

TRABAJO DE GRADO

APLICACIÓN DE MODELO FINANCIERO: GENERACIÓN DE VALOR DISVINILOS SAS,
MEDIANTE HERRAMIENTAS QUE ASEGUREN SU PERMANENCIA EN EL MERCADO

FLOR ALBA PARRA RAMOS
YEIMY ALEXANDRA LOPEZ RODRIGUEZ
YURI MAGDALLY BAQUERO HERNANDEZ

Director de Trabajo de Grado:
WILLIAM DIAZ HENAO

UNIVERSIDAD PILOTO DE COLOMBIA
DIRECCION DE POSGRADOS
GAF53

ESPECIALIZACION EN GERENCIA Y ADMINISTRACION FINANCIERA
BOGOTÁ D.C., AGOSTO DE 2016

Contenido

Resumen	9
Palabras Clave.....	10
Introducción.....	11
1. Descripción De La Empresa.....	13
1.1. Descripción General.....	13
1.1.1 Nombre De La Empresa	13
1.1.2 Tipo De Empresa	13
1.1.3 Ubicación	13
1.1.4 Tamaño	13
1.1.5 Visión	13
1.1.6 Misión	13
E 13	
1.1.7 Objetivos Estratégicos Del Sistema Integrado De Gestión	13
1.1.8 Ventajas Competitivas	14
1.1.9 Descripción De La Industria	14
1.1.10 Productos O Servicios	18
1.2 Mercado	20
1.2.1 Tamaño De Mercado	20
1.2.1.1 <i>Clientes Actuales</i>	20
1.2.1.2 <i>Clientes Potenciales</i>	21
1.2.2 Descripción De La Competencia	21
1.2.3 Participación De La Empresa Y De Su Competencia En El Mercado	21
1.3 Proceso De Producción	22
1.3.1 Descripción Del Proceso	22
1.3.1.1 <i>Extrusión</i>	22
1.3.1.2 Inyección	22
1.3.1.3 Tampografía	23
1.3.1.4 El Cliché	23
1.3.1.5 <i>Transferencia De La Imagen</i>	23
1.3.1.6 <i>La Impresión</i>	23
1.3.2 Diagrama Del Proceso	24
1.3.3 Equipo E Instalaciones	24
1.3.4 Capacidad Instalada De Trabajo	25
1.3.5 Manejo De Inventarios	25
1.4 Estructura Organizacional	26
1.4.1 Organigrama De La Compañía	26

1.4.2 Cuadro Informativo De Los Sueldos Y Salarios	27
2. El Problema.....	28
2.1. Justificación	28
2.2. Objetivos	28
2.2.1 Objetivo General	28
2.2.2 Objetivos Específicos	28
2.3. Marco Referencial.....	29
2.3.1 Entorno Económico	29
2.3.2 Diagnóstico Financiero	29
2.3.2.1 Razón De Liquidez	29
2.3.2.2 Razón De Endeudamiento	29
2.3.2.3 Razón De Gestión	30
2.3.2.4 Razón De Rentabilidad	30
2.3.3 Planeación Financiera	30
2.3.4 Evaluación De Proyectos	30
2.3.5 Modelaje Financiero	30
2.3.6 Costos	30
2.3.7 Gestión Basada En Valor	30
2.4. Diagnostico	31
2.4.1 Análisis Cualitativo	31
2.4.1.1 Entorno Económico	31
2.4.1.2 Industria	35
2.4.1.3 Empresa	36
2.4.1.4 Administración Y Gerencia	40
2.4.2 Análisis Cuantitativo	41
2.4.2.1 Balance General	42
2.4.2.2 Estado De Resultados	45
2.4.2.3 Flujo De Caja	46
2.4.2.4 Indicadores Financieros	47
2.4.2.4 Inductores De Valor	59
3. Metodología.....	65
3.1. Fase 1. Recolección De Información Y Entendimiento De La Empresa.....	65
3.2. Fase 2. Diagnóstico Financiero.	65
3.3. Fase 3. Diseño, Desarrollo Y Validación Del Modelo Financiero En Excel.....	65
3.4. Fase 4 Definición De Estrategias De Generación De Valor.....	67
3.5. Fase 5 Sustentación Del Trabajo Ante La Empresa Y Ante El Jurado De La Universidad.	67

4.	Resultados.....	69
4.1.	Recomendaciones.....	69
4.2.	Supuestos Macroeconómicos	71
4.3.	Supuestos Empresa.....	71
4.4.	Flujo De Caja Proyectado	74
4.5.	Estado De Resultados Proyectado.....	75
4.6.	Indicadores Financiero Proyectados.....	76
5.	Conclusiones.....	77
6.	Recomendaciones.....	78
	Referencias	79

Ilustraciones

Ilustración 1. Crecimiento De La Economía Colombiana En El Mercado De América Latina Para El Año 2015.....	14
Ilustración 2. Productos Disvinilos Industrial.....	18
Ilustración 3. Productos Zapi- Basic.....	18
Ilustración 4. Productos Zapi- Clop.....	18
Ilustración 5. Productos Zapi- Clip.....	19
Ilustración 6. Productos Zapi- Kids.....	19
Ilustración 7. Proceso De Extrusión.....	22
Ilustración 8. Proceso De Inyección.....	23
Ilustración 9. Proceso De Tampografía.....	24
Ilustración 10. Mapa De Procesos.....	24
Ilustración 11. Máquina De Extrusión.....	25
Ilustración 12. Organigrama.....	26
Ilustración 13. Oportunidades Y Amenazas Del Sector.....	35

Tablas

Tabla 1. Oportunidades Y Amenazas Del Sector.	15
Tabla 2. Productos Más Vendidos	19
Tabla 3. Principales Clientes.....	20
Tabla 4. Participación De La Empresa	21
Tabla 5. Capacidad De Producción.....	25
Tabla 6. Nomina Administrativa Disvinilos S.A.S.....	27
Tabla 7. Nomina De Producción Disvinilos S.A.S.....	27
Tabla 8. Reseña Histórica Disvinilos S.A.S.	36
Tabla 9. Accionistas Disvinilos S.A.S.....	38
Tabla 10. Principales Clientes Disvinilos S.A.S.....	38
Tabla 11. Principales Proveedores Disvinilos S.A.S.....	39
Tabla 12. Estrategía Disvinilos S.A.S.....	40
Tabla 13. Rating Variables Cualitativas Disvinilos S.A.S.....	41
Tabla 14. Recomendaciones	69
Tabla 15. Recomendaciones	69
Tabla 16. Recomendaciones	70
Tabla 17. Supuestos Macroeconómicos.....	71
Tabla 18. Supuestos Ventas	71
Tabla 19. Supuestos Costos Y Gastos.....	72
Tabla 20. Supuestos Capital De Trabajo.....	72
Tabla 21. Supuestos Capex	73
Tabla 22. Análisis Wacc Proyectado Cinco Años Disvinilos S.A.S.	73
Tabla 23. Flujo De Caja Proyectado Cinco Años Disvinilos S.A.S.	74
Tabla 24. Flujo De Caja Libre Deflactado Proyectado Cinco Años Disvinilos S.A.S.	74
Tabla 25. Valor Actual De La Empresa Disvinilos S.A.S.....	75
Tabla 26. Estado De Resultados Proyectado Cinco Años Disvinilos S.A.S.....	75

Gráficos

Gráfico 1. Crecimiento De Los Sub-Sectores Del Mercado Colombiano En El 2015	15
Gráfico 2. Pib Colombia Vs Estados Unidos 2011- 2021	16
Gráfico 3. Distribución Porcentual Y Variación De La Población Ocupada, Según Ramas De Actividad	17
Gráfico 4. Distribución Porcentual Y Variación De La Población Ocupada, Según Posición Ocupacional	17
Gráfico 5. Participación Disvinilos S.A.S. Ingreso Sector Manufacturero 2015	22
Gráfico 6. Producto Interno Bruto (Pib)	31
Gráfico 7. Producto Interno Bruto (Pib) Vr Producto Interno Bruto (Pib) Sector.....	32
Gráfico 8. Inflación Y Devolución Vr Tasas De Interés	33
Gráfico 9. Tasas De Desempleo.....	34
Gráfico 10.Estados Financieros Disvinilos S.A.S.	42
Gráfico 11. Análisis Activo Disvinilos S.A.S.....	42
Gráfico 12. Análisis Pasivo Disvinilos S.A.S.....	43
Gráfico 13. Análisis Patrimonio Disvinilos S.A.S.....	44
Gráfico 14. Estado De Resultados Disvinilos S.A.S.	45
Gráfico 15. Flujo De Caja Disvinilos S.A.S.	46
Gráfico 16.Razón Corriente Disvinilos S.A.S.	47
Gráfico 17. Capital De Trabajo Disvinilos S.A.S.....	47
Gráfico 18.Prueba Acida Disvinilos S.A.S.....	48
Gráfico 19. Capital De Trabajo Operativo Disvinilos S.A.S.....	48
Gráfico 20. Rotación De Cartera Disvinilos S.A.S.....	49
Gráfico 21. Rotación De Inventarios Disvinilos S.A.S.	50
Gráfico 22. Rotación De Proveedores Disvinilos S.A.S.....	50
Gráfico 23. Ciclo De Efectivo Disvinilos S.A.S.....	51
Gráfico 24. Rotación De Activos Disvinilos S.A.S.....	51
Gráfico 25.Endeudamiento Disvinilos S.A.S.	52
Gráfico 26. Endeudamiento De Apalancamiento Disvinilos S.A.S.....	52
Gráfico 27.Concentración De Endeudamiento Corto Plazo Disvinilos S.A.S.	53
Gráfico 28.Concentración De Endeudamiento Largo Plazo Disvinilos S.A.S.	53
Gráfico 29. Roa Disvinilos S.A.S.	54
Gráfico 30. Roi Disvinilos S.A.S.....	54
Gráfico 31. Roe Disvinilos S.A.S.	55
Gráfico 32. Margen Bruto Disvinilos S.A.S.....	55
Gráfico 33. Margen Operacional Disvinilos S.A.S.....	56
Gráfico 34. Margen Neto Disvinilos S.A.S.	56
Gráfico 35. Rentabilidad Del Patrimonio Disvinilos S.A.S.....	57
Gráfico 36. Relación Gastos Admón. Vr Ventas Disvinilos S.A.S.	58
Gráfico 37. Costo De Ventas Vr Ventas Disvinilos S.A.S.	58

Gráfico 38. Activo Y Patrimonio Disvinilos S.A.S.	59
Gráfico 39. Análisis Ebitda Disvinilos S.A.S.	59
Gráfico 40.Productividad Capital De Trabajo Disvinilos S.A.S.	60
Gráfico 41.Palanca De Crecimiento Disvinilos S.A.S.	61
Gráfico 42. Análisis Paf Disvinilos S.A.S.	62
Gráfico 43. Destinación Del Flujo De Caja Operacional Disvinilos S.A.S.	62
Gráfico 44. Indicador De Cobertura De Intereses (Ebitda / Intereses).	64
Gráfico 45. Productividad Capital De Trabajo Proyectado Cinco Años Disvinilos S.A.S.	76
Gráfico 46. Indicador Capex Proyectado Cinco Años Disvinilos S.A.S.	76

Resumen

Actualmente el mercado nacional está siendo afectado por las diferentes variables de la economía Colombiana, el IPC que cerro en Diciembre de 2.015 en 6.77% y en el primer semestre del año 2.016 ya se sitúa en el 8.60%. El Banco de la Republica a través de su política contraccionista ha entrado a controlar el IPC, incrementando las tasas de interés, también realizo una emisión de dinero (billetes) para controlar la devaluación del peso colombiano frente al dólar; para los próximos meses, pretende aprobar una nueva reforma tributaria que le genere ingresos a la nación, buscando con ello suplir los ingresos que dejo de percibir por la caída de la demanda y de los precios del petróleo.

