públicamente la obra  
hacer obras derivadas.

### Bajo las condiciones siguientes:



**Atribución** — Debe reconocer los créditos de la obra de la manera especificada por el autor o el licenciante (pero no de una manera que sugiera que tiene su apoyo o que apoyan el uso que hace de su obra).



**No Comercial** — No puede utilizar esta obra para fines comerciales.

## 1 Resumen

Este proyecto consiste en mejorar las condiciones de la cartera de una empresa del sector farmacéutico, la cual está presentando problemas de liquidez, las dificultades que presenta la compañía están asociadas con las políticas de cartera implantadas por esta. A través de un análisis de los estados financieros e indicadores, se va a establecer cuál es la situación real de la empresa.

La información obtenida del análisis será la base para tomar de las decisiones necesarias para el mejoramiento de los indicadores y la liquidez de la empresa, con la proyección de los estados financieros se de mostraran las mejoras que obtendrá la empresa en el futuro.

### 1.1 Palabras Clave.

- ✓ Cartera
- ✓ Políticas
- ✓ Flujo de caja
- ✓ Recaudo
- ✓ Liquidez

## 2 Abstract

This project consists of improving the conditions of the portfolio of a company in the pharmaceutical sector, which is presenting liquidity problems, the difficulties that the company presents are associated with the portfolio policies implemented by it. Through an analysis of the financial statements and indicators, it will establish what is the real situation of the company. The information obtained from the analysis will be the basis for making the necessary decisions for the improvement of the indicators and the liquidity of the company, with the projection of the financial statements will show the improvements that the company will obtain in the future.

### 2.1 Keywords.

- ✓ Portfolio
- ✓ Policies
- ✓ Cash flow
- ✓ Collection
- ✓ Liquidity

## 3 Objetivos

Se plantean los siguientes objetivos:

### 3.1 Objetivo General.

Proponer un plan de mejoramiento en el recaudo de la cartera para una empresa del sector farmacéutico, entre los años 2015<sup>a</sup> 2017.

### 3.2 Objetivos Específicos.

- Identificar el comportamiento histórico del recaudo de cartera
- Establecer nuevas políticas de cartera.
- Proyectar la efectividad de políticas y herramientas financieras

## 4 Introducción

La empresa del sector farmacéutico ubicada en Bogotá, presentó un incremento de la cartera vencida, de acuerdo con el indicador financiero de rotación de cartera de más 65 días, esto para los periodos comprendidos entre 2015 a 2017, esta situación puede ser atribuible principalmente a los ajustes hechos en la política de cartera, específicamente en lo relacionado al origen de créditos (cuentas por cobrar).

La modificación en la política de otorgamiento de créditos implicó que la empresa asumiera un mayor riesgo crediticio que podía afectar la cartera sana de la compañía, lo anterior por medio de la ampliación del plazo para el pago de los créditos y un perfilamiento crediticio más flexible para los clientes (vinculados, no vinculados y proactivos), para que estos pudieran asumir obligaciones financieras con la compañía, aunque no tuvieran el perfil crediticio más adecuado.

Se realizará un análisis para identificar los elementos con lo que se compone el recaudo de cartera de la empresa, entendiendo los días de rotación, las políticas de cartera, los estados

financieros de la empresa, entre otros elementos relacionados con la operación de la compañía, esto con el fin de proponer un plan de mejora para el control de cartera vencida, entre los años 2015<sup>a</sup> 2017.

Es necesario solucionar el problema planteado anteriormente debido a diferentes razones entre las que se encuentran las políticas de crédito implementadas están afectando la liquidez de la compañía, el incumplimiento de los deudores está ocasionando problemas para cumplir con sus obligaciones con terceros, incurriendo en costos financieros adicionales, esto se dio como resultado del otorgamiento de créditos sin realizar una adecuada proyección de las variables externas macroeconómicas que pudieron influenciar en la capacidad de pago de los clientes.

Este trabajo permitió analizar las proyecciones que se derivan de la implementación de nuevas políticas de cartera para tomar las decisiones que le sirvan a la compañía a mejorar su flujo de caja.

## 5 Marco Teórico

*“La buena o mala administración de las cuentas por cobrar impacta directamente en la liquidez de la empresa, ya que un cobro es el final del ciclo comercial donde se recibe la utilidad de una venta realizada y representa el flujo del efectivo generado por la operación general, además de ser la principal fuente de ingresos de la empresa base para establecer compromisos a futuro”* (Zapata, 2011), partiendo de este concepto en las compañías debe ser de vital importancia establecer políticas que contribuyan al adecuado recaudo de cartera, por

ende, es que se encuentra abundante material relacionado con trabajos que evidencian diseños e implementación de estrategias que permiten mitigar este problema en las organizaciones.

A continuación se relaciona cuatro trabajos de investigación que contemplan de alguna manera problemáticas similares a las desarrolladas en este trabajo. El primero en abordar pertenece a las autoras Kelly Carolina Montaguano Olvera y Ana Stefanía Muentes Álvarez (2017), con la empresa NORELCO S.A. que es una empresa ecuatoriana dedicada a la producción y comercialización de alimento balanceado para animales de granja y camarón, la empresa no cuenta con un proceso de cobranzas definido lo que impide que la gestión de cobranzas se realice eficientemente para lograr los objetivos de la empresa y evitar el aumento de la cartera vencida.

Las fuentes de información fueron de tipo primaria y secundaria, obtuvieron los datos mediante encuestas y entrevistas con las cuales detectaron falencias en el departamento de cobranzas como: falta de políticas de cobranzas, inadecuada gestión de cobranzas, incremento en cartera vencida. Una vez obtenidos los datos, se procedieron a analizar e interpretar. La propuesta del proyecto se basa en mejorar el proceso de cobranzas y controlar que dicho proceso sea empleado, además propusieron políticas de cobranzas y una correcta asignación de funciones al personal del departamento de cobranzas.

En un segundo trabajo de Moreta (2014), quien realizó “La recuperación de cartera vencida y su influencia en la rentabilidad de la empresa Marcimex S.A, en la ciudad de Ambato” se trata de un proyecto probable ya que indica la relación entre la gestión de cobrar a los clientes (cartera) y



la rentabilidad; si los dos van de la mano se logrará la unión estratégica de los procesos para así obtener la satisfacción de los clientes y la organización.

Realizó un estudio de “gestión de cobranzas” donde ratifica que es sin duda uno de los procesos más importantes en la compañía porque de allí se desprende varios procesos como: Flujo de caja, endeudamiento a corto y largo plazo, capital de trabajo y rentabilidad entre otros, es así la importancia de tener un proceso de prevención ante la cartera morosa, estrategias comerciales, manuales donde se perfilen y aclaren las funciones de los empleados para que la compañía pueda mitigar el tiempo de recaudo de la misma.

Sin embargo, este trabajo se relaciona con el proyecto, ya que muestra cómo se debe estructurar el proceso de cobranzas y su efectividad. Proponiendo un “Manual de Procesos para la recuperación de la cartera vencida en Marcimex S.A.” herramienta que accederá la compañía para así emplear una serie de acciones donde se cumpla a rigurosidad las prácticas establecidas como:

- perfil de los clientes y calidad en el servicio prestado en caminado a la satisfacción de los mismos.
- Hacer uso de la tecnología empleando Diagramas de Flujo (desarrollo de procedimientos).
- Estudio de Créditos y sus políticas.
- Técnicas de recuperación de cartera.
- Costos beneficio al vender la Cartera.

Un tercer trabajo corresponde a Toro y Palomo (2014), quien realizó “Análisis del riesgo financiero en las PYMES\_ estudio de caso aplicado a la ciudad de Manizales” en esta investigación se analizó como pilar fundamental el Riesgo financiero con base en los riesgos de endeudamiento, liquidez y manejo de cartera en las pymes; la última siendo un proceso importante en las compañías mostrando las veces que las cuentas por cobrar son convertidas en efectivo en un periodo corto.

Este trabajo se relaciona con el proyecto propuesto, ya que define elementos importantes para que las empresas logren identificar los riesgos a los que están expuestas en el mercado cambiario, mediante indicadores financieros para así obtener un riesgo controlable. Sin dejar a un lado las asesorías en otros campos para así identificar en donde se está fallando en la organización y así reinventarse en la Planeación Estratégica.

El cuarto a referenciar es de los autores Felipe Andrés León Castillo, Carlos Eduardo Lozano Linares, Elduar Segura Hernández y Cesar Augusto Zamora Vasco, con la empresa BIMBO DE COLOMBIA S.A. en la cual se ha evidenciado un problema con los clientes crédito; puesto que el vencimiento de los créditos aumento de tal forma que supero el indicador límite del 14% de su política de cartera. Como los manejos operacionales de la cartera para Bimbo de Colombia S.A. se vienen haciendo desde el país de Costa Rica, se propuso hacer traslado de esa operación a Colombia y hacer el respectivo manejo localmente para poder hacer una interacción personalizada desde las oficinas de cartera con los clientes, hacer acuerdos de pagos según corresponda a cada cliente, se realizó seguimientos con indicadores que permitió visualizar la gestión de cobro mediante herramientas tecnológicas, como tablas dinámicas de Excel alimentadas por bases de

datos y se concluyó con el traslado de la administración de cartera a Colombia, se mantuvo el indicador por debajo del 14% en los meses de enero y febrero de 2017, mejoro la relación financiera con los clientes.

## 6 Marco Conceptual

### 6.1 Situación Macroeconómica.

Para desarrollar un proceso de análisis completo sobre las decisiones que se toman respecto a la política de cartera y de desembolso de créditos dentro de una empresa, es indispensable conocer, al menos a *grosso modo*, el contexto macroeconómico en el que se implementan dichas políticas corporativas, a continuación, una breve reseña de la situación macroeconómica de Colombia para el año 2017.