Esta situación no es ajena para Disvinilos SAS, compañía perteneciente al sector manufacturero y subsector de plásticos, cuyo objeto social es el diseño, desarrollo, producción y comercialización de productos plásticos para la industria y el hogar. Factores que al incrementarse afectan la empresa como: el dólar, el cual ha generado que los precios de las principales materias primas que adquiere esta compañía para su proceso de producción, estén por encima de lo presupuestado; otro factor como las tasas de interés, hará que se incrementen sus gastos financieros en el momento que necesite tomar un crédito; y finalmente, el IPC le indica que deberá revisar la proyección de aumento en el precio de venta de sus productos para el próximo año. Adicionalmente la falta de una política clara por parte del gobierno, para proteger al productor nacional frente a las importaciones de productos plásticos, hace que Disvinilos no pueda ofrecer un producto con precio competitivo.

Por lo anterior, y para que la compañía permanezca en el mercado, genere valor y se proyecte a un crecimiento sostenido, se realizará un análisis cualitativo y cuantitativo a su situación financiera, de manera que se identifiquen sus fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas.

Con el análisis de la información, se pretende brindar herramientas suficientes que les permitan tanto administradores y accionistas la toma de decisiones para que lleven a cabo el cumplimiento de los objetivos de la compañía.

Palabras Clave

Disvinilos SAS, Modelo financiero, Indicadores financieros, Inductores de valor, Flujo de caja, WACC, Análisis Cualitativo, Análisis Cuantitativo y valor.

Introducción

La actividad del plástico está ubicada dentro del sector industrial, que para el 2015, registró una participación del 9%, en cuanto a la actividad del plástico, se destaca la fabricación de recipientes plásticos (para productos alimenticios, de higiene, de aseo, industriales y lubricantes).

El incremento del consumo de recipientes plásticos rígidos como flexibles ha venido afectándose en los últimos años, debido a que, en el país se importan productos plásticos de otros países en los que la producción de estos es subsidiada.

Debido a los múltiples tratados de libre comercio, que Colombia ha adquirido con la Unión Europea, México, Nicaragua, Honduras, el Salvador, la CAN, CARICOM, Chile, MERCOSUR, la EFTA, Cuba, y parcialmente con Venezuela; las alianzas con empresas extranjeras resultan atractivas.

Actualmente el panorama económico Colombiano está determinado por un incremento en el IPC que cerro en Diciembre de 2.015 en 6.77% y en el primer semestre del año 2.016 ya se sitúa en el 8.60%, el Banco de la Republica, a través de su política contraccionista ha entrado a controlar el IPC, incrementando las tasas de interés, también realizo una emisión de dinero (billetes) para controlar la devaluación del peso colombiano frente al dólar y en los próximos meses tiene planeado aprobar una nueva reforma tributaria que le genere ingresos a la nación, buscando con ello suplir los ingresos que dejo de percibir por la caída de la demanda y de los precios del petróleo.

La compañía Disvinilos SAS, empresa con 35 años en el mercado del sector de plásticos, cuyo objeto social es el diseño, desarrollo, producción y comercialización de productos plásticos para la industria y el hogar; se ha visto afectada por las razones antes mencionadas.

Por lo anterior, el equipo de trabajo busca proporcionarle la información necesaria que le permita identificar, evaluar y ejecutar estrategias de generación de valor que garanticen la viabilidad, sostenibilidad, permanencia y crecimiento de esta en el mercado, así como convertir las debilidades y amenazas en fortalezas y oportunidades, para ser aplicadas en el área financiera de la compañía.

Algunas variables económicas antes mencionadas, el tamaño de la empresa, su situación económica y las políticas ya definidas por la compañía, pueden ser una limitante para la aplicación de las estrategias sugeridas; sin embargo, se hará un análisis cualitativo y cuantitativo de su situación financiera, de manera que, la información obtenida permita obtener un diagnóstico y valoración económica de la compañía en la actualidad, con los resultados obtenidos ofrecer a la compañía estrategias que le permitan permanencia y crecimiento sostenido. Las estrategias suministradas serán simuladas en un modelo financiero, donde se podrá determinar un nuevo diagnóstico y una nueva valoración económica.

La aplicación de esta metodología le permitirá a la empresa contar con estrategias que le aseguren su permanencia y crecimiento sostenido en el mercado, generando valor económico a sus inversionistas, bienestar a sus empleados y al mercado productos de excelente calidad con

precios competitivos. A los integrantes del grupo de trabajo una experiencia enriquecedora en conocimientos, el cumplimiento de objetivos a nivel profesional y la satisfacción de contribuir al desarrollo y crecimiento de compañías como Disvinilos SAS.

1. Descripción de la Empresa

1.1.Descripción General

1.1.1 Nombre de la Empresa

DISVINILOS S.A.S

1.1.2 Tipo de Empresa

Divinilos S.A.S, pertenece al sector manufacturero, específicamente a la actividad relacionada con el diseño, desarrollo, producción y comercialización de productos plásticos para el uso industrial y el hogar.

1.1.3 Ubicación

Carrera. 66 4B -46 –Bogotá, Colombia

1.1.4 Tamaño

Pyme, 30 empleados al año 2015, Activos 2015 por \$1.097.250.499.00 COP y Ventas 2015 por \$2.403.398.248.00 COP

1.1.5 Visión

Para el 2018 Disvinilos SAS tendrá una participación mínimo de 2% en el mercado nacional de la línea Hogar.

Disvinilos SAS., seguirá incrementando su participación en mercados internacionales. Mantendremos un Sistema de Gestión de Calidad que asegure a nuestros clientes el cumplimiento de sus requisitos. (Disvinilos SAS, 2016)

1.1.6 Misión

Empresa que genera valor y satisface las necesidades de los clientes a través del diseño, desarrollo, producción y comercialización de productos plásticos para el hogar y la industria, en la búsqueda de beneficio y satisfacción para todas las partes. (Disvinilos SAS, 2016)

1.1.7 Objetivos Estratégicos del Sistema Integrado de Gestión

Mejorar continuamente la eficacia del sistema de gestión de calidad, seguridad y salud en el trabajo. Desarrollar nuevos productos que nos permitan aumentar la satisfacción de los clientes, participación y permanencia en el mercado.

Garantizar la disponibilidad de recursos para: Mantener personal competente y tecnología adecuada para el buen funcionamiento de los procesos; mejorar el desempeño de todos los procesos para asegurar la permanencia de la empresa; controlar los riesgos y peligros, prevenir y mitigar las enfermedades laborales y accidentes de trabajo procurando la salud integral. Cumplir los requisitos legales y reglamentarios aplicables. (Disvinilos SAS, 2016)

1.1.8 Ventajas Competitivas

Dentro del mercado actual de las compañías dedicadas a la transformación en productos para el hogar y la industria, se encuentra Disvinilos SAS, compañía que sobresale atendiendo la necesidad existente en el sector automotor y marroquiner, mediante la elaboración de perfiles plásticos. Actualmente ofrece recipientes para el hogar, esto le permite, el alcance a nuevos mercados.

La ventaja de esta compañía se basa en la capacidad que tiene para atender cualquier requerimiento de sus clientes, ofreciendo un producto innovador, de calidad y con un precio competitivo en el mercado, cuenta con la capacidad instalada, la infraestructura y el personal competente que le permite reaccionar y atender las necesidades del mercado. En cuanto a la calidad de su producto se agrega que sus procesos se encuentran certificados bajo estándares internacionales como NTC ISO 9001: 2008 con BVQI Colombia Ltda.

1.1.9 Descripción de la Industria

El desarrollo creciente en la economía del país en los últimos años, ha permitido un incremento en el consumo, tanto en la industria como en los hogares de Colombia, en especial productos plásticos para envasar alimentos y bebidas (línea de negocio de mayor importancia para Disvinilos). Actualmente, en el país este sector se encuentra en evolución, caracterizado por un número definido de empresas que adaptan a su producción tecnología de punta.

Mediante la siguiente imagen, se puede observar la participación y crecimiento de Colombia en el mercado mundial:

Ilustración 1. Crecimiento de la Economía Colombiana en el mercado de América Latina para el año 2015



Fuente. Crecimiento de la economía Colombiana en el mercado de América Latina para el año 2015, (Colombiano, 2015)

De acuerdo con la anterior imagen, se observa que para el año 2015 Colombia, tuvo una participación en el mercado de América Latina del 3,4%, siendo un crecimiento positivo, ya que supera a países como Chile, Ecuador, Brasil y Argentina

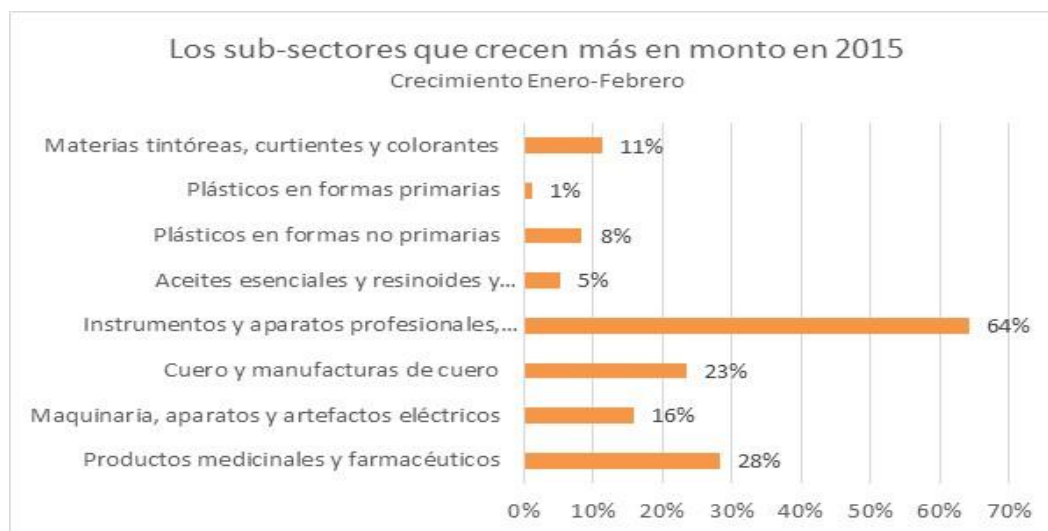
Tabla 1. Oportunidades y Amenazas del Sector.

Oportunidades	Amenazas
El sector manufacturero cuenta con empresas que cumplen con la normatividad establecida para el desarrollo de actividades en el sub-sector del plástico.	En el sector participan empresas que no cumplen con la normatividad para la fabricación y comercialización de materias primas y productos terminados, ofreciendo productos de baja calidad a menor precio, que generan competencia desleal y ponen en riesgo la salud del consumidor final.
Apertura de mercado, mediante los acuerdos comerciales con países de América Latina y Europa	A pesar de ser un sector en crecimiento, no es el esperado, debido al aumento de las importaciones de producto terminado a menor costo, dejando por fuera del mercado al productor nacional.

Fuente. Elaborado por grupo de trabajo, (trabajo, 2016)

En la siguiente figura, se puede observar, el crecimiento por bloque económico de cada sector del mercado Colombiano:

Gráfico 1. Crecimiento de los Sub-Sectores del Mercado Colombiano en el 2015

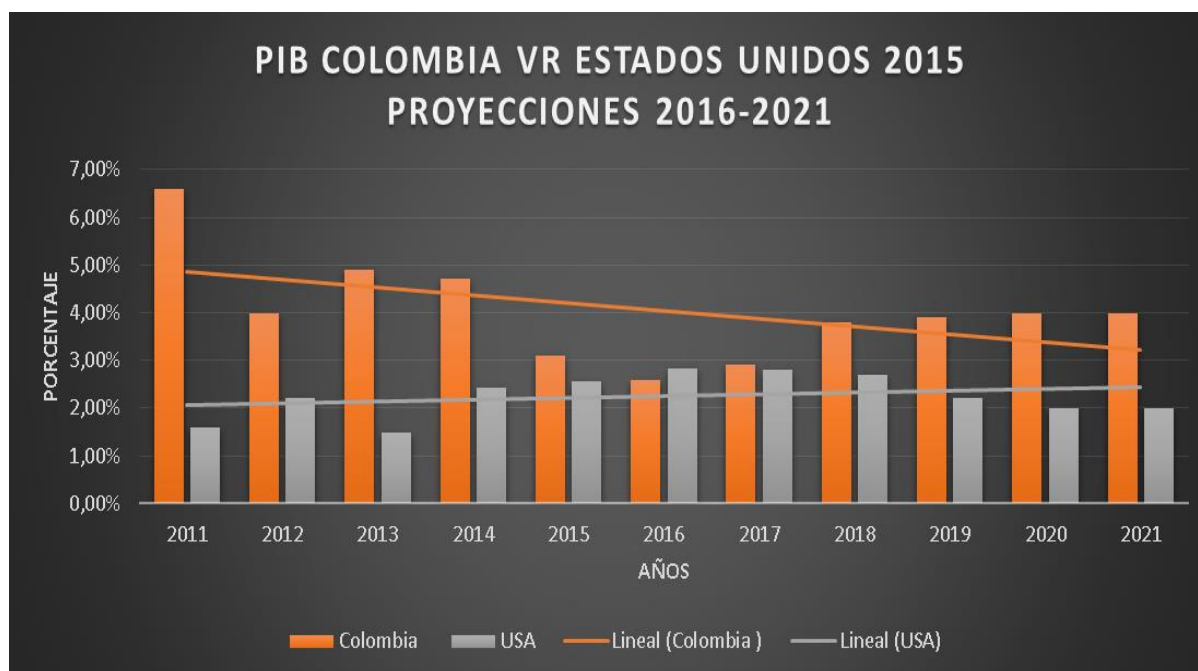


Fuente. Crecimiento de los sub-sectores del mercado colombiano en el 2015 (Dinero, 2015)

De acuerdo a la información anterior, se visualiza que el sector de mayor participación en el mercado colombiano para los meses de Enero-Febrero de 2015 respectivamente, es el de instrumentos y aparatos profesionales. Sin embargo el sector de plásticos primarios y no

primarios, participa con un 9%, destacando que este sector es pequeño, pero se mantiene en el mercado.

Gráfico 2. PIB Colombia Vs Estados Unidos 2011- 2021



Fuente. PIB de Colombia en 2015 y 2016: dos de los tres peores años de la última década (bancolombia, 2016)

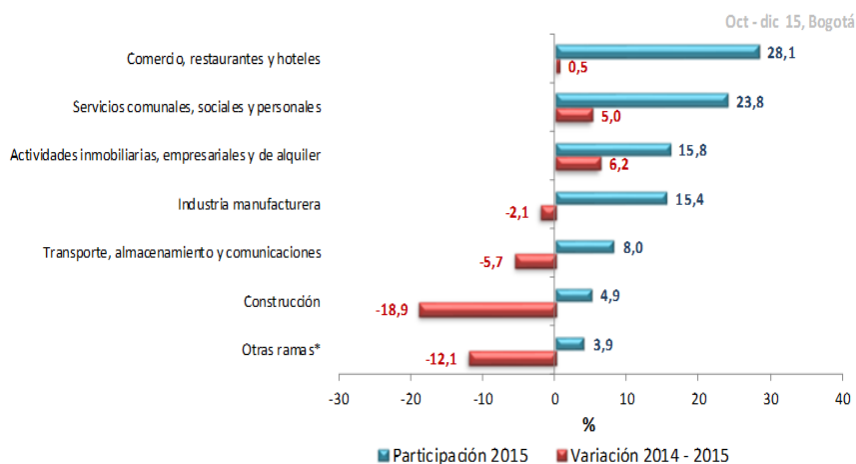
Un punto de comparación para Colombia es Estado Unidos, cuya economía actualmente es estable, para el año creció 2014 en 2,43% tasa que aumenta a 2,6% para el año 2015 y se espera que crezca en 2,8% para el año 2016.

El buen dinamismo de la economía de Estados Unidos está liderado por el consumo de los hogares, la inversión privada y pública, el gasto de los gobiernos locales y la construcción de vivienda.

Se espera que el sector de la construcción dinamice aún más la economía. Por lo anterior, la reserva federal ha podido iniciar la aplicación de su política monetaria, por lo que recientemente aumento las tasas de interés 0,25 puntos básicos.

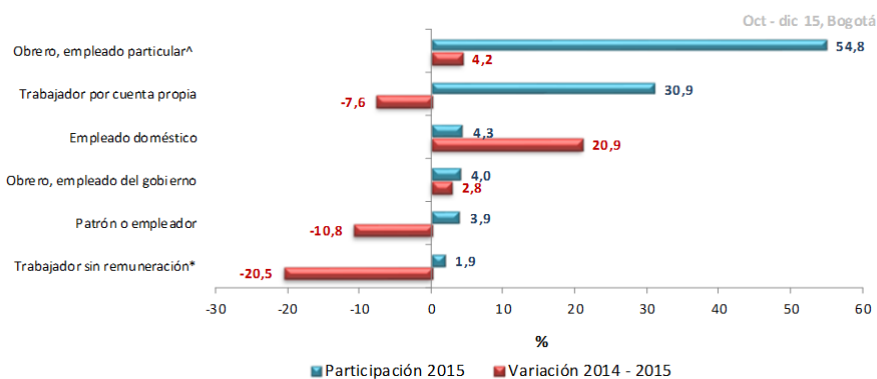
En Colombia para el año 2014 se registró un crecimiento de 4,7%, tasa que para el año 2015 disminuyo al 3,1%, y que para el año 2016 se espera un 2,60%.

De esta manera, se ve la afectación que ha tenido en la economía a causa de la volatilidad del dólar, así como la disminución del valor del petróleo. La fortaleza de la economía colombiana, se fundamenta en transformaciones en lo político, económico y social.

Gráfico 3. Distribución Porcentual y Variación de la Población Ocupada, según Ramas de Actividad

Fuente: DANE - GEIH

*Otras ramas: Agricultura, ganadería, caza, silvicultura y pesca; explotación de minas y canteras; suministro de electricidad, gas y agua e intermediación financiera.
 Nota: La suma de las participaciones puede diferir de 100% por la no inclusión de la categoría "no informa" y por efecto de decimales.

Fuente. Distribución porcentual y variación de la población ocupada, según ramas de actividad (DANE, 2016).**Gráfico 4. Distribución Porcentual y Variación de la Población Ocupada, Según Posición Ocupacional**

Fuente: DANE - GEIH

[^] Obrero, empleado particular incluye al Jornalero o Peón.

* Trabajador sin remuneración incluye a los trabajadores familiares sin remuneración y a los trabajadores sin remuneración en empresas de otros hogares.

Fuente. Distribución porcentual y variación de la población ocupada, según posición ocupacional (DANE, 2016).

Durante lo corrido del año al mes de Septiembre de 2015, el personal ocupado por la industria manufacturera, aumentó 1,0 % frente a igual periodo de 2014. De acuerdo con el tipo de vinculación, el personal a término indefinido aumentó 2,3 % y el personal contratado a término fijo disminuyó 0,6 %, según área funcional el personal vinculado directamente con los procesos de producción en la industria aumentó 1,0 % y el vinculado a labores administrativas y de ventas creció 1,1 % (Portafolio.co, 2015).

Productos. Divinilos S.A.S, pertenece al sector manufacturero, específicamente a la actividad relacionada con el diseño, desarrollo, producción y comercialización de productos plásticos para el uso industrial y el hogar.

1.1.10 Productos o Servicios

Los productos de Divinilos S.A.S, son:

Ilustración 2. Productos Disvinilos Industrial



Fuente. Productos Industriales (Disvinilos SAS, 2016)

Ilustración 3. Productos Zapi- Basic



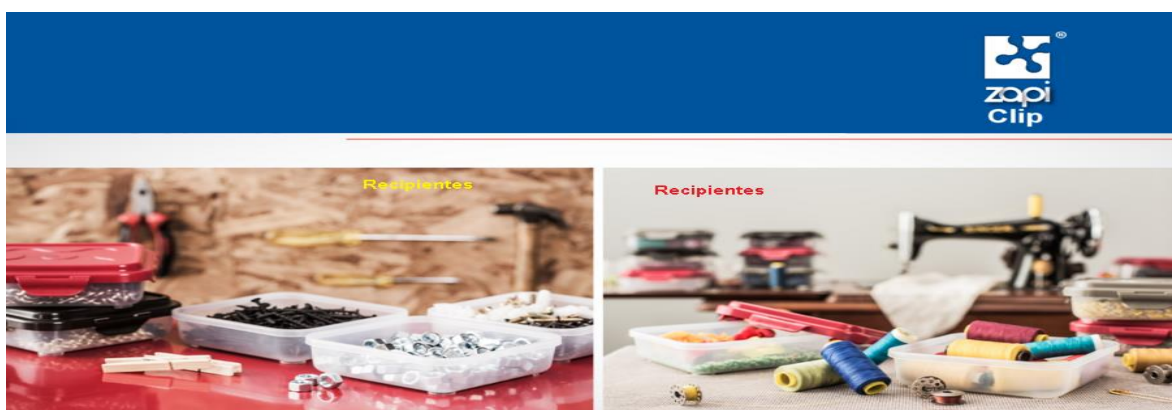
Fuente. Productos Industriales (Disvinilos SAS, 2016)

Ilustración 4. Productos Zapi- Clop



Fuente. Productos Zapi (Disvinilos SAS, 2016)

Ilustración 5. Productos Zapi- Clip



Fuente. Productos Zapi (Disvinilos SAS, 2016)

Ilustración 6. Productos Zapi- Kids



Fuente. Productos Zapi (Disvinilos SAS, 2016)

Tabla 2. Productos Más Vendidos

Descripción	Cantidad Vendida	Nombre del producto
Total 330421017	1.822.200	PITILLO 8.0 MM X 112 MM PE BAJA DENSIDAD COLOR
Total 840201001	420.000	RECIPIENTE TAPA ROSCA 550 CC CON IMPRESION COLOR
Total 320211077	383.200	PERFIL TENSOR ET B90 325 X 35 PP NEGRO
Total 320210051	308.200	PERFIL TENSOR CENTRAL LATERAL 290 MM X 30 MM X-52
Total 840221015	300.006	ENVASE CUADRADO 450 Cm3 PP
Total 840221014	300.000	TAPA ENVASE CUADRADO 450 Cm3 PP COLOR
Total 320211022	244.400	PERFIL TENSOR 300 X 35 MM PP NEGRO
Total 320211038	204.544	PERFIL PLANO 10 X 1.5 X 35 MM PP NEGRO
Total 320211019	185.734	PERFIL TENSOR 280 X 40 MM PP NEGRO
Total 310130007	141.700	EMBONO 3,0 MM PVC FLEXIBLE NEGRO
Total 310130029	128.500	VIVO ALETA MACIZO PVC FLEXIBLE NEGRO
Total 840221010	127.506	TAPA ENVASE CUADRADO 1300 Cm3 PP COLOR
Total 840221009	127.500	ENVASE CUADRADO 1300 Cm3 PP
Total 840221022	125.378	RECIPIENTE REDONDO 550 Cm3 PP COLOR
Total 310130030	115.800	VIVO ALETA PVC FLEXIBLE NEGRO
Total 840221016	114.616	RECIPIENTE TAPA ROSCA 500 Cm3 PP COLOR
Total 330130001	105.000	EMBONO 1,5 MM PVC FLEXIBLE NEGRO
Total 320210042	103.650	PERFIL EN J MEDIA CAJA X 22;40 X 22 ED PP
Total 400001003	102.591	SERVICIO DE IMPRESION
Total 320211039	102.415	PERFIL PLANO 10 X 1.5 X 110 MM PP NEGRO

Fuente. Productos más vendidos (Disvinilos SAS, 2016)

1.2 Mercado

1.2.1 Tamaño de Mercado

Según el DANE, reportó que para lo corrido del año al mes de Septiembre de 2015 el crecimiento de la producción industrial tuvo un aumento de 0,1 % en la producción real (Portafolio.co, 2015).

Entre las actividades industriales que se destacan en la economía colombiana, se encontraron variaciones positivas en la producción real, como las industrias de elaboración de bebidas con 4,4 %; procesamiento y conservación de carne, pescado, crustáceos y moluscos con 7,2 %; fabricación de sustancias químicas básicas, y sus productos con 6,9 % y las industrias dedicadas a la fabricación de productos de plástico con 4,9 %, que en conjunto sumaron 1,1 puntos porcentuales a la variación total (Portafolio.co, 2015).