De acuerdo al Centro de Estudios Latinoamericanos (CESLA) el estimativo del PIB para Colombia es de 1.7% para el año 2017, esto como resultado de diferentes factores que afectaron la economía nacional, como el incremento en los impuestos a nacionales, la inflación, entre otros factores de incertidumbre que llevaron a una disminución en el consumo por parte de los hogares (Centro de Estudios Latinoamericanos, 2017)

En cuanto al comportamiento del costo de vida el Fondo Monetario Internacional ve cerrar el año en un 4,3%, cifra superior al rango meta del Banco de la República que se ubica entre 2% y 4%. (Revista Dinero, 2017)

No obstante en línea con la visión de diversos analistas prevén un mejor comportamiento para 2018 año en el cual proyectan un costo de vida de 3,3%. (Revista Dinero, 2017)

En materia de desempleo, las cifras siguen muy parecidas a las de años anteriores. En 2016 la tasa se ubicó en 9,2% y para el cierre de este año la proyectan en 9,3%, mientras que para 2018 el pronóstico es de 9,2%. (Revista Dinero, 2017)

### **6.1.1 Medidas Para Evaluar El Riesgo.**

Existen diferentes elementos dentro de las empresas que permiten evaluar el riesgo que toman al momento de otorgar créditos a sus clientes, a estos elementos se les conoce como medidas para la evaluación de riesgo de la cartera, ya que dependiendo del indicador que presenten se puede definir si la cartera es sana o no, además este análisis sirve como insumo para determinar que políticas de cartera se deben tomar y que nivel de riesgo se está dispuesto a asumir, algunos de estos elementos son:

- **El Gasto De Provisiones:** Cuando un cliente deja de pagar una deuda e incurre en mora, la empresa que realiza este préstamo debe incurrir en un gasto adicional: las provisiones, estas provisiones corresponden al valor por el cual el cliente incurrió en mora (dependiendo de la política de la compañía), esto con el fin de controlar la perdida de efectivo y de valor de la empresa, ya que cuando la compañía vende a crédito entiende que es probable que un porcentaje de los clientes a los cuales se les da crédito, no puedan pagar sus obligaciones.

- **Stock de cartera Vencida:** Para calcular que tan sana es la cartera que la empresa tiene, es importante conocer el Stock de cartera vencida, es decir, conocer cuánto dinero del total que la empresa prestó está pendiente de pago porque tiene atrasadas las cuotas de pago fijadas inicialmente. El Stock de cartera vencida se calcula en valor del dinero y en porcentaje del total de cartera.
- **Cartera Castigada:** Es la cartera que alcanzó una altura de mora o un tiempo de cuotas sin pagar tan alto que se considera de muy difícil recuperación y por ende se valora como una pérdida dentro de los Estados Financieros de la empresa. El tiempo de mora o sin pagar para considerar que una cartera es castigada depende de cada empresa y también de cada producto financiero que la empresa otorgue, esto solo se puede determinar por el análisis propio que cada compañía haga de su cartera teniendo en cuenta el contexto macroeconómico en el que se desempeña.
- **Estados financieros:** Los estados financieros son un conjunto de informes que tiene como objetivo mostrar la información contable de una empresa a todas las personas y entes interesados.
- **Balance General o El Estado de Situación Financiera:** Es un informe que retrata de situación contable de una empresa a cierta fecha.

- Estado de Resultado: Es un informe que demuestra la rentabilidad de una empresa durante un periodo
- Herramienta: Conjunto de instrumentos que se utilizan para desarrollar una tarea o trabajo. (Julián Pérez y María Merino, 2013)
- Flujo de Caja: El Flujo de Caja es un informe financiero que presenta un detalle de los flujos de ingresos y egresos de dinero que tiene una empresa en un período dado.

## 7 Metodología

### 7.1 Tipo Investigación

Descriptiva y cuantitativa.

Describe los documentos y las particularidades de objeto de estudio. Se recopila la información sobre la teoría, se expone y se realiza un resumen del informe y se hacen una revisión los resultados obtenidos, con el fin de ver generalidades importantes que nos lleven al conocimiento.

Método descriptivo pasos: restricciones del problema, examinar la información bibliográfica y antecedentes, observación inicial de exploración, establecimientos de hipótesis, recopilación de información, elaboración de informe final (Julián Camilo Bayona Ramírez, 2016).

## **7.2 Población Objetivo.**

Empresa farmacéutica cuyo objeto social es la fabricación, empaque, distribución y comercialización de todo tipo de productos farmacéuticos, medicinales, cosméticos y de tocador, esta empresa fue constituida mediante escritura pública el 27 de mayo de 2004, con sede principal en la ciudad de Bogotá D.C.

Durante el desarrollo de la investigación se realizaron una serie de actividades, las cuales fueron divididas en 3 fases.

### **7.3 Fase 1.**

Se recopiló los estados financieros de la compañía correspondientes a los años 2015,2016 y 2017 en los que se encuentran el balance general, estado de resultados y flujo de caja de cada uno de los años.

### **7.4 Fase 2.**

A los estados financieros se les realizo un análisis horizontal para identificar las variaciones absolutas y relativas que se presentaron en las partidas, posteriormente se interpretó los resultados de los indicadores financieros.

- Se analizaron las políticas de carteras actuales de la compañía.
- Se realizó entrevista al Gerente Financiero de la empresa, el cual nos manifestó las políticas de la compañía y los parámetros para el otorgamiento de créditos a clientes.
- Se categorizo la cartera de acuerdo con los tiempos de vencimiento.

- Se diseñaron nuevas políticas de cartera.

### 7.5 Fase 3.

Elaboración de proyección.

- Se realizaron proyecciones a 3 años de los estados financieros.
- Se elaboraron flujos de caja de la compañía proyectados a 3 años.

## 8 Resultados

### 8.1 Diagnóstico de la situación actual

*Tabla 1 Análisis variaciones de partidas contables*

	2017	2016	2015	Horizontal	Horizontal
INGRESOS NETOS	3.360.037.800	2.543.255.080	3.250.202.377	3,96%	6,55%
DISPONIBLE	56.236.085	37.604.551	169.469.538	49,55%	-77,81%
DEUDORES	3.360.037.800	2.543.255.080	3.250.202.377	32,12%	-21,75%

Fuente: Elaboración propia

En el análisis horizontal realizado a los estados financieros (Anexo 1), se evidenció que los ingresos durante los tres años fueron aumentando, del año 2015 al 2016 en un 6,55% y del año 2016 al 2017 en un 3,96% mientras el disponible aumento para el año 2017 con respecto al 2016 año en un 49,55%, mientras que en el 2016 con respecto al 2015 disminuyo en un 77.81% los deudores refleja una cifra que empresa presento para el año 2017 un aumento en su cartera del año en un 32,12% con respecto al año 2016, aunque los ingresos aumentaron cada año, en el año



2016 el porcentaje de recaudo fue mayor gracias a una medida que la empresa tomo en su momento que el gerente financiero realizo un seguimiento al departamento de tesorería en los 2 últimos meses del año del 2016 ofreciendo un incentivo al funcionario que aumentara el recaudo, pero esta estrategia no continuo ya que durante el primer mes de año 2017 el gerente financiero fue sustituido.

Posteriormente se interpretó los resultados de los indicadores financieros con lo que se evidencio notoriamente el siguiente resultado:

**Tabla 2 Indicadores periodo de cobro y periodo de pago**

	2017		2016		2015	
PERIODO DE COBRO	\$ 3.360.037.800	102	\$ 2.543.255.080	80	\$ 3.250.202.377	110
	\$ 33.333.708		\$ 32.064.879		\$ 30.094.466	
PERIODO DE PAGO	\$ 1.150.600.400	52	\$ 844.558.691	40	\$ 1.179.445.698	59
	\$ 8.040.090.450		\$ 7.734.048.741		\$ 7.256.639.010	

Fuente: Elaboración propia

Los indicadores financieros realizados a la empresa (Anexo 2) refleja que para el año 2017 un promedio de 102 días, para el año 2016 fueron 80 días y para el 2015 tardo 110 días en recuperar las ventas a crédito mientras que los periodos de pago para el 2017 fue de 52 días, para el 2016 fue de 40 días y para el 2015 de 59 días evidenciando un síntoma de peligro financiero puesto que los periodos de cobro son el doble de los periodos de pago.

**Tabla 3 Análisis ciclo operativo**

	2017	2016	2015
DIAS EN CARTERA+ DIAS INVENTARIO	288	223	206

Fuente: Elaboración propia

Los tiempos en los cuales la empresa cumple su proceso completo operativo no son los óptimos puesto que se han venido aumentando y esto afecta la disposición del efectivo para cumplir con las obligaciones a corto plazo.

**Tabla 4 Variación de la utilidad neta vs gastos financieros**

	<b>2017</b>	<b>2016</b>	<b>2015</b>
UTILIDAD NETA	1.238.130.078	1.013.322.845	1.383.835.233
GASTOS FINANCIEROS	18.150.000	13.625.399	12.663.097
	<b>1,5%</b>	<b>1,3%</b>	<b>0,9%</b>

Fuente: Elaboración propia

La compañía está teniendo una deficiencia del no recaudo oportuno y se está viendo afectada para responder por sus obligaciones, por ese motivo está incurriendo en costos financieros adicionales por préstamos en los que ha tenido que acudir, viéndose afectada en un 1,5% de su utilidad neta para el año 2017, en un 1,3% para el año 2016 y para el 2015 en un 0,9%.

La compañía cuenta con unas políticas de cartera (Anexo 3) que según entrevista con el gerente financiero manifestó que la compañía en su afán de aumentar las ventas facilito a los clientes créditos sin prever los riesgos inheres de esta financiación, el incumpliendo de estos pagos ha perjudicado notoriamente la liquidez de la compañía.

Al revisar las políticas de cartera de la compañía se estipula que las cuentas por cobrar cuentan con un plazo para ser canceladas de 60 días, pero los clientes no están cumpliendo con este plazo por lo que se describa a continuación los tiempos de vencimientos de las cuentas por cobrar:



*Figura 1 Detalle de cuentas por cobrar de acuerdo a tiempo de vencimiento.*

Fuente: Elaboración propia

Resulta urgente analizar situaciones internas y externas para proyectar políticas de cartera que cumplan con las expectativas de la compañía por esta razón se diseñó una propuesta de políticas de cartera para la compañía. (Anexo 4). Dentro de las pautas diseñadas se establece un procedimiento a seguir en el estudio de los clientes a la hora de otorgar un crédito fundamentado en la liquidez y reconocimiento en el mercado, el tiempo de crédito será de 30 días calendario, para incentivar la venta de contado se ofrece un descuento por pronto pago del 1% y para recuperar la cartera se ofrece un descuento del 4% a la cartera que cuente con más de 90 días de vencimiento

### **8.1.1 Proyección de la situación futura**

Para determinar información que contribuya a realizar la proyección de los estados financieros se recolecto información de fuentes primarias como son las encuestas (Anexo 5), con el fin de