De las industrias que negativamente aportaron en el crecimiento de la economía del país se destacan las industrias dedicadas a la coquización, refinación de petróleo, y mezcla de combustibles con -5,1 %; fabricación de Jabones y detergentes, perfumes y preparados de tocador con -3,9 % y las industrias dedicadas a la hilatura, tejeduría y acabado de productos textiles con -8,3 %, que en conjunto restaron 1,2 puntos porcentuales a la misma (Portafolio.co, 2015).

1.2.1.1 Clientes Actuales

Los principales clientes en Colombia de Disvinilos se relacionan en la tabla 3. Algunos de ellos cuentan con presencia a nivel internacional.

Tabla 3. Principales Clientes

Disvinilos SAS
NIT: 860.062.025-1
Ventas a 31 de Diciembre de 2015

	Cliente	Total	%
1	Total QUALA S.A.	\$ 312.454.527	13,04%
2	Total INDUSTRIA COLOMBIANA DE CAFE SAS	\$ 273.600.000	11,42%
3	Total INDUSTRIAS NORTECAUCANAS SAS	\$ 218.130.665	9,10%
4	Total TRIMCO S.A.	\$ 205.726.823	8,58%
5	Total PRODUCTOS ALIMENTICIOS DORIA SAS	\$ 142.943.500	5,96%
6	Total MERCICO LTDA	\$ 137.854.123	5,75%
7	Total SEATCO INTERNACIONAL SA	\$ 115.901.800	4,84%
8	Total ANDINA TRIM S.A.	\$ 81.683.192	3,41%
9	Total SERIES LTDA	\$ 58.255.113	2,43%
10	Total PROMOCIONALES SAS	\$ 57.866.658	2,41%
11	Total SAUTO SA	\$ 54.900.512	2,29%
12	Total ALIMENTOS CARNICOS SAS	\$ 51.930.000	2,17%
13	Total ESTRATEGIAS MERCADEO Y PUBLICIDAD EMP SAS	\$ 47.948.000	2,00%
14	Total SANCHEZ QUIJANO JAIRO	\$ 40.172.400	1,68%
15	Total COMPAÑIA NACIONAL DE LEVADURAS LEVAPAN SA	\$ 28.875.504	1,20%
16	Total PROMOCIONES E IMPORTACIONES PROIMPO LTDA	\$ 21.485.010	0,90%
17	Total CARREÑO NÚÑEZ MARIO	\$ 19.305.100	0,81%
18	Total ALVAREZ TORRES JOSE ADAN	\$ 19.118.698	0,80%
19	Total UMO SA	\$ 17.249.400	0,72%
20	Total ARIAS CANTE FERNANDO	\$ 16.820.602	0,70%
21	Total ARCOS MUÑOZ ALEIDA	\$ 16.257.877	0,68%
	Totales	\$ 1.938.479.504	80,88%

Fuente. Presupuesto 2016 (Disvinilos SAS, 2016)

1.2.1.2 Clientes Potenciales

De lo anterior se puede visualizar algunos de los clientes de reconocidas marcas, con mayor importancia para la compañía Disvinilos SAS., entre los cuales se encuentran: Quala SA, Productos Alimenticios Doria SAS, Mercico Ltda., y Alimentos Cárnicos SAS entre otros. Para el último año (2015) tuvieron una participación de acuerdo al total de las ventas de la compañía de 26,92%, cuyo total de ingresos percibidos por la venta de los productos a estas empresas fue de \$ 645.182.150.00 COP; a estos clientes la empresa tiene la facilidad de brindarles crédito, descuentos y promociones, esto con el fin de fidelizarlos, brindando a la compañía un reconocimiento dentro del sector.

1.2.2 Descripción de la Competencia

Dentro de las compañías que se destacan como competencia principal de Disvinilos SAS en la industria se encuentran:

Mercico Ltda. y Novedades Plásticas SA

Disvinilos compete con varias empresas las cuales presentan gran dominio del mercado ya que poseen tecnología de punta y mejoramiento en sus procesos, permitiendo ser más competentes en el mercado, lo que hace a estas compañías más experimentadas en variedad de productos, ofreciendo calidad y precios bajos. Sin embargo Disvinilos se encuentra en procesos de mejoramiento continuo, con el fin, de generar productos de calidad e innovadores en el mercado nacional para lograr mantener y mejorar su posición actual frente a los competidores.

Entre otros competidores se encuentran: Inema SA, Eterna SA, Sa Groupe Seb Colombia SA (IMUSA)

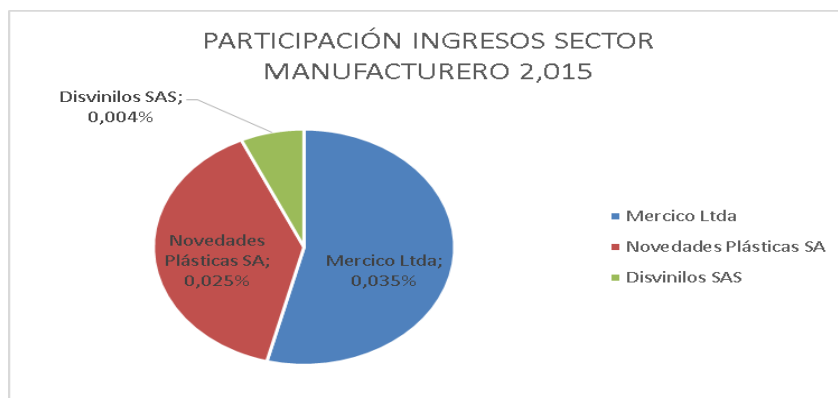
1.2.3 Participación de la Empresa y de su Competencia en el Mercado

Tabla 4. Participación de la Empresa

Sector Manufacturero		Mercico Ltda	Novedades Plásticas SA	Disvinilos SAS
AÑO	2015	2015	2015	2015
INGRESOS EN MM	54.971.933	18.991	13.793	2.403
PARTICIPACIÓN	100%	0,035%	0,025%	0,004%

Fuente. Superintendencia de sociedades (Sociedades, 2016)

Gráfico 5. Participación Disvinilos S.A.S. Ingreso Sector Manufacturero 2015



Fuente. Superintendencia de sociedades (Sociedades, 2016)

1.3 Proceso de Producción

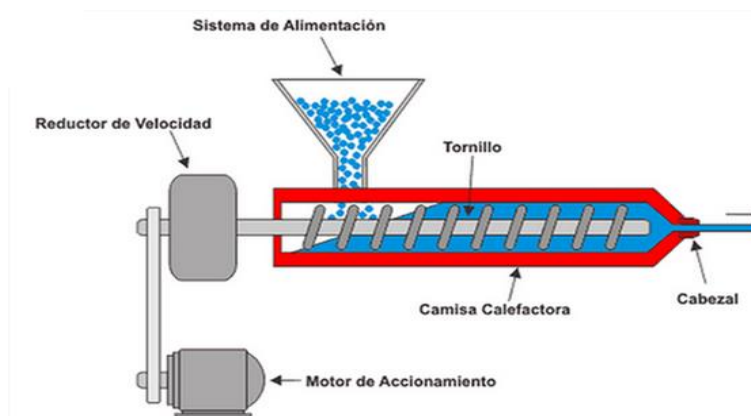
1.3.1 Descripción del Proceso

1.3.1.1 Extrusión

En la elaboración de productos para la industria automotriz y marroquinería, se lleva el siguiente procedimiento para la elaboración de perfiles:

- Se funde un material sólido (plástico en grumos) y luego se homogeniza.
- Se direcciona el material fundido (plástico) a través de una cavidad cilíndrica.
- Finalmente, se restringe el flujo en una boquilla o matriz formadora, que le proporcionará el diseño o figura deseada.

Ilustración 7. Proceso de Extrusión



Fuente. Proceso de Extrusión (Asipla, industriales del plástico, 2016).

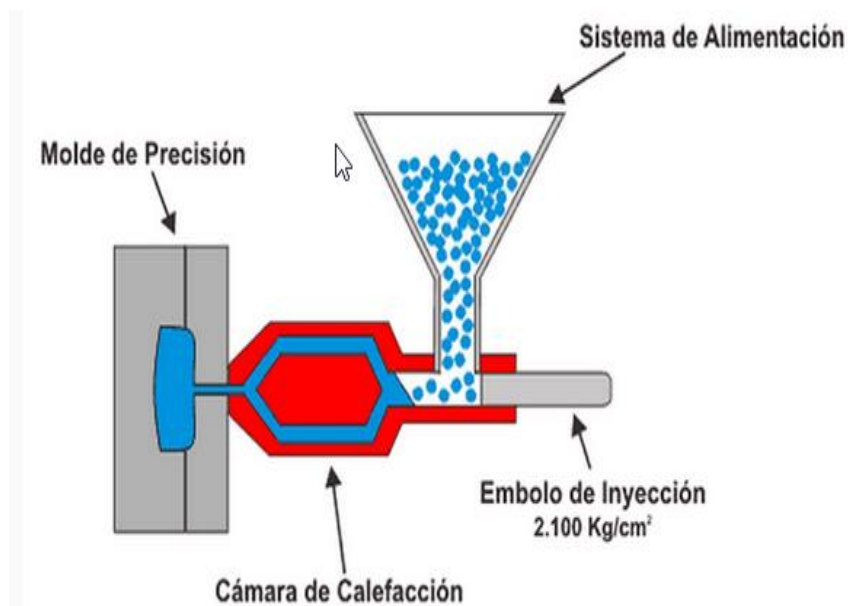
1.3.1.2 Inyección

El proceso de inyección es utilizado para la elaboración de productos para el hogar:

- Se inicia con la producción por lotes de piezas o ciclos.
- Se procede a aumentar las cavidades del molde para incrementar la productividad.

- Se hace cambio de molde, para modificar la forma utilizando la misma máquina.
- Se debe tomar en cuenta la clase de polímero utilizado, las condiciones de proceso como temperaturas, tiempos, presiones, ya que son el motor para realizar ajustes y lograr inyectar un material; es importante conocer la clase de aditivos y químicos, ya que ayudan a controlar la operación y aumentar eficiencias en la producción.

Ilustración 8. Proceso de Inyección



Fuente. Proceso de inyección (Asipla, industriales del plástico, 2016).

1.3.1.3 Tampografía

Este proceso se utiliza para la impresión de las formas a los recipientes en especial los de hogar:

1.3.1.4 El cliché

El grabado es entintado, de acuerdo al tipo de máquina, será hecho por la espátula (en el caso del tintero abierto), o por medio del tintero cerrado. Mientras esto ocurre, el tampón se moverá en dirección de la placa o cliché (Impresiones Graficas, 2013).

1.3.1.5 Transferencia de la Imagen

Luego de entintado el cliché, la cuchilla recoge el excedente de tinta y el tampón cae sobre la imagen, la recoge y la lleva hacia la pieza que se va a imprimir (Impresiones Graficas, 2013).

1.3.1.6 La impresión

El tampón cae sobre la pieza a imprimir y deja la imagen sobre él (Impresiones Graficas, 2013).

Ilustración 9. Proceso de Tampografía

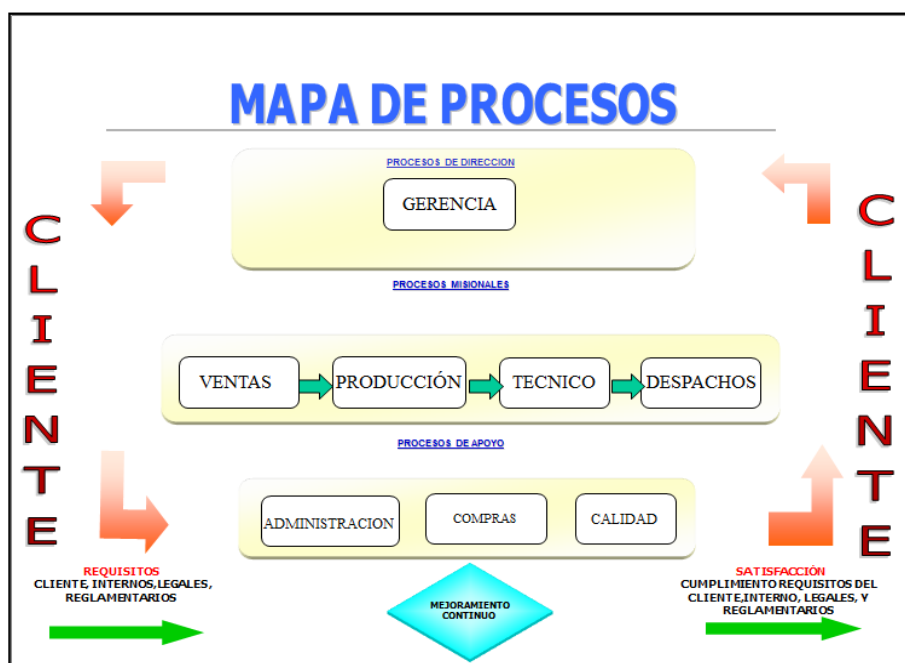


Fuente. Proceso de tampografía (Impresiones Graficas, 2013) .