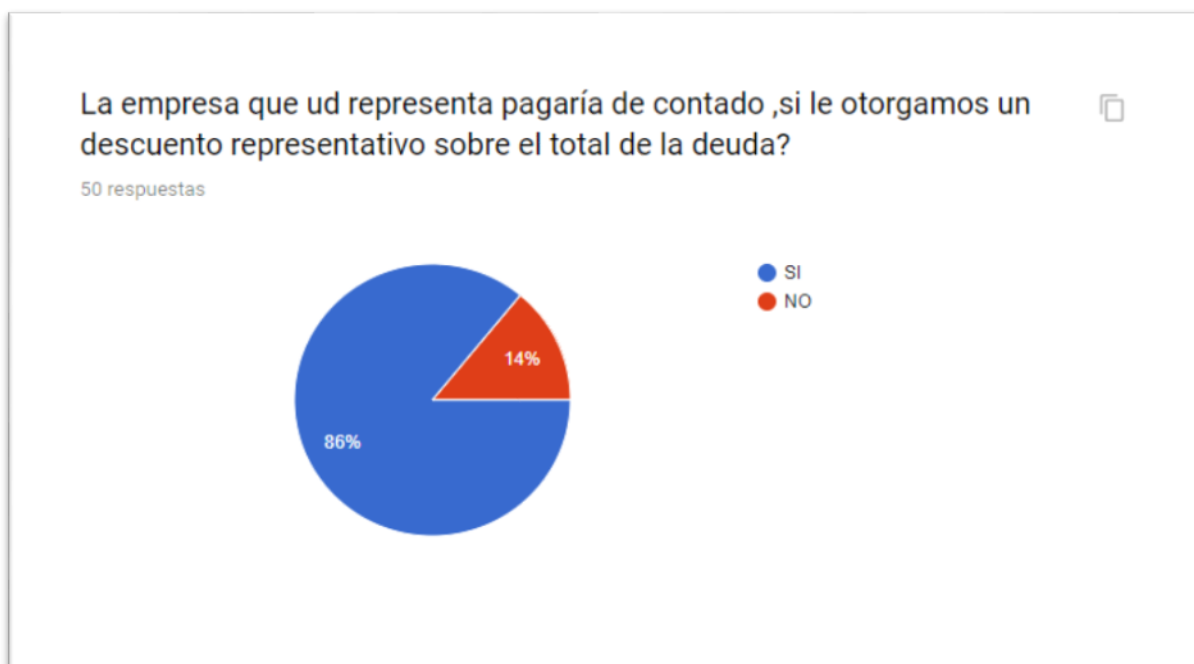
identificar cuáles son las estrategias que se necesitan para incentivar a los clientes con un pronto pago, donde la empresa farmacéutica mejore sus indicadores de cartera y así mismo aumente su liquidez sin afectar las ventas se realizó una encuesta; tamaño de población 500 clientes, arrojó un nivel de confianza del 95% y un margen de error de 13,2. se tomó una muestra de 50 clientes.



*Figura 2 Resultado de encuesta*

Fuente: Elaboración propia

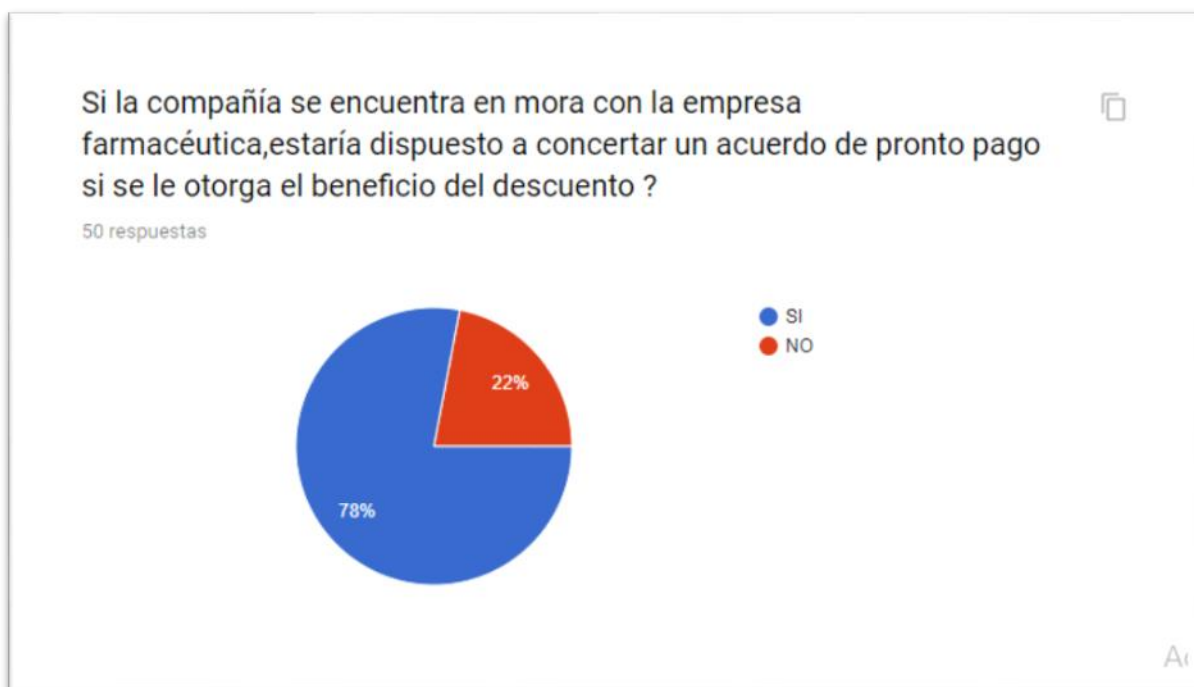
En el gráfico 2 del total de la población el 70% está de acuerdo en ser consultados ante centrales de riesgo, lo cual permitirá realizar un análisis minucioso sobre el comportamiento de pago de cada uno de los clientes.



*Figura 3 Resultado de encuesta*

Fuente: Elaboración propia

En el grafico 3 el 86% del total de la población encuestada está a favor de cancelar de contado siempre y cuando se le realice un descuento sobre el total de su factura. Lo que mejoraría la liquidez de la empresa farmacéutica y el indicador de la cartera mejoraría.



*Figura 4 Resultado de encuesta*

Fuente: Elaboración propia

En el gráfico 4 indica que el 78% del total de la población si presentara mora con la compañía, realizaría un acuerdo de pronto pago siempre y cuando se le genere un descuento. Lo cual generaría recuperación de cartera y se lograría recuperar la inversión.

Aplicando la propuesta de políticas de cartera, se presenta la proyección del balance general, estado de resultados y flujo de caja para los siguientes tres años teniendo en cuenta tres escenarios optimista, probable y pesimista. (Anexo 6).

**Tabla 5 Periodo de cobro y periodo de pago aplicando políticas nuevas**

<b>ESCENARIO OPTIMISTA</b>		<b>2018</b>	
PERIODO DE COBRO	\$	279.698.444	8
	\$	12.591.724.877	
PERIODO DE PAGO	\$	843.566.953	37
	\$	8.435.669.525	
<b>ESCENARIO PROBABLE</b>		<b>2018</b>	
PERIODO DE COBRO	\$	579.698.444	17
	\$	12.591.724.877	
PERIODO DE PAGO	\$	843.566.953	37
	\$	8.435.669.525	
<b>ESCENARIO PESIMISTA</b>		<b>2018</b>	
PERIODO DE COBRO	\$	679.698.444	20
	\$	12.591.724.877	
PERIODO DE PAGO	\$	843.566.953	37
	\$	8.435.669.525	

Fuente: Elaboración propia

Los indicadores financieros realizados a los estados financieros proyectados (Anexo 7) en los tres escenarios refleja que para el año 2018 en el escenario optimista un promedio de 8 días para el escenario probable un promedio de 17 días y para el escenario pesimista un promedio de 20 días frente a un periodo de pago de 37 días en los tres escenarios, para la obtención de este resultado se tuvo en cuenta que los deudores se acojan al descuento del 2% que ofrece la compañía en las ventas de contado, adicionalmente el descuento del 4% que se les ofreció a los deudores con vencimiento de cartera superior de 90 días. En el escenario optimista se estima que se recupera el 100% de la cartera vencida, en el escenario probable se recupera el 80% y en el escenario pesimista el 60%.

**Tabla 6 Análisis ciclo operativo**

<b>ESCENARIOS</b>	<b>2020</b>	<b>2019</b>	<b>2018</b>
OPTIMISTA	126	125	125
PROBABLE	167	179	186
PESIMISTA	170	179	186

Fuente: Elaboración propia

Los tiempos estimados para que la empresa cumpla su proceso completo operativo para el año el escenario optimista en los años 2010, 2019 y 2018 son de 126, 125 y 125 días respectivamente, para el escenario probable en de 167, 179 y 186 días y para en el escenario pesimista es de 170, 179 y 186 días.

**Tabla 5 Análisis variaciones de partidas contables reales vs proyección**

<b>ESTADOS FINANCIEROS EMPRESA</b>	<b>2017</b>	<b>2016</b>	<b>2015</b>	<b>VARIACION 2017</b>	<b>VARIACION 2016</b>	<b>VARIACION 2015</b>
INGRESOS NETOS	12.000.135.000	11.543.356.330	10.834.007.923			
DISPONIBLE	56.236.085	37.604.551	169.469.538	0,47%	0,33%	1,56%
DEUDORES	3.360.037.800	2.543.255.080	3.250.202.377	28,00%	22,03%	30,00%
<b>ESCENARIO OPTIMISTA</b>	<b>2020</b>	<b>2019</b>	<b>2018</b>	<b>VARIACION 2020</b>	<b>VARIACION 2019</b>	<b>VARIACION 2018</b>
INGRESOS NETOS	13.724.283.336	13.158.004.106	12.591.724.877			
DISPONIBLE	2.265.003.396	1.850.095.729	1.243.839.736	16,50%	14,06%	9,88%
DEUDORES	686.214.167	657.900.205	279.698.444	5,00%	5,00%	2,22%
<b>ESCENARIO PROBABLE</b>	<b>2020</b>	<b>2019</b>	<b>2018</b>	<b>VARIACION 2020</b>	<b>VARIACION 2019</b>	<b>VARIACION 2018</b>
INGRESOS NETOS	13.724.283.336	13.158.004.106	12.591.724.877			
DISPONIBLE	1.615.003.396	949.850.663	321.832.176	11,77%	7,22%	2,56%
DEUDORES	686.214.167	657.900.205	579.698.444	5,00%	5,00%	4,60%
<b>ESCENARIO PESIMISTA</b>	<b>2020</b>	<b>2019</b>	<b>2018</b>	<b>VARIACION 2020</b>	<b>VARIACION 2019</b>	<b>VARIACION 2018</b>
INGRESOS NETOS	13.724.283.336	13.158.004.106	12.591.724.877			
DISPONIBLE	2.096.123.396	872.905.598	224.616	15,27%	6,63%	0,002%
DEUDORES	686.214.167	657.900.205	679.698.444	5,00%	5,00%	5,40%

Fuente: Elaboración propia



Después de realizar las proyecciones se evidencian los porcentajes con respecto a las ventas y se observa que para para estos años se aumentaría el disponible hasta en un 16,50%, 11,77% y 15,27 para el escenario optimista, probable y pesimista respectivamente, mientras los deudores se disminuirán y tendría un porcentaje frente a las ventas de hasta en un 2,22%, 4,60% y 5,00% para el escenario optimista probable y pesimista respectivamente

## 9 Conclusiones y recomendaciones

- La empresa no realizó un estudio detallado para el otorgamiento de créditos, debido al incumplimiento está presentando problemas de liquidez ya que los periodos de cobro que actualmente tiene la empresa representa el doble de días que los días de pago, esto representa un riesgo ya que ha tenido que acudir a préstamos financieros para poder cumplir con las obligaciones que se poseen. En el último año los días de ciclo operativo aumentaron con respecto a los años anteriores, no son los óptimos y si la empresa no adopta medidas correctivas tiende presentar dificultad para cumplir con las obligaciones a corto plazo.
- Si la empresa decide adoptar las políticas que se proponen les representaría varios cambios como lo es una disminución en el periodo de cobro de hasta 8 días frente a un periodo de pago de 37, estaría aprovechando esta situación para la liquidez de la compañía, adicionalmente el ciclo operativo disminuirá hasta en 126 días la liquidez de la compañía mejoraría notablemente.

- La proyección que se realizó con la aplicación de las nuevas políticas refleja una oportunidad de mejora para la empresa.
- El plan de mejora propuesto incluye como estrategia la aplicación de controles administrativos y financieros que aporten a prevenir problemas de liquidez de la empresa.
- Para emplear las recomendaciones de las nuevas políticas es importante que la empresa farmacéutica se vincule inicialmente a PROCREDITO, donde su función principal es consultar el historial crediticio y el reporte positivo o negativo de las empresas de Colombia, actualmente está vigilada por FENALCO. Adicional, ofrece un servicio de viabilidad del crédito al momento de vincular un nuevo cliente.
- También cuenta con una amplia plataforma donde permite generar informes de todas las transacciones realizadas por los usuarios previamente registrados por el portal.
- Cuenta con asesoría personalizada y acompañamiento jurídico de Habeas Data.
- Por último, deberá realizar su afiliación por medio de un formulario, el cual debe dirigirse con los documentos:

1. Cámara de Comercio, no superior a 90 días
2. Rut de la empresa
3. Fotocopia de cédula de ciudadanía del representante legal

### **FENALCO BOGOTÁ**

Carrera 4 N° 19 - 85

Bogotá D.C.

Horario: lunes a viernes de 8:00 a.m. a 12:00 m. y 2:00 p.m. a 5:00 p.m.

(+57)(1) 350 06 99

(+57)(1) 742 88 36 Línea **PROCRÉDITO**

## 10 Referencias bibliográficas y bibliografía

Zapata, P. (2011). (Séptima Edición Ed.) Contabilidad General. Colombia: Mc Graw Hill.

**No hay ninguna fuente en el documento actual.**Bibliografía

Zapata, P. (Séptima Edición Ed.). (2011). Contabilidad general. Colombia: Mc Graw.

HillMontaguano, K. & Muentes, A. (2017). Propuesta de mejora en el proceso de cobranzas de la compañía Norelco S.A. para prevenir la cartera vencida (tesis de licenciatura).

Universidad de Guayaquil, Guayaquil, Ecuador.

León, F. & Lozano, C. & Segura, E. & Zamora, C. (2017). Plan de mejoramiento para control de cartera vencida de Bimbo de Colombia S.A. (tesis de grado).

Corporación Universitaria Minuto de Dios, Bogotá, Colombia. Toro, J. (2014).Revista lasallista de investigación vol.11.n.2, pp.78-88.Recuperado de

[http://www.lasallista.edu.co/revistas/lasallista/lasallista\\_v11n2/lasallista\\_v11n2.pdf](http://www.lasallista.edu.co/revistas/lasallista/lasallista_v11n2/lasallista_v11n2.pdf)

Julián Camilo Bayona Ramírez, 2016 , Método descriptivo de la investigación

<https://prezi.com/hbwttaaf1s0fp/metodo-descriptivo-de-la-investigacion/>

Centro de Estudios Latinoamericanos (CESLA), 2017

<https://www.cesla.com/informe-economia-colombia.php>

Revista dinero ,2017

<https://www.dinero.com/economia/articulo/economia-colombiana-creceria-17-en->

Anexo 1.

BALANCE GENERAL

	2017	2016	2015	Análisis Horizontal 2017-2016 Relativo	Análisis Horizontal 2016-2015 Relativo	Análisis Horizontal 2017-2016 Absoluto	Análisis Horizontal 2016-2015 Absoluto
<b>ACTIVO</b>							
<b>ACTIVO CORRIENTE</b>							
DISPONIBLE	56.236.085,10	37.604.551,44	169.469.537,72	49,55%	-77,81%	\$ 18.631.534	-\$ 131.864.986
DEUDORES	3.360.037.800,00	2.543.255.080,00	3.250.202.376,90	32,12%	-21,75%	\$ 816.782.720	-\$ 706.947.297
INVENTARIOS	4.158.896.834,92	3.054.329.412,00	1.954.867.379,08	36,16%	56,24%	\$ 1.104.567.423	\$ 1.099.462.033
<b>TOTAL ACTIVO CORRIENTE</b>	<b>\$ 7.575.170.720,03</b>	<b>\$ 5.635.189.043,44</b>	<b>\$ 5.374.539.293,70</b>				
<b>ACTIVO NO CORRIENTE</b>							
PROPIEDADES PLANTA Y EQUIPO,NETO	75.967.667,54	82.258.631,54	88.549.595,53	-7,65%	-7,10%	-\$ 6.290.964	-\$ 6.290.964
INTANGIBLES	162.304.960,49	205.326.744,65	248.348.528,81	-20,95%	-17,32%	-\$ 43.021.784	-\$ 43.021.784
DIFERIDOS	4.780.352,30	5.780.352,30	6.780.352,30	-17,30%	-14,75%	-\$ 1.000.000	-\$ 1.000.000
<b>TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE</b>	<b>\$ 243.052.980,33</b>	<b>\$ 293.365.728,49</b>	<b>\$ 343.678.476,64</b>				
<b>TOTAL ACTIVOS</b>	<b>\$ 7.818.223.700,35</b>	<b>\$ 5.928.554.771,93</b>	<b>\$ 5.718.217.770,34</b>				
<b>PASIVO</b>							
<b>PASIVO CORRIENTE</b>							
OBLIGACIONES FINANCIERAS	300.000.000,00	38.825.000,00	57.336.903,09	672,70%	-32,29%	\$ 261.175.000	-\$ 18.511.903
PROVEEDORES	1.150.600.400,00	844.558.691,10	1.179.445.697,69	36,24%	-28,39%	\$ 306.041.709	-\$ 334.887.007
CUENTAS POR PAGAR	153.700.000,00	200.350.000,00	405.735.492,24	-23,28%	-50,62%	-\$ 46.650.000	-\$ 205.385.492
IMPUESTOS, GRAVAMENES Y TASAS	609.825.262,34	499.099.311,91	714.325.487,80	22,19%	-30,13%	\$ 110.725.950	-\$ 215.226.176
OBLIGACIONES LABORALES	85.305.800,00	76.500.009,00	98.498.305,00	11,51%	-22,33%	\$ 8.805.791	-\$ 21.998.296
<b>TOTAL PASIVO CORRIENTE</b>	<b>\$ 2.299.431.462,34</b>	<b>\$ 1.659.333.012,01</b>	<b>\$ 2.455.341.885,82</b>				
<b>PASIVO NO CORRIENTE</b>							
PASIVOS ESTIMADOS Y PROVISIONES	1.150.000,00	564.000,00	10.309.091,00	103,90%	-94,53%	\$ 586.000	-\$ 9.745.091
OTROS PASIVOS	11.100.300,00	245.900,00	477.779,00	4414,15%	-48,53%	\$ 10.854.400	-\$ 231.879
<b>TOTAL PASIVO NO CORRIENTE</b>	<b>\$ 12.250.300,00</b>	<b>\$ 809.900,00</b>	<b>\$ 10.786.870,00</b>				
<b>TOTAL PASIVO</b>	<b>\$ 2.311.681.762,34</b>	<b>\$ 1.660.142.912,01</b>	<b>\$ 2.466.128.755,82</b>				
<b>PATRIMONIO</b>							
CAPITAL SOCIAL	1.557.450.590,10	1.557.450.590,10	1.557.450.590,10	0,00%	0,00%	\$ 0	\$ 0
RESERVAS	59.049.316,05	59.049.316,05	56.049.316,05	0,00%	5,35%	\$ 0	\$ 3.000.000
RESULTADOS DEL EJERCICIO	1.238.130.078,09	1.013.322.845,40	1.383.835.232,81	22,19%	-26,77%	\$ 224.807.233	-\$ 370.512.387
RESULTADOS DE EJERCICIOS ANTERIORES	2.651.911.953,76	1.638.589.108,36	254.753.875,55	61,84%	543,20%	\$ 1.013.322.845	\$ 1.383.835.233
<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	<b>\$ 5.506.541.938,01</b>	<b>\$ 4.268.411.859,91</b>	<b>\$ 3.252.089.014,51</b>				
<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO</b>	<b>\$ 7.818.223.700,35</b>	<b>\$ 5.928.554.771,93</b>	<b>\$ 5.718.217.770,34</b>				