1.3.2 Diagrama del Proceso

En el siguiente diagrama se explica el mapa de procesos del desarrollo de la producción y comercialización de los productos de Disvinilos SAS:

Ilustración 10. Mapa de Procesos

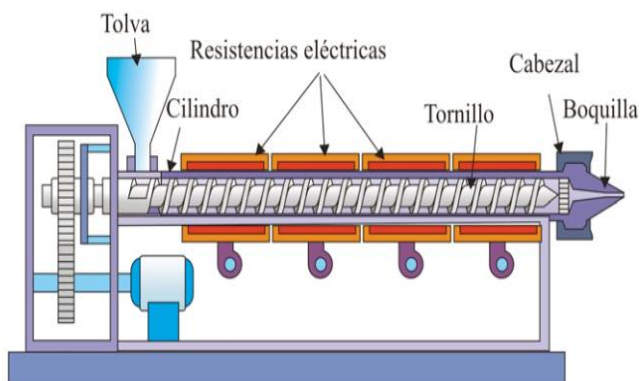


Fuente. Mapa de procesos (Disvinilos SAS, 2016)

1.3.3 Equipo e Instalaciones

Actualmente, la compañía Disvinilos SAS, posee de cuatro (4) a cinco (5) máquinas de extrusión de planificación, cuyas características son:

Ilustración 11. Máquina de Extrusión



Fuente. Máquina de Extrusión (Universidad d'Alacant, 2016).

1.3.4 Capacidad Instalada de Trabajo

Tabla 5. Capacidad de Producción

Se utiliza para la producción 4 maquinas inyectoras, 4 maquinas y 1 tampografía extrusoras año 2015	
Mes	Capacidad de la planta del 100%
Enero	48,12%
Febrero	54,05%
Marzo	42,22%
Abril	47,67%
Mayo	47,80%
Junio	50,31%
Julio	35,25%
Agosto	35,83%
Septiembre	44,75%
Octubre	47,79%
Noviembre	37,29%
Diciembre	34,68%
Total	43,81%

Fuente. Capacidad de producción (Disvinilos SAS, 2016)

1.3.5 Manejo de Inventarios

La compañía Disvinilos SAS, maneja el sistema de inventarios permanente, el cual debe recurrir para este caso al Método del Promedio ponderado. Con este método lo que se hace es determinar un promedio, sumando los valores existentes en el inventario con los valores de las nuevas compras, para luego dividirlo entre el número de unidades existentes en el inventario incluyendo tanto los inicialmente existentes, como los de la nueva compra.

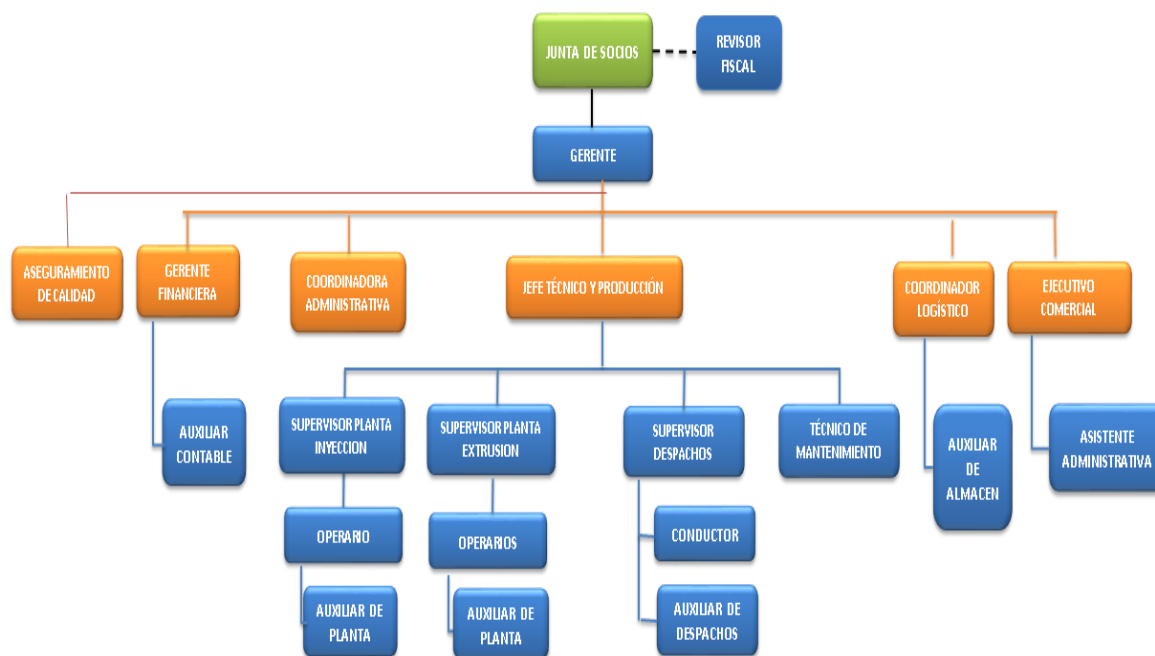
El tratamiento de las devoluciones en ventas por este método, es similar o igual que los otros, la devolución se hace por el valor en que se vendieron o se le dieron salida, este valor corresponde al costo del producto más el margen de utilidad. De modo tal que las devoluciones en ventas se les vuelve a dar entrada por el valor del costo con que se sacaron en el momento de la venta y entran nuevamente a ser parte de la ponderación.

En el caso de las devoluciones en compras, estas salen del inventario por el costo en que se incurrió al momento de la compra y se procede nuevamente a realizar la ponderación.

1.4 Estructura Organizacional

1.4.1 Organigrama de la Compañía

Ilustración 12. Organigrama



Fuente. Organigrama (Disvinilos SAS, 2016)

La compañía cuenta con un Revisor Fiscal, el cual se encuentra contratado directamente por la compañía, está conformada por seis áreas, el área de Aseguramiento de Calidad, la Gerencia Financiera, la Coordinación Administrativa, el área de Producción, la Coordinación Logística y el área Comercial.

1.4.2 Cuadro Informativo de los Sueldos y Salarios

Tabla 6. Nomina Administrativa Disvinilos S.A.S.

ADMINISTRACIÓN	%	7 empleados
SALARIO		190.800.000
COMISION		44.400.000
SUB TRANSPORTE	30	2.664.000
H.EXTRAS		1.200.000
PENSIÓN	12	28.368.000
ARL	2,436	5.758.704
CAJA DE COMPENSACION	4	9.456.000
PRIMA	8,33	19.914.031
CESANTIAS	8,33	19.914.031
INTERES DE CESANTIA	1	199.140
VACACIONES	4,2	8.013.600
CAJA DE COMPENSACION	5	6.300.000
		336.987.507

Fuente. Nomina Anual (Disvinilos SAS, 2016)

Tabla 7. Nomina de Producción Disvinilos S.A.S.

PRODUCCIÓN	%	7 empleados
SALARIO		71.924.400
SUB TRANSPORTE	30	5.328.000
H.EXTRAS		15.000.000
PENSIÓN	12	10.430.928
ARL	2,436	2.117.478
CAJA DE COMPENSACION	4	3.476.976
PRIMA	8,33	7.684.625
CESANTIAS	8,33	7.684.625
INTERES DE CESANTIA	1	76.846
VACACIONES	4,2	3.020.825
		126.744.703

Fuente. Nomina Anual (Disvinilos SAS, 2016)

2. El problema

2.1. Justificación

Actualmente el entorno de las empresas en Colombia ha evolucionado, lo que exige que cada compañía tenga que diseñar, implementar y aplicar nuevas estrategias competitivas que les permitan mantenerse en el mercado, incrementando su participación, su competitividad y optimizando sus resultados, para poder afrontar los retos de la globalización económica.

Disvinilos se enfrenta contra varios factores externos que afectan directamente a su perspectiva de crecimiento y a sus planes de expansión. Entre los principales están, el ingreso de diversos productos de plástico importados de china que pueden afectar sus ingresos, otro factor está en el incremento de los precios de sus materia primas importadas utilizadas para la elaboración de sus productos a causa de la devaluación del peso, la compañía se enfrenta a un gran reto y es lograr ajustar sus precios, sin incurrir a un incremento excesivo que pueda ser usado por la competencia como una oportunidad de ganar mercado.

Así mismo, se encuentra presente la incertidumbre, teniendo en cuenta la inestabilidad económica mundial que se está manifestando actualmente y las políticas económicas que se tomen a causa del proceso de paz.

Motivo por el cual se implementó un método de valoración a Disvinilos, con el fin de que le permita proyectar su situación financiera, ya que por diversas razones es necesario disponer del valor real de la compañía y estar preparados para cualquier situación que se pueda presentar en el futuro.

2.2. Objetivos

2.2.1 Objetivo General

Fortalecer la compañía brindándole la información necesaria que le permita identificar y evaluar estrategias de generación de valor que garanticen la viabilidad, sostenibilidad, permanencia y crecimiento de la empresa en el mercado.

2.2.2 Objetivos Específicos

Dar a conocer a los accionistas y futuros inversionistas de la empresa, el valor de la misma, mediante la aplicación de diferentes métodos de valoración.

Implementar un modelo financiero, que proyecte la viabilidad y permanencia de la empresa para los próximos años.

Definir y aplicar estrategias que le permitan a la compañía optimizar las fortalezas que ya posee, así como convertir sus debilidades y amenazas en oportunidades generadoras de valor.

2.3.Marco referencial

2.3.1 Entorno Económico

El entorno económico es el ambiente en el que se mueven las personas, las familias, las empresas, el gobierno; y donde interactúa cada una de estas unidades generando agregados macroeconómicos. Se puede afirmar que Entorno Económico es una introducción a la macroeconomía o Teoría del Ingreso. Conceptos como Producto Interno Bruto, Tasa de Inflación, Tipo de Cambio, Paridad de Poder de Compra, Tasa de Desempleo son términos que reflejan los agregados macroeconómicos, y que reflejan millones de decisiones de las unidades económicas individuales y decisiones que los procesos políticos configuran mediante la política económica de los gobiernos. (Universidad Monteavila, 2011)

2.3.2 Diagnóstico Financiero

El diagnóstico financiero debe practicarse con base en el previo conocimiento de las capacidades empresariales, las variables exógenas no controlables por la gerencia y las políticas establecidas por la dirección para evaluar el alcance de los objetivos fabriles, mercantiles y financieros. (Gómez, 2001)

El diagnóstico financiero de su negocio es importante porque usted necesita conocer el estado actual de las finanzas dentro de su empresa. Éste, le ayuda a definir en qué rubros está gastando demás o cuál necesita mayor atención, así como a evaluar la operación general de la empresa. En términos técnicos, se conoce como el "informe financiero". A continuación la lista de los puntos que contiene:

Se comienza con las razones financieras, que son indicadores o señales del desempeño de su negocio o empresa. Éstos se obtienen a través de una proporción o relación de valores de dos conceptos que se encuentran en el estado de resultados o balance general. (Finanzas Practicas, 2015)

2.3.2.1 Razón de Liquidez

Las razones de Liquidez se refieren tanto al monto y composición del pasivo circulante, como a la relación de éste con el activo circulante. Entre las principales razones de este grupo se encuentra: Capital de trabajo, Liquidez Total o General, Liquidez Inmediata, Liquidez a Corto Plazo y Prueba del Ácido. (Rodríguez, 2006)

2.3.2.2 Razón de Endeudamiento

Se analiza la solvencia de la empresa. El análisis, está basado en la operación de la misma y se debe examinar cuáles son las fuentes de financiamiento. Además, se debe analizar la colaboración de los accionistas. También será importante conocer el límite de financiamientos o préstamos que su empresa puede sostener. (Finanzas Practicas, 2015)

2.3.2.3 Razón de Gestión

En este rubro, se analiza cómo se han administrado los recursos financieros de la empresa y de qué manera se han utilizado. Será útil para que pueda observar de cerca la operación y gestión del dinero que gana y cómo se distribuye dentro del negocio. (Finanzas Practicas, 2015)

2.3.2.4 Razón de Rentabilidad

Este concepto le permitirá conocer las utilidades verdaderas de su negocio y saber de qué manera se está remunerando a los capitales invertidos dentro de su negocio y las ventas reales del mismo. (Finanzas Practicas, 2015)

2.3.3 Planeación Financiera

Koontz y O'Donnel, señalan que la planeación permite establecer lo que se desea hacer a través de la selección de los cursos futuros de acción que la empresa ha de realizar, la planeación presupone la existencia de alternativas y hay pocas decisiones para las cuales no exista algún tipo de ellas, aun cuando se trate de cumplir con los requisitos legales o de otra índole, tales como impuestos por fuerzas que están más allá del administrador. La planeación estratégica establece las acciones de largo plazo. “En el campo de la administración, una estrategia, es el patrón o plan que integra las principales metas y políticas de una organización, y a la vez, establece la secuencia coherente de las acciones a realizar. Una estrategia adecuadamente formulada ayuda a poner orden y asignar, con base tanto en sus atributos como en sus deficiencias internas, los recursos de una organización, con el fin de lograr una situación viable y original, así como anticipar los posibles cambios en el entorno y las acciones imprevistas de los oponentes inteligentes. (Castro, 2014)

2.3.4 Evaluación de Proyectos

La Evaluación de Proyectos es un instrumento que ayuda a medir objetivamente ciertas magnitudes cuantitativas resultantes del estudio del proyecto; para medir objetivamente las premisas y supuestos estas deben nacer de la realidad misma en la que el proyecto estará inserto y en el que deberá rendir sus beneficios (Chain, 2003).

2.3.5 Modelaje Financiero

Es un sistema que permite predecir el desempeño futuro de una empresa en función a cambios en variables claves del negocio (Nuñez, 2016).

2.3.6 Costos

Valor monetario de los recursos que se entregan o prometen entregar a cambio de bienes o servicios que se adquieren. (Colin, 2014)

2.3.7 Gestión Basada en Valor

Serie de procesos que permiten la alineación de los ejecutivos con el direccionamiento estratégico de forma que las decisiones propendan por el permanente aumento de valor de la empresa. (Garcia, Valoración de empresas Gerencia del valor y EVA, 2003)

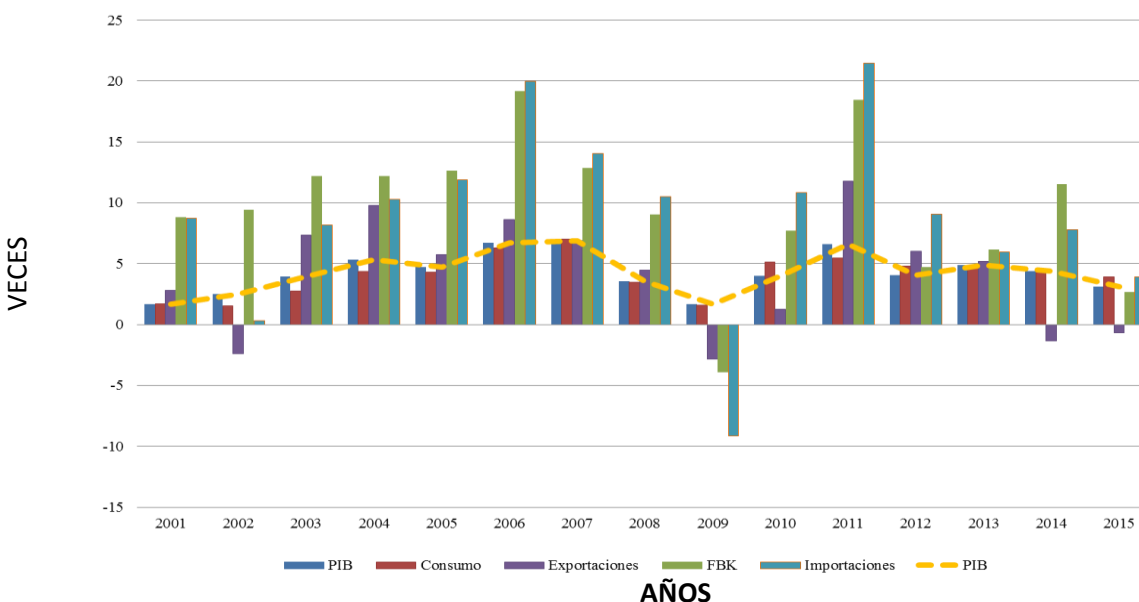
2.4. Diagnóstico

2.4.1 Análisis Cualitativo

2.4.1.1 Entorno Económico

Es importante mencionar el comportamiento y perspectivas de las principales variables económicas que afectan de una u otra forma la compañía Disvinilos SAS durante el desarrollo de su actividad económica.

Gráfico 6. Producto Interno Bruto (PIB)



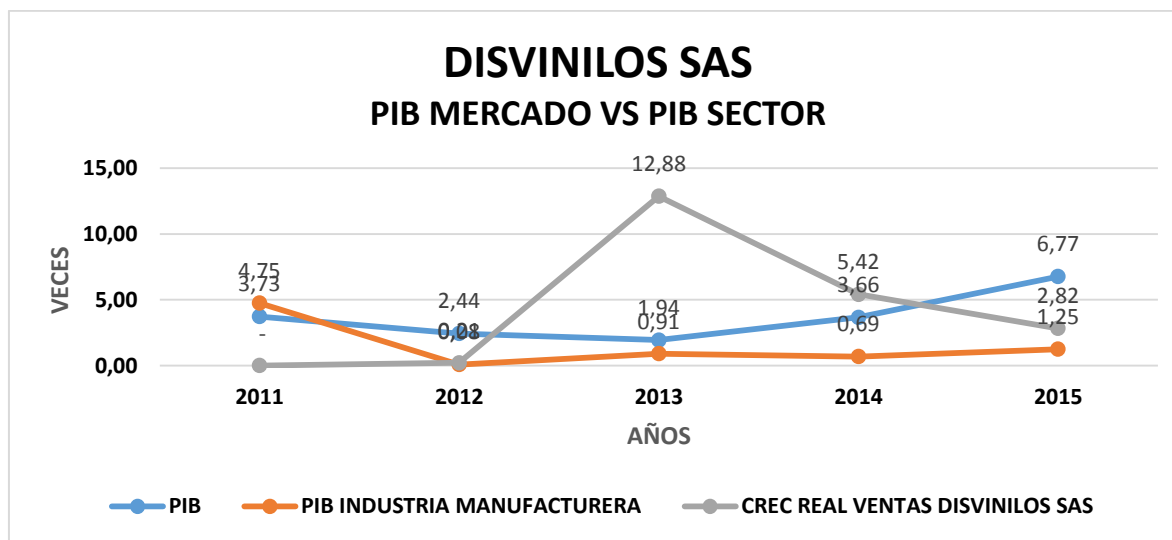
Fuente. Cuentas nacionales, Departamento Administrativo Nacional de Estadísticas, DANE

Analizando el comportamiento de la economía colombiana se determina que ha venido decreciendo en los últimos 5 años, no obstante para los años 2013 a 2015 se evidencia una caída constante teniendo en cuenta la devaluación del peso colombiano frente al dólar. El descenso del precio del petróleo observado desde mediados de 2014, generó un deterioro en los ingresos externos y fiscales del país, llevó a una reducción en la inversión y a desmejorar el balance comercial.

Todos estos factores generan desconfianza por parte de los inversionistas generando incertidumbre de invertir en Colombia debido a la falta de rentabilidad, sobrecostos en sus operaciones y carga impositiva, afectando el ingreso de capitales generando una desaceleración económica.

PIB industria La industria manufacturera en el año 2013 representó el 11,3% del Producto Interno Bruto y registró una disminución anual del -1,2%, mientras el sector de plásticos registro una variación real anual del -4,7%, para el año 2014 creció 0,2%, en parte debido al cierre temporal de la Refinería de Cartagena y al modesto desempeño de la economía global en el último año que no le dio suficiente impulso a la producción industrial a través de la demanda externa Comparativamente.

Gráfico 7. Producto Interno Bruto (PIB) Vr Producto Interno Bruto (PIB) Sector

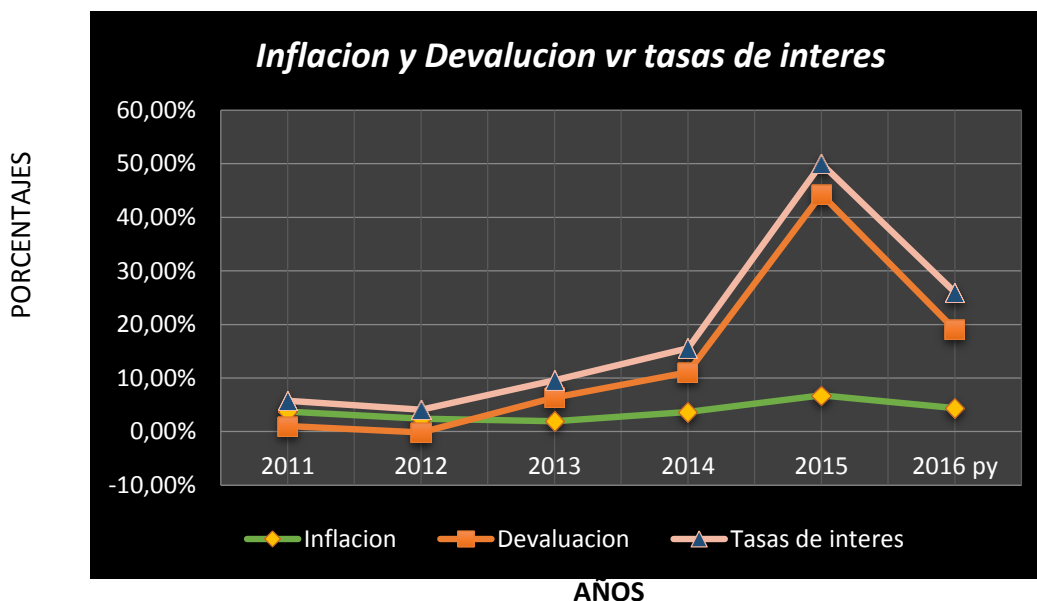


Fuente. Modelo Gerencia Basado en Valor Disvinilos S.A.S

El crecimiento de real de la compañía Disvinilos SAS, a pesar de ser afectado por el entorno de la economía actual del país, tuvo un aumento notorio en el año 2013 de 12,88 en sus ventas y para el año 2015 una disminución a 1,25 viéndose afectada, como se mencionó anteriormente con la devaluación del dólar, y tomando en cuenta que la compra de algunas materias primas para la producción se hacen a proveedores del exterior, lo que implicó el incremento de los costos.

Inflación, devaluación y tasas de interés.