	2017	2016	2015	Análisis Horizontal 2017-2016 Relativo	Análisis Horizontal 2016-2015 Relativo	Análisis Horizontal 2017-2016 Absoluto	Análisis Horizontal 2016-2015 Absoluto
<b>INGRESOS OPERACIONALES</b>	<b>12.000.135.000</b>	<b>11.543.356.330</b>	<b>10.834.007.923</b>				
COMERCIO AL POR MAYOR Y AL DETAL	12.105.143.000,00	11.678.356.984,00	10.960.509.935,00	3,96%	6,55%	\$ 456.778.670	\$ 709.348.407
DEVOLUCIONES EN VENTA	105.008.000,00	135.000.654,00	126.502.012,00	3,7%	6,5%	\$ 426.786.016	\$ 717.847.049
<b>TOTAL INGRESOS NETOS</b>	<b>12.000.135.000,00</b>	<b>11.543.356.330,00</b>	<b>10.834.007.923,00</b>				
COSTO DE VENTAS	8.040.090.450,00	7.734.048.741,10	7.256.639.010,05	4,0%	6,6%	\$ 306.041.709	\$ 477.409.731
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	<b>3.960.044.550,00</b>	<b>3.809.307.589</b>	<b>3.577.368.913</b>	4,0%	6,5%	\$ 150.736.961	\$ 231.938.676
<b>GASTOS DE ADMINISTRACION</b>							
GASTOS DE PERSONAL	998.900.000,00	990.567.930,00	916.091.801,00				
HONORARIOS	29.153.000,00	25.187.843,00	20.187.053,00				
IMPUESTOS	290.670.000,00	602.000.000,00	1.896.361,00				
ARRENDAMIENTOS	129.471.561,41	127.095.936,43	118.781.249,00				
CONTRIBUCIONES Y AFILIACIONES	19.700.000,00	18.500.000,00	19.085.018,82				
SEGUROS	12.973.000,00	12.850.000,00	15.650.000,00				
SERVICIOS	14.567.000,00	13.525.000,00	12.563.690,35				
GASTOS LEGALES	31.500.000,00	29.500.200,00	30.915.766,00				
MANTENIMIENTO Y REPARACIONES	5.603.000,00	4.324.000,00	3.197.551,00				
ADECUACION E INSTALACIONES	5.500.900,00	5.228.000,00	2.880.982,00				
DEPRECIACIONES	6.290.964,00	6.290.964,00	6.290.964,00				
AMORTIZACIONES	43.021.784,16	43.021.784,16	43.021.784,16				
<b>TOTAL GASTOS DE ADMINISTRACION</b>	<b>1.587.351.209,57</b>	<b>1.878.091.657,59</b>	<b>1.190.562.220,33</b>	-15,5%	57,7%	-\$ 290.740.448	\$ 687.529.437
<b>GASTOS DE VENTA</b>							
GASTOS DE PERSONAL	131.005.000,00	129.532.088,00	113.498.781,00				
HONORARIOS	24.500.000,00	23.462.049,00	13.162.038,00				
IMPUESTOS	210.000.000,00	115.367.888,00	104.499.358,75				
CONTRIBUCIONES Y AFILIACIONES	13.145.000,00	12.456.000,00	9.466.107,00				
SEGUROS	29.700.000,00	28.856.000,00	9.533.859,00				
SERVICIOS	46.900.000,00	43.290.000,00	33.374.949,28				
GASTOS LEGALES	5.345.000,00	5.248.000,00	4.213.032,00				
DIVERSOS	51.150.000,00	52.980.000,00	26.039.687,19				
<b>TOTAL GASTOS DE VENTAS</b>	<b>511.745.000,00</b>	<b>411.192.025,00</b>	<b>313.787.812,22</b>	24,5%	31,0%	\$ 100.552.975	\$ 97.404.213
<b>UTILIDAD OPERACIONAL</b>	<b>1.860.948.340,43</b>	<b>1.520.023.906,31</b>	<b>2.073.018.880,40</b>	22,4%	-26,7%	\$ 340.924.434	-\$ 552.994.974
GASTOS FINANCIEROS	18.150.000,00	13.625.399,00	12.663.096,91	33,2%	7,6%	\$ 4.524.601	\$ 962.302
<b>INGRESOS NO OPERACIONALES</b>							
FINANCIEROS	5.157.000,00	6.023.650,00	5.069.937,12	-14,4%	18,8%	-\$ 866.650	\$ 953.713
<b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS</b>	<b>1.847.955.340,43</b>	<b>1.512.422.157,31</b>	<b>2.065.425.720,61</b>	22,2%	-26,8%	\$ 335.533.183	-\$ 553.003.563
IMPUESTOS SOBRE LA RENTA	609.825.262,34	499.099.311,91	681.590.487,80	22,2%	-26,8%	\$ 110.725.950	-\$ 182.491.176
<b>UTILIDAD NETA</b>	<b>1.238.130.078,09</b>	<b>1.013.322.845,40</b>	<b>1.383.835.232,81</b>	22,2%	-26,8%	\$ 224.807.233	-\$ 370.512.387

Anexo 2.

INDICADORES		2016		2015		2014		
RAZON CORRIENTE	=	Activo corriente	\$ 7.575.170.720	3,29	\$ 5.635.189.043	3,40	\$ 5.374.539.294	2,19
		Pasivo Corriente	\$ 2.299.431.462		\$ 1.659.333.012		\$ 2.455.341.886	
PRUEBA ACIDA	=	Activo Corriente-Inventarios	\$ 3.416.273.885	1,49	\$ 2.580.859.631	1,56	\$ 3.419.671.915	1,39
		Pasivo corriente	\$ 2.299.431.462		\$ 1.659.333.012		\$ 2.455.341.886	
CAPITAL DE TRABAJO	=	Activo Corriente-Pasivo Corriente	\$ 5.275.739.258	\$ 5.275.739.258	\$ 3.975.856.031	\$ 3.975.856.031	\$ 2.919.197.408	\$ 2.919.197.408
% DE ENDEUDAMIENTO	=	Pasivo total	\$ 2.311.681.762	30%	\$ 1.660.142.912	28%	\$ 2.466.128.756	43%
		Activo total	\$ 7.818.223.700		\$ 5.928.554.772		\$ 5.718.217.770	
COBERTURA DE INTERESES	=	Utilidad operacional	\$ 1.860.948.340	102,53	\$ 1.520.023.906	111,56	\$ 2.073.018.880	163,71
		Intereses	\$ 18.150.000		\$ 13.625.399		\$ 12.663.097	
% CONCENTRACION ENDEUDAMIENTO A CORTO PLAZO	=	Pasivo Corriente	\$ 2.299.431.462	99,47%	\$ 1.659.333.012	99,95%	\$ 2.455.341.886	99,56%
		Pasivo Total	\$ 2.311.681.762		\$ 1.660.142.912		\$ 2.466.128.756	
ROTACION DE CARTERA	=	Ventas	\$ 12.000.135.000	3,57	\$ 11.543.356.330	4,54	\$ 10.834.007.923	3,33
		Cuentas por cobrar	\$ 3.360.037.800		\$ 2.543.255.080		\$ 3.250.202.377	
PERIODO DE COBRO	=	Cuentas por cobrar	\$ 3.360.037.800	102	\$ 2.543.255.080	80	\$ 3.250.202.377	110
		ventas/365	\$ 33.333.708		\$ 32.064.879		\$ 30.094.466	
ROTACION DE INVENTARIO	=	Costo de la mercaderia vendida	\$ 8.040.090.450	1,93	\$ 7.734.048.741	2,53	\$ 7.256.639.010	3,71
		Inventario	\$ 4.158.896.835		\$ 3.054.329.412		\$ 1.954.867.379	
DIAS DE INVENTARIO	=	365/Rotacion de inventario	360/7,86	186	360/8,38	142	360/8,06	97
CICLO OPERATIVO	=	Dias en cartera + dias en Inventario	360+46	288	360+43	223	360+45	206
PERIODO DE PAGO	=	Cuentas por pagar*365	\$ 1.150.600.400	52	\$ 844.558.691	40	\$ 1.179.445.698	59
		Compras en el periodo	\$ 8.040.090.450		\$ 7.734.048.741		\$ 7.256.639.010	
CICLO DE EFECTIVO	=	Ciclo operativo - Rotacion de proveedores en dias		236,18		182,73		147,16
ROTACION DE ACTIVOS	=	Ventas	\$ 12.000.135.000	1,53	\$ 11.543.356.330	1,95	\$ 10.834.007.923	1,89
		Acivo total	\$ 7.818.223.700		\$ 5.928.554.772		\$ 5.718.217.770	
MARGEN BRUTO	=	Utilidad Bruta	\$ 3.960.044.550	33%	\$ 3.809.307.589	33%	\$ 3.577.368.913	33%
		Ventas Netas	\$ 12.000.135.000		\$ 11.543.356.330		\$ 10.834.007.923	
MARGEN OPERACIONAL	=	Utilidad operacional	\$ 1.860.948.340	15,51%	\$ 1.520.023.906	13,17%	\$ 2.073.018.880	19,13%
		Ventas Netas	\$ 12.000.135.000		\$ 11.543.356.330		\$ 10.834.007.923	
MARGEN NETO	=	Utilidad Neta	\$ 1.238.130.078	10,32%	\$ 1.013.322.845	8,78%	\$ 1.383.835.233	12,77%
		Ventas Netas	\$ 12.000.135.000		\$ 11.543.356.330		\$ 10.834.007.923	
RENTABILIDAD SOBRE PATRIMONIO	=	Utilidad Neta	\$ 1.238.130.078	22,48%	\$ 1.013.322.845	23,74%	\$ 1.383.835.233	42,55%
		Patrimonio	\$ 5.506.541.938		\$ 4.268.411.860		\$ 3.252.089.015	
ROI	=	Utilidad Neta	\$ 1.238.130.078	15,84%	\$ 1.013.322.845	17,09%	\$ 1.383.835.233	24,20%
		Activo total	\$ 7.818.223.700		\$ 5.928.554.772		\$ 5.718.217.770	
ROE	=	Utilidad Neta	\$ 1.238.130.078	29,01%	\$ 1.013.322.845	31,13%	\$ 1.383.835.233	74,07%
		Patrimonio-Utilidad	\$ 4.268.411.860		\$ 3.255.089.015		\$ 1.868.253.782	

Anexo 3.

## POLITICAS DE CARTERA

### OBJETIVO:

Establecer las bases contables para el reconocimiento, medición, presentación y revelación de los saldos de cuentas por cobrar que representan derechos ciertos a favor de la empresa farmacéutica.

### ALCANCE:

Esta política aplica para todas las cuentas por cobrar de la empresa farmacéutica y demás dependencias de apoyo.

## POLITICA CONTABLE GENERAL

Esta política aplica para los siguientes deudores

### ANTICIPOS Y AVANCES

Registra los anticipos efectuados a los proveedores, los cuales deben ser legalizados en un plazo máximo de 50 días después de la transferencia.

## CREDITOS A EMPLEADOS POR CONCEPTO DE PRÉSTAMOS

Comprende los derechos a favor de la empresa farmacéutica por concepto de crédito a los empleados, por estudio, calamidad doméstica y entre otros; la aprobación del Crédito está a cargo del área de Talento Humano.

La política contable de cuentas por cobrar aplica para esta categoría siempre y cuando los préstamos sean a corto plazo y los largos plazos no sean considerados como beneficios para empleados.

## CUENTAS POR COBRAR POR COMERCIALIZACION DE PRODUCTOS

### RECONOCIMIENTO INICIAL

Los derechos deben ser reconocidos a un plazo máximo de dos meses desde que fueron prestados los bienes y/o servicios mediante la estimación realizada sobre los ingresos relacionados, independientemente de la fecha en que se elaboren las facturas.

### MEDICION

Las cuentas por cobrar a corto plazo, sin tasa de interés establecida, se puede medir por el importe de la factura original si el efecto del descuento no importante relativamente. Por ende, los flujos de efectivo relativos a las partidas por cobrar a corto plazo no se descontarán si el efecto del descuento no es importante.

### DETERIORO DE LA CARTERA

La empresa farmacéutica efectuara un deterioro a su cartera una vez analizada la misma con respecto a la morosidad que se tenga y se realiza individualmente.

### MEDICION

Calificación Cuantitativa.