Gráfico 8. Inflación y Devolución Vr Tasas de Interés



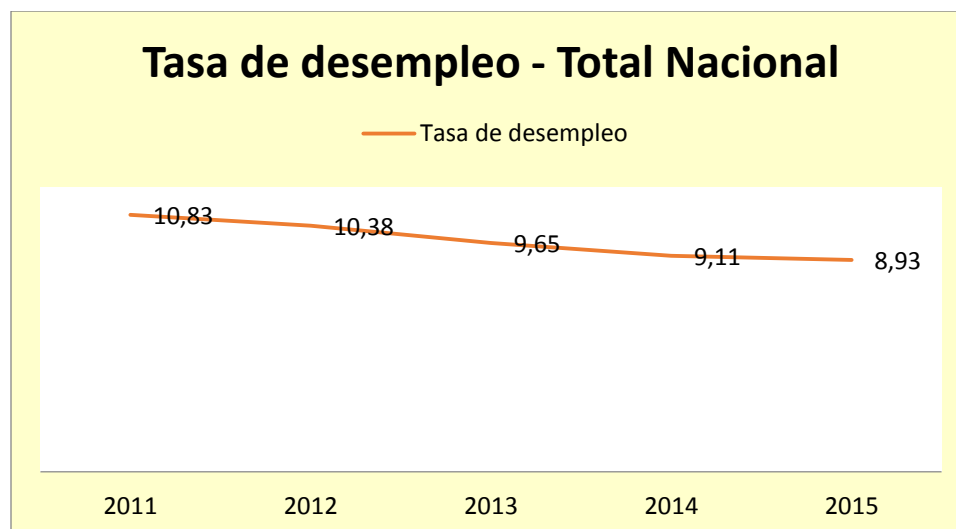
Fuente. Cuentas nacionales, Departamento Administrativo Nacional de Estadísticas, DANE

En el año 2012 la inflación registrada fue 2,44%, inferior a la presentada en el 2011 que tuvo una variación 3,72%. Sin embargo, para el año 2013 la inflación fue de 1,90% la más baja de los últimos años de acuerdo a los datos suministrados por el Dane, para el 2014 la inflación aumento a 3,70% que según informes, fue a causa del aumento en los precios de la canasta familiar, educación y vivienda, para el 2015 se registró un aumento mayor en este indicador llegando a 6,77% esto ocasionado principalmente, por la devaluación del peso frente al dólar sobre los costos de producción y el impacto del fenómeno de El Niño.

Por otra parte, las tasas de interés en el 2013 tuvieron tendencia a la baja frente a las registradas en el 2012, según banco de la república, debido a la expansión monetaria generada por las compras de divisas que llevaron a bajar la tasa de intervención, reflejándose en las demás tasas de interés de la economía, entre abril y agosto de 2014, la Junta Directiva del Banco de la República aumentó la tasa de referencia en 25 puntos básicos cada mes al considerar que la mayor dinámica de la demanda interna junto con una inflación al alza, era coherente con una tasa de interés menos expansiva. Así el 2014 cerró con una tasa de intervención de 4,50% que se ha mantenido hasta junio de 2015. Lo anterior se transfirió a la tasa interbancaria y de ahí, la política monetaria se ha reflejado de forma parcial y gradual en las demás tasas de mercado.

Desempleo.

Gráfico 9. Tasas de Desempleo



Fuente. Cuentas nacionales, Departamento Administrativo Nacional de Estadísticas, DANE

Durante 2015, el desempleo fue de 8,93% en promedio, la tasa más baja de los últimos años. De acuerdo con las cifras del DANE, el empleo formal aumentó 1,02 pp en 2014 (hasta 51,5%) con respecto a 2013 que registro 9,65%, debido en buena parte al crecimiento del 8,4% promedio anual del empleo formal con educación superior. En promedio, durante 2014 la creación de empleo fue impulsada por los servicios y el comercio.

Durante el mes de Septiembre de 2015, el personal ocupado por la industria manufacturera, aumentó 1,0 % frente a igual periodo de 2014. De acuerdo con el tipo de vinculación, el personal a término indefinido aumentó 2,3 % y el personal contratado a término fijo disminuyó 0,6 %, según área funcional el personal vinculado directamente con los procesos de producción en la industria aumentó 1,0 % y el vinculado a labores administrativas y de ventas creció 1,1 % (Portafolio.co, 2015)

Industria / Sector Plásticos. Disvinilos SAS, una compañía que opera en el sector de productos plásticos para el hogar y la industria, la cual importa en su mayoría la materia prima que usa para la elaboración de sus productos entre los que se destacan: productos para el hogar (línea para almacenar, para líquidos fríos, para líquidos calientes, ensaladeras y palas para jardinería o mascotas) y productos (automotriz, artes gráficas, marroquinería, promocionales y perfiles).

La empresa cuenta con una pequeña participación en el mercado, sin embargo ha venido ampliando su crecimiento en el sector automotor. El 60% de los ingresos de la empresa son del sector automotor, el 30% de Marroquinería y el 10% de otros productos., entre sus principales competidores se encuentran Novedades plásticas SA y Mercico Ltda, entre otras.

Según reporta Acoplasticos, Colombia cuenta con una industria manufacturera madura en algunos sectores, relativamente diversificada, competitivos, de experiencia exportadora, con una

capacidad instalada desarrollada y es de gran importancia la innovación que determinará el crecimiento futuro.

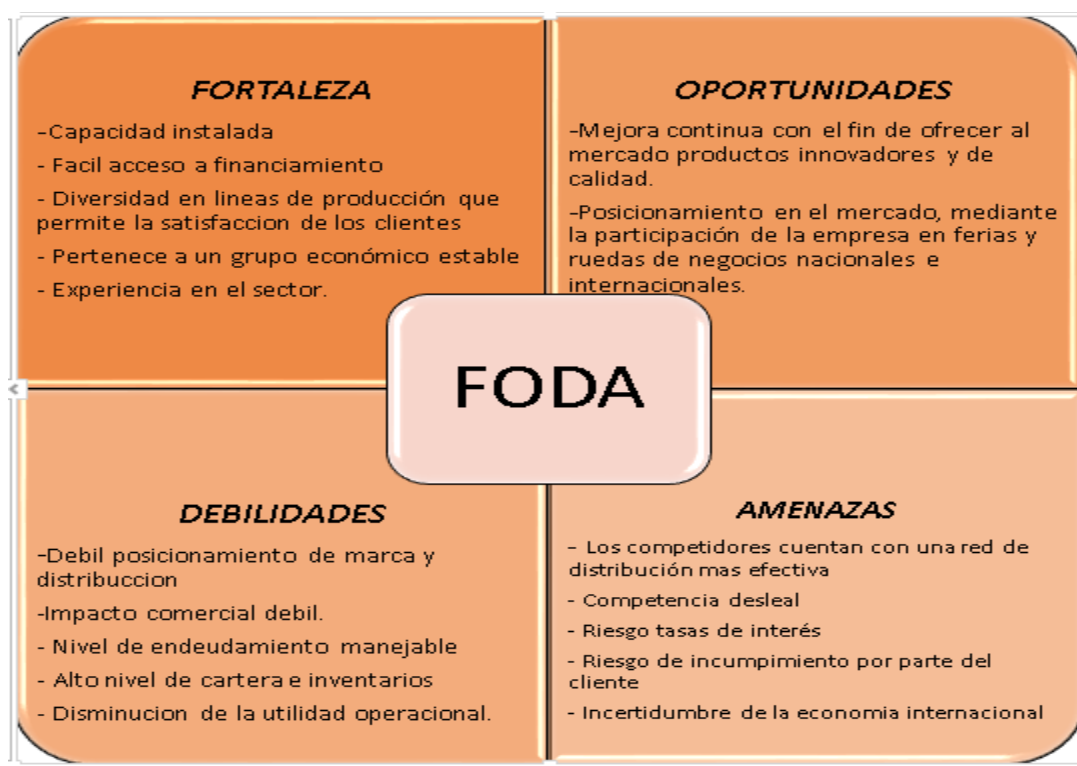
Es una industria que puede generar empleo de calidad, que fabrica y exporta productos de valor agregado, que propicia impactos transversales en el desarrollo de las regiones del país y que dada su naturaleza, genera un efecto dinamizador sobre otras actividades económicas como la agricultura y los servicios.

No obstante, el comportamiento de la industria en Colombia se ha deteriorado, lo que ha generado preocupación entre el gobierno y empresarios debido a que la participación de este sector en el PIB total se ha reducido, el principal factor que ha desacelerado el crecimiento del sector de flexibles ha sido la entrada al mercado colombiano de empaques fabricados en países que tienen condiciones de producción subsidiada. (Acoplasticos 2014)

La fabricación de productos de plástico pertenece a la industria manufacturera y participa dentro de ésta con un 3,5%. Dentro de la cadena productiva de la fabricación de productos de plástico están: resinas, polyester, PVC, polietileno, poliuretano que una vez son transformados se convierten en artículos de higiene, envases, fibras sintéticas, artículos de uso doméstico y construcción, artículos para la seguridad industrial, cintas autoadhesivas, plásticos espumados y otras manufacturas de plástico. En cuanto a las materias primas con las cuales se logra la transformación del plástico, es importante mencionar que provienen principalmente de países asiáticos.

2.4.1.2 Industria

Ilustración 13. Oportunidades y Amenazas del Sector.





Fuente. Elaborado por el grupo de trabajo

2.4.1.3 Empresa

La historia de Disvinilos se recapitula en el gráfico que se presenta a continuación:

Tabla 8. Reseña Histórica Disvinilos S.A.S.

1.979	<p>Disvinilos Ltda., es creada como una empresa para la fabricación de perfiles plásticos para atender el sector de marroquinería en Colombia.</p> <p>Desde 1979 Disvinilos ha sido una empresa líder en el desarrollo, producción y comercialización de perfiles plásticos por extrusión, atendiendo varios sectores de la industria colombiana</p> <p>Estamos en capacidad de desarrollar cualquier tipo de perfilaría por extrusión plástica, contamos con la experiencia, el conocimiento, la tecnología y el personal idóneo para desarrollar el producto que su empresa requiera.</p>
2.000	<p>Disvinilos Ltda., es adquirida por un grupo de ingenieros que trabajaban en el sector autopartista.</p>
2.003	<p>Disvinilos Ltda., afronta una crisis y se realiza un cambio en la dirección de la empresa.</p>
2.005	<p>Disvinilos Ltda., aumenta su participación en el sector automotor. El 60% de los ingresos de la empresa son del sector automotor, el 30% de Marroquinería y el 10% de otros productos.</p>
2.007	<p>Para el año 2007 obtiene el certificado de calidad de NTC ISO 9001:2000 con BVQI, e inicia exportaciones de perfiles automotrices a Ecuador, las cuales decayeron en el año 2009. Así mismo, para el mismo año incursionó en el proceso de inyección de plásticos, maquilando a empresas productoras de artículos promocionales. Convirtiéndose en una empresa de gran reconocimiento por la calidad de sus diseños, productos y capacidad de acompañamiento de diversos tipos de proyectos</p>
2.008	<p>Disvinilos Ltda., afronta una nueva crisis.</p> <p>Iniciamos programa con la REI (Red de Empresarios Innovadores)</p>
2.012	<p>Presentamos en la feria ColombiaPlast y ExpoEmpaque en Conferías nuestros nuevos productos.</p> <p>Se divide el negocio en Disvinilos Industrial, Hogar y Zapi</p> <div style="text-align: center;">  </div>
2.013	<p>Se consolida los productos de Disvinilos Hogar en estratos bajos</p> <p>Presentamos un proyecto a Colciencias para el desarrollo de nuevos</p>

	<p>productos.</p> <p>Ofrecemos nuestros productos en Centro América</p>
2.014	<p>Nos aprueban el proyecto de Colciencias e iniciamos el desarrollo de nuevos productos, con fecha de terminación agosto de 2015.</p> <p>Asistimos a la Feria Plastimagen en México.</p>
2.015	<p>Exposición de los productos en la Feria del Hogar en Chicago</p> <p>Realizamos un nuevo ajuste en la marca para fortalecer más la imagen de Zapi.</p> <p>Cambiamos la página web e iniciamos con una fanpage en Facebook.</p> <p>Realizamos eventos de promoción de la marca.</p> <p>Disvinilos se divide en:</p> <p>Disvinilos Industrial: desarrolla, diseña y produce artículos en plástico por extrusión, inyección, soplado e impresión tampografía para diferentes sectores de la industria colombiana. Igualmente, contamos con la capacidad de orientarle en el desarrollo integral de su proyecto en procesos de soplado, etiquetado, serigrafía y heat transfer.</p> <p>Zapi: Queremos hacer productos alegres y diferentes, Zapi es una nueva marca para el hogar, nos enfocamos en lo cotidiano y esperamos que cada objeto proyecte una imagen amable y divertida pero que al mismo tiempo tenga una gran calidad. Queremos que nuestros productos sean constantemente usados, por eso les damos un aire contemporáneo y elementos diferenciadores. Zapi está pensado para los hogares de hoy.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Basic - Clap - Clip - Clop - Kids <div style="text-align: center;">  </div> <p>Iniciamos el proceso con el CNP (Centro Nacional de Productividad)</p>
2.016	<p>Objetivos:</p> <p>Fortalecer la empresa.</p> <p>Fortalecer la marca Zapi en Hogar.</p> <p>Incursionar en nuevos mercados nacionales e internacionales con línea Hogar.</p> <p>Incursionar en el mercado de Ferreterías nacional con Canaletas Eléctricas.</p>

Fuente. **Historia de la compañía** (Disvinilos SAS, 2016)

Accionistas. Los principales accionistas, aporte y participación de Divinilos S.A.S., se muestran en la siguiente tabla.