		CALIFICACION
Categoría A o “riesgo normal”	30	100
Categoría B o “riesgo aceptable”	31-100	50
Categoría C o “riesgo significativo”	101-120	10

## PRESENTACION

Los saldos deben ser reconocidos y presentados de forma separada de acuerdo con su origen o naturaleza.



Anexo 4.

## PROPUESTA POLÍTICAS DE CARTERA PARA EMPRESA DEL SECTOR

### FARMACÉUTICO

#### OBJETIVO:

Establecer las bases contables para el reconocimiento, medición, presentación y revelación de los saldos de cuentas por cobrar que representan derechos ciertos a favor de la empresa farmacéutica.

#### ALCANCE:

Esta política aplica para todas las cuentas por cobrar de la empresa farmacéutica y demás dependencias de apoyo.

#### POLITICA CONTABLE GENERAL

Esta política aplica para los siguientes deudores:

#### ANTICIPOS Y AVANCES

Registra los anticipos efectuados a los proveedores, los cuales deben ser legalizados en un plazo máximo de 50 días después de la transferencia

#### CREDITOS A EMPLEADOS POR CONCEPTO DE PRÉSTAMOS

Comprende los derechos a favor de la empresa farmacéutica por concepto de crédito a los empleados, por estudio, calamidad doméstica y entre otros; la aprobación del Crédito está a cargo del área de Talento Humano.

La política contable de cuentas por cobrar aplica para esta categoría siempre y cuando los préstamos sean a corto plazo y los largos plazos no sean considerados como beneficios para empleados.

## CUENTAS POR COBRAR POR COMERCIALIZACION DE PRODUCTOS

### RECONOCIMIENTO INICIAL

Los derechos deben ser reconocidos a un plazo máximo de 30 días calendario desde que fueron prestados los bienes y/o servicios mediante la estimación realizada sobre los ingresos relacionados, independientemente de la fecha en que se elaboren las facturas.

La empresa debe tener en cuenta los siguientes lineamientos para así ejercer un mayor control en la cartera de la entidad y así prestar un bien y/o servicio a crédito.

#### Análisis y Selección de Clientes:

Puesto que la empresa está otorgando un crédito a corto plazo se le debe solicitar documentación que soporte su liquidez y su experiencia en el mercado, como:

Cámara y Comercio no mayor a 30 días.

Estados financieros de los dos últimos años (con Notas).

Dos (2) Referencias comerciales.

Posterior al recibido de la documentación se realizará el siguiente análisis.

#### Capacidad de Pago y su Capital

Realizando un análisis profundo del flujo de caja y el patrimonio del cliente; se identificará cuáles son las obligaciones a corto plazo y si la empresa cuenta con un amplio respaldo de su patrimonio para cubrir sus necesidades primarias. Lo anterior, arrojará como resultado que tan endeudada se encuentra la misma a la fecha y si la liquidez que presenta es suficiente para cubrir las obligaciones otorgadas.

#### Antigüedad en el Mercado.

Por lo anterior, se deberá solicitar referencias comerciales donde se realizará una breve entrevista como:

Razón Social

Actividad comercial

Tiempo de relacionamiento con el cliente

Tipo de relacionamiento

Antigüedad en el Mercado

Comportamiento de pago.

Condiciones de Crédito:

Verificación de comportamiento de pago ante centrales de riesgo (Autorización otorgada por escrito).

Contrato de clientes.

Pago 20% de contado y 80% financiado a un plazo máximo de 30 días calendario.

Generación de factura.

Despacho de pedido.

General un Control Interno en la Compañía:

Los clientes que superen 120 días de mora; como plan de acción se recomienda vender la cartera a una empresa de cobranzas especializada. Dependiendo su monto se negociará la venta de la misma, de esta manera se podrá recuperar parte de la inversión,

Sin embargo, para los clientes que excedan una mora de (90) días, serán reportados ante centrales de riesgo si no hay acuerdo de pago.

Los clientes que superen una mora de 60 días se les congelará el crédito hasta que no queden a paz y salvo con la compañía y acarreará una sanción donde los dos meses siguientes se les prestará el servicio solo de contado.

Sin embargo, los clientes que cancelen de contado se les otorgara un descuento del 2% con lo anterior impulsamos al buen habito de pago, reducimos el riesgo y aumentamos la liquidez para futuras inversiones.

Lo anterior estará a cargo del área de Tesorería, donde la misma asignará un funcionario para que este sea el encargado de realizar un estudio meticuroso. Todos los lunes de cada semana verificara cada uno de los clientes donde actualizara los días de mora, fechas de vencimiento y a su vez realizara llamadas a los mismos llegando a común acuerdo del pago de facturas.

Anexo 5. Preguntas realizadas en la encuesta.

¿La empresa que Ud. representa estaría dispuesta a que sea consultada ante centrales de riesgo?

¿La empresa que Ud. representa pagaría de contado, si le otorgaran un descuento representativo sobre el total de la deuda?

¿Si la compañía se encuentra en mora con la empresa farmacéutica, estaría dispuesto a concertar un acuerdo de pronto pago si se le otorgara el beneficio de un descuento?

## Anexo 6

<b>PROYECCION OPTIMISTA</b>			
<b>ESTADO DE RESULTADOS</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>
Ingresos Operacionales	12.725.969.705	13.298.286.237	13.870.602.770
Devolucion en ventas	134.244.828	140.282.131	146.319.434
Costo de ventas	8.435.669.525	8.815.041.255	9.194.412.984
<b>Utilidad Bruta</b>	<b>4.156.055.351</b>	<b>4.342.962.852</b>	<b>4.529.870.352</b>
Gastos Administrativos	1.723.574.459	1.801.087.622	1.878.600.784
Gastos de ventas	457.814.651	478.403.643	498.992.635
Gasto Depreciacion y amortizacion	49.312.748	49.312.748	49.312.748
<b>Utilidad Operacional</b>	<b>1.925.353.493</b>	<b>2.014.158.839</b>	<b>2.102.964.184</b>
Perdida de cartera	84.000.945		
Gasto Financiero	5.090.388	5.319.314	5.548.241
Descuento pronto pago	229.067.455	239.369.152	249.670.850
Ingresos financieros	265.124.369	277.047.630	288.970.891
<b>Utilidad antes de impuestos</b>	<b>2.330.453.984</b>	<b>2.525.256.306</b>	<b>2.636.057.684</b>
Impuesto de Renta	769.049.815	833.334.581	869.899.036
<b>Utilidad Neta</b>	<b>1.561.404.169</b>	<b>1.691.921.725</b>	<b>1.766.158.648</b>

<b>PROYECCION OPTIMISTA</b>			
<b>FLUJO DE CAJA</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>
Saldo inicial	56.236.085	1.243.839.736	1.850.095.729
Ventas de contado	11.453.372.734	11.842.203.696	12.351.855.002
Recuperación de cartera	3.276.036.855	-	-
Ventas a crédito	629.586.244	657.900.205	686.214.167
Ingresos financieros	265.124.369	277.047.630	288.970.891
+ Depreciaciones y amortizaciones	49.312.748	49.312.748	49.312.748
Compra de mercancia	8.742.702.973	7.933.537.129	8.274.971.685
Gastos administrativos	1.723.574.459	1.801.087.622	1.878.600.784
Gastos ventas	457.814.651	478.403.643	498.992.635
Dividendos	2.651.911.954	1.238.130.078	1.475.545.455
Impuestos	609.825.262	769.049.815	833.334.581
<b>Financiamiento</b>			
Pago de prestamo	300.000.000	-	-
<b>= Caja Final</b>	<b>1.243.839.736</b>	<b>1.850.095.729</b>	<b>2.265.003.396</b>

**PROYECCION OPTIMISTA**

<b>BALANCE GENERAL</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>
Disponible	1.243.839.736	1.850.095.729	2.265.003.396
Deudores	279.698.444	657.900.205	686.214.167
Inventarios	3.558.421.450	3.455.291.878	3.603.996.804
<b>Activo Corriente</b>	<b>5.081.959.630</b>	<b>5.963.287.812</b>	<b>6.555.214.367</b>
Propiedad planta y equipo neto	69.676.704	63.385.740	57.094.776
Intangibles	119.283.176	76.261.392	33.239.608
Diferidos	945.710.462	675.012.431	503.146.162
<b>Activo No Corriente</b>	<b>1.134.670.342</b>	<b>814.659.563</b>	<b>593.480.546</b>
<b>Total Activo</b>	<b>6.216.629.973</b>	<b>6.777.947.375</b>	<b>7.148.694.912</b>
Proveedores	843.566.953	881.504.125	919.441.298
Cuentas por pagar	1.882.000	2.380.000	3.206.900
Obligaciones laborales	52.861.316	56.587.127	60.291.337
Impuestos x Pagar	769.049.815	833.334.581	869.899.036
<b>Total Pasivo corrientes</b>	<b>1.667.360.084</b>	<b>1.773.805.833</b>	<b>1.852.838.571</b>
Pasivos estimados y provisiones	54.000.300	55.080.306	56.181.912
<b>Pasivo No Corriente</b>	<b>54.000.300</b>	<b>55.080.306</b>	<b>56.181.912</b>
<b>Total Pasivo</b>	<b>1.721.360.384</b>	<b>1.828.886.139</b>	<b>1.909.020.483</b>
Capital Social	1.557.450.590	1.557.450.590	1.557.450.590
Reservas	138.284.752	224.143.466	313.769.427
U. Retenidas	1.238.130.078	1.475.545.455	1.602.295.764
U. Ejercicio	1.561.404.169	1.691.921.725	1.766.158.648
<b>Total Patrimonio</b>	<b>4.495.269.589</b>	<b>4.949.061.236</b>	<b>5.239.674.430</b>
<b>Total Pasivo y Patrimonio</b>	<b>6.216.629.973</b>	<b>6.777.947.375</b>	<b>7.148.694.912</b>

<b>PROYECCION PROBABLE</b>			
<b>ESTADO DE RESULTADOS</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>
Ingresos Operacionales	12.725.969.705	13.298.286.237	13.870.602.770
Devolucion en ventas	134.244.828	140.282.131	146.319.434
Costo de ventas	8.435.669.525	8.815.041.255	9.194.412.984
<b>Utilidad Bruta</b>	<b>4.156.055.351</b>	<b>4.342.962.852</b>	<b>4.529.870.352</b>
Gastos Administrativos	1.723.574.459	1.801.087.622	1.878.600.784
Gastos de ventas	457.814.651	478.403.643	498.992.635
Gasto Depreciacion y amortizacion	49.312.748	49.312.748	49.312.748
<b>Utilidad Operacional</b>	<b>1.925.353.493</b>	<b>2.014.158.839</b>	<b>2.102.964.184</b>
Perdida de cartera	756.008.505		
Gasto Financiero	5.090.388	5.319.314	5.548.241
Descuento pronto pago	229.067.455	239.369.152	249.670.850
Ingresos financieros	265.124.369	277.047.630	288.970.891
<b>Utilidad antes de impuestos</b>	<b>1.658.446.424</b>	<b>2.525.256.306</b>	<b>2.636.057.684</b>
Impuesto de Renta	547.287.320	833.334.581	869.899.036
<b>Utilidad Neta</b>	<b>1.111.159.104</b>	<b>1.691.921.725</b>	<b>1.766.158.648</b>

<b>PROYECCION PROBABLE</b>			
<b>FLUJO DE CAJA</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>
Saldo inicial	56.236.085	321.832.176	949.850.663
Ventas de contado	11.453.372.734	11.842.203.696	12.351.855.002
Recuperación de cartera	2.604.029.295	-	-
Ventas a crédito	329.586.244	457.900.205	486.214.167
Ingresos financieros	265.124.369	277.047.630	288.970.891
+ Depreciaciones y amortizaciones	49.312.748	49.312.748	49.312.748
Compra de mercancia	8.742.702.973	7.933.537.129	8.274.971.685
Gastos administrativos	1.723.574.459	1.801.087.622	1.878.600.784
Gastos ventas	407.814.651	478.403.643	498.992.635
Dividendos	2.651.911.954	1.238.130.078	1.025.300.390
Impuestos	609.825.262	547.287.320	833.334.581
<b>Financiamiento</b>			
Pago de prestamo	300.000.000	-	-
<b>= Caja Final</b>	<b>321.832.176</b>	<b>949.850.663</b>	<b>1.615.003.396</b>



**PROYECCION PROBABLE**

<b>BALANCE GENERAL</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>
Disponible	321.832.176	949.850.663	1.615.003.396
Deudores	579.698.444	657.900.205	686.214.167
Inventarios	3.485.573.193	3.884.823.621	4.234.355.447
<b>Activo Corriente</b>	<b>4.387.103.813</b>	<b>5.492.574.490</b>	<b>6.535.573.010</b>
Propiedad planta y equipo neto	69.676.704	63.385.740	57.094.776
Intangibles	119.283.176	76.261.392	33.239.608
Diferidos	945.710.462	672.632.431	499.939.262
<b>Activo No Corriente</b>	<b>1.134.670.342</b>	<b>812.279.563</b>	<b>590.273.646</b>
<b>Total Activo</b>	<b>5.521.774.156</b>	<b>6.304.854.053</b>	<b>7.125.846.655</b>
Proveedores	843.566.953	881.504.125	919.441.298
Cuentas por pagar	1.882.000	2.380.000	3.206.900
Obligaciones laborales	52.861.316	56.587.127	60.291.337
Impuestos x Pagar	547.287.320	833.334.581	869.899.036
<b>Pasivo Corriente</b>	<b>1.445.597.589</b>	<b>1.773.805.833</b>	<b>1.852.838.571</b>
Pasivos estimados y provisiones	54.000.300	55.080.306	56.181.912
<b>Pasivo No Corriente</b>	<b>54.000.300</b>	<b>55.080.306</b>	<b>56.181.912</b>
<b>Total Pasivo</b>	<b>1.499.597.889</b>	<b>1.828.886.139</b>	<b>1.909.020.483</b>
Capital Social	1.557.450.590	1.557.450.590	1.557.450.590
Reservas	115.436.494	201.295.209	290.921.170
U. Retenidas	1.238.130.078	1.025.300.390	1.602.295.764
U. Ejercicio	1.111.159.104	1.691.921.725	1.766.158.648
<b>Total Patrimonio</b>	<b>4.022.176.267</b>	<b>4.475.967.914</b>	<b>5.216.826.173</b>
<b>Total Pasivo y Patrimonio</b>	<b>5.521.774.156</b>	<b>6.304.854.053</b>	<b>7.125.846.655</b>

<b>PROYECCION PESIMISTA</b>			
<b>ESTADO DE RESULTADOS</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>
Ingresos Operacionales	12.725.969.705	13.298.286.237	13.870.602.770
Devolucion en ventas	134.244.828	140.282.131	146.319.434
Costo de ventas	8.435.669.525	8.815.041.255	9.194.412.984
<b>Utilidad Bruta</b>	<b>4.156.055.351</b>	<b>4.342.962.852</b>	<b>4.529.870.352</b>
Gastos Administrativos	1.723.574.459	1.801.087.622	1.878.600.784
Gastos de ventas	457.814.651	478.403.643	498.992.635
Gasto Depreciacion y amortizacion	49.312.748	49.312.748	49.312.748
<b>Utilidad Operacional</b>	<b>1.925.353.493</b>	<b>2.014.158.839</b>	<b>2.102.964.184</b>
Perdida de cartera	1.428.016.065		
Gasto Financiero	5.090.388	5.319.314	5.548.241
Descuento pronto pago	129.067.455	189.369.152	199.670.850
Ingresos financieros	235.124.369	257.047.630	288.970.891
<b>Utilidad antes de impuestos</b>	<b>856.438.864</b>	<b>2.455.256.306</b>	<b>2.586.057.684</b>
Impuesto de Renta	282.624.825	810.234.581	853.399.036
<b>Utilidad Neta</b>	<b>573.814.039</b>	<b>1.645.021.725</b>	<b>1.732.658.648</b>

<b>PROYECCION PESIMISTA</b>			
<b>FLUJO DE CAJA</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>
Saldo inicial	56.236.085	224.616	872.905.598
Ventas de contado	11.153.372.734	11.842.203.696	12.351.855.002
Recuperación de cartera	1.932.021.735	-	-
Ventas a crédito	629.586.244	457.900.205	486.214.167
Ingresos financieros	315.524.369	257.047.630	288.970.891
+ Depreciaciones y amortizaciones	49.312.748	49.312.748	49.312.748
Compra de mercancia	8.742.702.973	7.933.537.129	8.274.971.685
Gastos administrativos	1.723.574.459	1.801.087.622	1.878.600.784
Gastos ventas	407.814.651	478.403.643	498.992.635
Dividendos	2.651.911.954	1.238.130.078	490.335.324
Impuestos	609.825.262	282.624.825	810.234.581
<b>Financiamiento</b>			
Pago de prestamo	300.000.000	-	-
<b>= Caja Final</b>	<b>224.616</b>	<b>872.905.598</b>	<b>2.096.123.396</b>

**PROYECCION PESIMISTA**

<b>BALANCE GENERAL</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>
Disponible	224.616	872.905.598	2.096.123.396
Deudores	679.698.444	657.900.205	686.214.167
Inventarios	2.877.904.936	3.327.155.364	3.626.687.190
<b>Activo Corriente</b>	<b>3.557.827.996</b>	<b>4.857.961.168</b>	<b>6.409.024.752</b>
Propiedad planta y equipo neto	69.676.704	63.385.740	57.094.776
Intangibles	119.283.176	76.261.392	33.239.608
Diferidos	945.710.462	672.632.431	499.939.262
<b>Activo No Corriente</b>	<b>1.134.670.342</b>	<b>812.279.563</b>	<b>590.273.646</b>
<b>Total Activo</b>	<b>4.692.498.339</b>	<b>5.670.240.731</b>	<b>6.999.298.398</b>
Proveedores	843.566.953	881.504.125	919.441.298
Cuentas por pagar	1.882.000	2.380.000	3.206.900
Obligaciones laborales	52.861.316	56.587.127	60.291.337
Impuestos x Pagar	282.624.825	810.234.581	853.399.036
<b>Pasivo Corriente</b>	<b>1.180.935.094</b>	<b>1.750.705.833</b>	<b>1.836.338.571</b>
Pasivos estimados y provisiones	54.000.300	55.080.306	56.181.912
<b>Pasivo No Corriente</b>	<b>54.000.300</b>	<b>55.080.306</b>	<b>56.181.912</b>
<b>Total Pasivo</b>	<b>1.234.935.394</b>	<b>1.805.786.139</b>	<b>1.892.520.483</b>
Capital Social	1.557.450.590	1.557.450.590	1.557.450.590
Reservas	88.168.237	171.646.952	259.572.913
U. Retenidas	1.238.130.078	490.335.324	1.557.095.764
U. Ejercicio	573.814.039	1.645.021.725	1.732.658.648
<b>Total Patrimonio</b>	<b>3.457.562.944</b>	<b>3.864.454.592</b>	<b>5.106.777.916</b>
<b>Total Pasivo y Patrimonio</b>	<b>4.692.498.339</b>	<b>5.670.240.731</b>	<b>6.999.298.398</b>

## Anexo 7.

ESCENARIO OPTIMISTA	2018		2019		2020	
	RAZON CORRIENTE	\$ 5.081.959.630	3,05	\$ 5.963.287.812	3,36	\$ 6.555.214.367
	\$ 1.667.360.084		\$ 1.773.805.833		\$ 1.852.838.571	
PRUEBA ACIDA	\$ 1.523.538.180	0,91	\$ 2.507.995.934	1,41	\$ 4.702.375.796	2,54
	\$ 1.667.360.084		\$ 1.773.805.833		\$ 1.852.838.571	
CAPITAL DE TRABAJO	\$ 3.414.599.547	\$ 3.414.599.547	\$ 4.189.481.979	\$ 4.189.481.979	\$ 4.702.375.796	\$ 4.702.375.796
% DE ENDEUDAMIENTO	\$ 1.721.360.384	28%	\$ 1.828.886.139	27%	\$ 1.909.020.483	27%
	\$ 6.216.629.973		\$ 6.777.947.375		\$ 7.148.694.912	
COBERTURA DE INTERESES	\$ 1.925.353.493	378,23	\$ 2.014.158.839	147,82	\$ 2.102.964.184	379,03
	\$ 5.090.388		\$ 13.625.399		\$ 5.548.241	
% CONCENTRACION ENDEUDAMIENTO CORTO PLAZO	\$ 1.667.360.084	96,86%	\$ 1.773.805.833	96,99%	\$ 1.852.838.571	97,06%
	\$ 1.721.360.384		\$ 1.828.886.139		\$ 1.909.020.483	
ROTACION DE CARTERA	\$ 12.725.969.705	45,50	\$ 13.298.286.237	20,21	\$ 13.870.602.770	20,21
	\$ 279.698.444		\$ 657.900.205		\$ 686.214.167	
PERIODO DE COBRO	\$ 279.698.444	8	\$ 657.900.205	18	\$ 686.214.167	18
	\$ 12.591.724.877		\$ 13.158.004.106		\$ 13.724.283.336	
ROTACION DE INVENTARIO	\$ 8.435.669.525	2,37	\$ 8.815.041.255	2,55	\$ 9.194.412.984	2,55
	\$ 3.558.421.450		\$ 3.455.291.878		\$ 3.603.996.804	
DIAS DE INVENTARIO	365/2,37	154	360/2,55	143	360/2,55	143
CICLO OPERATIVO	365	162,08	365	161,32	365	161,32
PERIODO DE PAGO	\$ 843.566.953	37	\$ 881.504.125	37	\$ 919.441.298	37
	\$ 8.435.669.525		\$ 8.815.041.255		\$ 9.194.412.984	
CICLO OPERATIVO		125,58		124,82		124,82
ROTACION DE ACTIVOS	\$ 12.725.969.705	2,05	\$ 13.298.286.237	1,96	\$ 13.870.602.770	1,94
	\$ 6.216.629.973		\$ 6.777.947.375		\$ 7.148.694.912	
MARGEN BRUTO	\$ 4.156.055.351	33%	\$ 4.342.962.852	33%	\$ 4.529.870.352	33%
	\$ 12.591.724.877		\$ 13.158.004.106		\$ 13.724.283.336	
MARGEN OPERACIONAL	\$ 1.925.353.493	15,29%	\$ 2.014.158.839	15,31%	\$ 2.102.964.184	15,32%
	\$ 12.591.724.877		\$ 13.158.004.106		\$ 13.724.283.336	
MARGEN NETO	\$ 1.561.404.169	12,40%	\$ 1.691.921.725	12,86%	\$ 1.766.158.648	12,87%
	\$ 12.591.724.877		\$ 13.158.004.106		\$ 13.724.283.336	
RENTABILIDAD SOBRE PATRIMONIO	\$ 1.561.404.169	34,73%	\$ 1.691.921.725	34,19%	\$ 1.766.158.648	33,71%
	\$ 4.495.269.589		\$ 4.949.061.236		\$ 5.239.674.430	
ROI	\$ 1.561.404.169	25,12%	\$ 1.691.921.725	24,96%	\$ 1.766.158.648	24,71%
	\$ 6.216.629.973		\$ 6.777.947.375		\$ 7.148.694.912	
ROE	\$ 1.561.404.169	53,22%	\$ 1.691.921.725	51,95%	\$ 1.766.158.648	50,85%
	\$ 2.933.865.420		\$ 3.257.139.511		\$ 3.473.515.781	

ESCENARIO PROBABLE	2018		2019		2020	
RAZON CORRIENTE	\$ 4.387.103.813	3,03	\$ 5.492.574.490	3,10	\$ 6.535.573.010	3,53
	\$ 1.445.597.589		\$ 1.773.805.833		\$ 1.852.838.571	
PRUEBA ACIDA	\$ 901.530.620	0,62	\$ 1.607.750.869	0,91	\$ 2.301.217.563	1,24
	\$ 1.445.597.589		\$ 1.773.805.833		\$ 1.852.838.571	
CAPITAL DE TRABAJO	\$ 2.941.506.224	\$ 2.941.506.224	\$ 3.718.768.657	\$ 3.718.768.657	\$ 4.682.734.439	\$ 4.682.734.439
% DE ENDEUDAMIENTO	\$ 1.499.597.889	27%	\$ 1.828.886.139	29%	\$ 1.909.020.483	27%
	\$ 5.521.774.156		\$ 6.304.854.053		\$ 7.125.846.655	
COBERTURA DE INTERESES	\$ 1.925.353.493	378,23	\$ 2.014.158.839	378,65	\$ 2.102.964.184	379,03
	\$ 5.090.388		\$ 5.319.314		\$ 5.548.241	
% CONCENTRACION ENDEUDAMIENTO CORTO PLAZO	\$ 1.445.597.589	96,40%	\$ 1.773.805.833	96,99%	\$ 1.852.838.571	97,06%
	\$ 1.499.597.889		\$ 1.828.886.139		\$ 1.909.020.483	
RELACION DE CARTERA	\$ 12.725.969.705	21,95	\$ 13.298.286.237	20,21	\$ 13.870.602.770	20,21
	\$ 579.698.444		\$ 657.900.205		\$ 686.214.167	
PERIODO DE COBRO	\$ 579.698.444	17	\$ 657.900.205	18	\$ 686.214.167	18
	\$ 12.591.724.877		\$ 12.591.724.877		\$ 12.591.724.877	
ROTACION DE INVENTARIO	\$ 8.435.669.525	2,42	\$ 8.815.041.255	2,27	\$ 9.194.412.984	2,17
	\$ 3.485.573.193		\$ 3.884.823.621		\$ 4.234.355.447	
DIAS DE INVENTARIO	365/2,42	151	360/2,27	161	360/2,17	168
CICLO OPERATIVO	365	167,44	365	178,91	365	186,15
PERIODO DE PAGO	\$ 843.566.953	37	\$ 881.504.125	37	\$ 919.441.298	37
	\$ 8.435.669.525		\$ 8.815.041.255		\$ 9.194.412.984	
CICLO DE EFECTIVO		130,94		142,41		149,65
ROTACION DE ACTIVOS	\$ 12.725.969.705	2,30	\$ 13.298.286.237	2,11	\$ 13.870.602.770	1,95
	\$ 5.521.774.156		\$ 6.304.854.053		\$ 7.125.846.655	
MARGEN BRUTO	\$ 4.156.055.351	33%	\$ 4.342.962.852	33%	\$ 4.529.870.352	33%
	\$ 12.591.724.877		\$ 13.158.004.106		\$ 13.724.283.336	
MARGEN OPERACIONAL	\$ 1.925.353.493	15,29%	\$ 2.014.158.839	15,31%	\$ 2.102.964.184	15,32%
	\$ 12.591.724.877		\$ 13.158.004.106		\$ 13.724.283.336	
MARGEN NETO	\$ 1.111.159.104	8,82%	\$ 1.691.921.725	12,86%	\$ 1.766.158.648	12,87%
	\$ 12.591.724.877		\$ 13.158.004.106		\$ 13.724.283.336	
RENTABILIDAD SOBRE PATRIMONIO	\$ 1.111.159.104	27,63%	\$ 1.691.921.725	37,80%	\$ 1.766.158.648	33,86%
	\$ 4.022.176.267		\$ 4.475.967.914		\$ 5.216.826.173	
ROI	\$ 1.111.159.104	14,21%	\$ 1.691.921.725	28,54%	\$ 1.766.158.648	30,89%
	\$ 7.818.223.700		\$ 5.928.554.772		\$ 5.718.217.770	
ROE	\$ 1.111.159.104	38,17%	\$ 1.691.921.725	60,77%	\$ 1.766.158.648	51,18%
	\$ 2.911.017.163		\$ 2.784.046.189		\$ 3.450.667.524	

ESCENARIO PESIMISTA	2018		2019		2020	
RAZON CORRIENTE	\$ 3.557.827.996	3,01	\$ 4.857.961.168	2,77	\$ 6.409.024.752	3,49
	\$ 1.180.935.094		\$ 1.750.705.833		\$ 1.836.338.571	
PRUEBA ACIDA	\$ 679.923.060	0,58	\$ 1.530.805.803	0,87	\$ 2.782.337.563	1,52
	\$ 1.180.935.094		\$ 1.750.705.833		\$ 1.836.338.571	
CAPITAL DE TRABAJO	\$ 2.376.892.902	\$ 2.376.892.902	\$ 3.107.255.335	\$ 3.107.255.335	\$ 4.572.686.182	\$ 4.572.686.182
% DE ENDEUDAMIENTO	\$ 1.234.935.394	26%	\$ 1.805.786.139	32%	\$ 1.892.520.483	27%
	\$ 4.692.498.339		\$ 5.670.240.731		\$ 6.999.298.398	
COBERTURA DE INTERESES	\$ 1.925.353.493	378,23	\$ 2.014.158.839	378,65	\$ 2.102.964.184	379,03
	\$ 5.090.388		\$ 5.319.314		\$ 5.548.241	
% CONCENTRACION ENDEUDAMIENTO A CORTO PLAZO	\$ 1.180.935.094	95,63%	\$ 1.750.705.833	96,95%	\$ 1.836.338.571	97,03%
	\$ 1.234.935.394		\$ 1.805.786.139		\$ 1.892.520.483	
ROTACION DE CARTERA	\$ 12.725.969.705	18,72	\$ 13.298.286.237	20,21	\$ 13.870.602.770	20,21
	\$ 679.698.444		\$ 657.900.205		\$ 686.214.167	
PERIODO DE COBRO	\$ 679.698.444	19	\$ 657.900.205	18	\$ 686.214.167	18
	\$ 12.591.724.877		\$ 13.158.004.106		\$ 13.724.283.336	
ROTACION DE INVENTARIO	\$ 8.435.669.525	2,42	\$ 8.815.041.255	2,27	\$ 9.194.412.984	2,17
	\$ 3.485.573.193		\$ 3.884.823.621		\$ 4.234.355.447	
DIAS DEL INVENTARIO	365/2,42	151	360/2,27	161	360/2,17	168
CICLO OPERATIVO	365	170,31	365	178,91	365	186,15
PERIODO DE PAGO	\$ 686.930.000	0	\$ 868.700.000	0	\$ 1.170.518.500	0
	\$ 8.036.419.097		\$ 8.465.509.429		\$ 13.428.768.431	
CICLO DE EFECTIVO		170,23		178,81		186,07
ROTACION DE ACTIVOS	\$ 12.725.969.705	2,71	\$ 13.298.286.237	2,35	\$ 13.870.602.770	1,98
	\$ 4.692.498.339		\$ 5.670.240.731		\$ 6.999.298.398	
MARGEN BRUTO	\$ 4.156.055.351	33%	\$ 4.342.962.852	33%	\$ 4.529.870.352	33%
	\$ 12.591.724.877		\$ 13.158.004.106		\$ 13.724.283.336	
MARGEN OPERACIONAL	\$ 1.925.353.493	15,29%	\$ 2.014.158.839	15,31%	\$ 2.102.964.184	15,32%
	\$ 12.591.724.877		\$ 13.158.004.106		\$ 13.724.283.336	
MARGEN NETO	\$ 573.814.039	4,56%	\$ 1.645.021.725	12,50%	\$ 1.732.658.648	12,62%
	\$ 12.591.724.877		\$ 13.158.004.106		\$ 13.724.283.336	
RENTABILIDAD SOBRE PATRIMONIO	\$ 573.814.039	14,27%	\$ 1.645.021.725	36,75%	\$ 1.732.658.648	33,21%
	\$ 4.022.176.267		\$ 4.475.967.914		\$ 5.216.826.173	
ROI	\$ 573.814.039	12,23%	\$ 1.645.021.725	29,01%	\$ 1.732.658.648	24,75%
	\$ 4.692.498.339		\$ 5.670.240.731		\$ 6.999.298.398	
ROE	\$ 573.814.039	16,64%	\$ 1.645.021.725	58,11%	\$ 1.732.658.648	49,73%
	\$ 3.448.362.228		\$ 2.830.946.189		\$ 3.484.167.524	