Tabla 9. Accionistas Disvinilos S.A.S.

ACCIONISTA	APORTES	PARTICIPACIÓN
PAZMIÑO TORRES JUAN CARLOS	170.000.000,00	50,00%
AHUMADA SALOMÓN MATEO	56.666.667,00	16,67%
AHUMADA SALOMÓN SOPHIA	56.666.667,00	16,67%
SALOMÓN REYES MARIA CONSTANZA	56.666.666,00	16,67%
TOTAL	340.000.000,00	100,00%

Fuente. Elaborado por el grupo de trabajo

El accionista mayoritario es una persona natural, profesional en Ingeniería Industrial, domiciliado en Colombia y ocupa el cargo de Gerente General de la compañía desde el año 2.003, los demás accionistas son miembros de una misma familia, están domiciliados en EEUU y no participan en la administración de la compañía. El valor de la acción es de \$1.000.00 COP, esta Pyme no ha entrado al mercado de valores y sus acciones no se cotizan en bolsa.

Clientes. Los principales clientes en Colombia de Disvinilos se relacionan en la Tabla No 10. Algunos de ellos cuentan con presencia a nivel internacional.

Tabla 10. Principales Clientes Disvinilos S.A.S.

Disvinilos SAS
NIT: 860.062.025-1
Ventas a 31 de Diciembre de 2015

	Cliente	Total	%
1	Total QUALA S.A.	\$ 312.454.527	13,04%
2	Total INDUSTRIA COLOMBIANA DE CAFE SAS	\$ 273.600.000	11,42%
3	Total INDUSTRIAS NORTECAUCANAS SAS	\$ 218.130.665	9,10%
4	Total TRIMCO S.A.	\$ 205.726.823	8,58%
5	Total PRODUCTOS ALIMENTICIOS DORIA SAS	\$ 142.943.500	5,96%
6	Total MERCICO LTDA	\$ 137.854.123	5,75%
7	Total SEATCO INTERNACIONAL SA	\$ 115.901.800	4,84%
8	Total ANDINA TRIM S.A.	\$ 81.683.192	3,41%
9	Total SERIES LTDA	\$ 58.255.113	2,43%
10	Total PROMOCIONALES SAS	\$ 57.866.658	2,41%
11	Total SAUTO SA	\$ 54.900.512	2,29%
12	Total ALIMENTOS CARNICOS SAS	\$ 51.930.000	2,17%
13	Total ESTRATEGIAS MERCADEO Y PUBLICIDAD EMP SAS	\$ 47.948.000	2,00%
14	Total SANCHEZ QUIJANO JAIRO	\$ 40.172.400	1,68%
15	Total COMPAÑIA NACIONAL DE LEVADURAS LEVAPAN SA	\$ 28.875.504	1,20%
16	Total PROMOCIONES E IMPORTACIONES PROIMPO LTDA	\$ 21.485.010	0,90%
17	Total CARREÑO NUÑEZ MARIO	\$ 19.305.100	0,81%
18	Total ALVAREZ TORRES JOSE ADAN	\$ 19.118.698	0,80%
19	Total UMO SA	\$ 17.249.400	0,72%
20	Total ARIAS CANTE FERNANDO	\$ 16.820.602	0,70%
21	Total ARCOS MUÑOZ ALEIDA	\$ 16.257.877	0,68%
	Totales	\$ 1.938.479.504	80,88%

Fuente. Presupuesto 2016 (Disvinilos SAS, 2016)

De lo anterior se puede visualizar algunos de los clientes de reconocidas marcas, con mayor importancia para la compañía Disvinilos SAS., entre los cuales se encuentran: Quala SA, Productos Alimenticios Doria SAS, Mercico Ltda y Alimentos Cárnicos SAS entre otros, que para el último año (2015) tuvieron una participación de acuerdo al total de las ventas de la compañía de 26,92%, cuyo total de ingresos percibidos por la venta de los productos a estas empresas fue de \$ 645.182.150.00 COP, a estos clientes la empresa tiene la facilidad de brindarles crédito, descuentos y promociones, esto con el fin de fidelizarlos, brindando a la compañía un reconocimiento dentro del sector.

Proveedores. En el siguiente cuadro se muestra los principales proveedores que se encargan en proporcionar los diferentes insumos para la producción de sus productos.

Tabla 11. Principales Proveedores Disvinilos S.A.S.

PROVEEDORES
ALONSO ROMERO ORLANDO
ENTEC POLYMERES
FACTORING BANCOLOMBIA
GANDYPLAST SAS
GOMOPLAST SAS
MESA HERMANOS SAS
MIULTICARTON SAS
MOYANO PEDRO VIRGILIO
MPQ MAPRIQUIM SAS
NOTELA SAS
OXXOPLAST
PARABOR DE COLOMBIA SAS
PLASTIMIX SAS
POLIPROPILENO DEL CARIBE SA
QUIMICA COMERCIAL ANDINA SA
QUIMICOS PLASTICO INDUSTRIALES SA
TRANSPORTES SAFERBO SAS

Fuente. Elaborado por el grupo de trabajo

Nivel tecnológico. En cuanto al nivel tecnológico la empresa cuenta en:

Administración con: Internet, 13 equipos de cómputo entre ellos un servidor, 6 impresoras, cámaras de seguridad, monitoreo de alarma, programa contable y administrativo que consolida toda la información de la compañía, licencias de office y correos corporativos

Producción con: 4 máquinas inyectoras, 4 máquinas extrusoras, 1 máquina de tampografía y 1 máquina de termo encogido, actualmente se utiliza el 43,81% de la capacidad total instalada de la planta de producción.

Recursos Humanos. Se cuenta con un área que maneja todos los temas relacionados con la selección, contratación y administración del recurso humano, está dirigida por un profesional en Administración de empresas que cuenta con el apoyo y asesoramiento de dos empresas de contratación temporal.

Estrategias Disvinilos. El marco estratégico de Disvinilos, se enmarca en:

Tabla 12. Estrategia Disvinilos S.A.S.

ESTRATEGIA DISVINILOS SAS 2.016

DIRECCIONAMIENTO ESTRATEGICO (Corredores y Metas)	Core Business	Empresa que genera valor y satisface las necesidades de los clientes a través del diseño, desarrollo, producción y comercialización de productos plásticos para el hogar y la industria, en la búsqueda de beneficio y satisfacción para todas las partes. Zapi diseña, desarrolla, produce y comercializa productos inyectados en plástico para brindar salud, belleza, comodidad y felicidad a las amas de casa. Nos diferenciamos por nuestros diseños innovadores que le dan un toque de distinción a su hogar.
	Corredor 1:	Territorios: Fortalecer las ventas en Bogotá e incursionar en otras zonas que no tenemos
	Estrategia 1.1	1.1 Aumentar las ventas de la empresa en un 30% adicional a las del año inmediatamente anterior
	Estrategia 1.2	1.2 Incursionar en otras zonas del país de tal manera que las ventas fuera de Bogotá, correspondan al 30% del total de las ventas totales de la compañía.
	Estrategia 1.3	1.3 Incursionar en otros países de tal manera que las ventas al exterior, correspondan al 5% del total de las ventas de la compañía.
	Corredor 2:	Canales: Abrir nuevos canales de venta
	Estrategia 2.1	2.1 Capacitación y entrenamiento al personal que interviene directamente en la operación, para mejorar el servicio al cliente y la oportunidad de las entregas.
	Estrategia 2.2	2.2 Implementar Stock mínimos de inventarios de producto terminado de acuerdo a rotación
	Estrategia 2.3	2.3 Con los productos que tenemos, ingresar a nuevos canales como ferreteros, construcción, etc.
	Estrategia 2.4	2.4 Montar un punto de venta propio
	Estrategia 2.5	2.5 Implementar canales de venta por internet
	Corredor 3:	Capacidades: Mejorar la actitud del personal, enfocada al servicio al cliente.
	Estrategia 3.1	3.1 Capacitación intensiva al personal de la empresa, enfocada a lograr un cambio de actitud con mira a lograr un excelente servicio al cliente.
	Estrategia 3.2	3.2 Re diseñar la evaluación de desempeño del personal de acuerdo a estándares adecuados para tal fin.

Fuente. Estrategias (Disvinilos SAS, 2016)

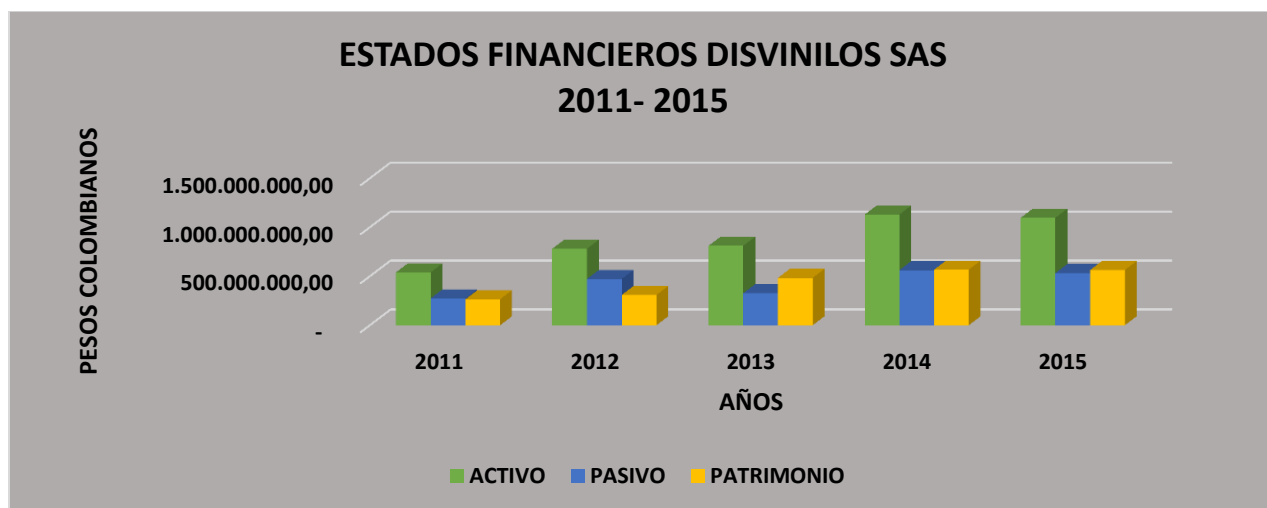
2.4.1.4 Administración y Gerencia

Actualmente el gerente de la sociedad es el Ing. Juan Carlos Pazmiño Torres, quien ha liderado exitosamente la compañía durante 14 años, aplicando estrategias de innovación y calidad en sus procesos y productos, inicialmente la compañía se dedicó a la fabricación de productos para la industria, tras una crisis en el sector se vio en la necesidad de incursionar en otros mercados. En la actualidad atiende el mercado industrial y del hogar, la compañía ha tenido

ingresos la compañía está obligada a tener revisor fiscal, el cargo lo ocupa un profesional en contaduría pública con especialización en revisoría fiscal, adicionalmente la compañía se encuentra dentro de la categoría de inspección por parte de la superintendencia de sociedades a la cual le rinde un informe anual.

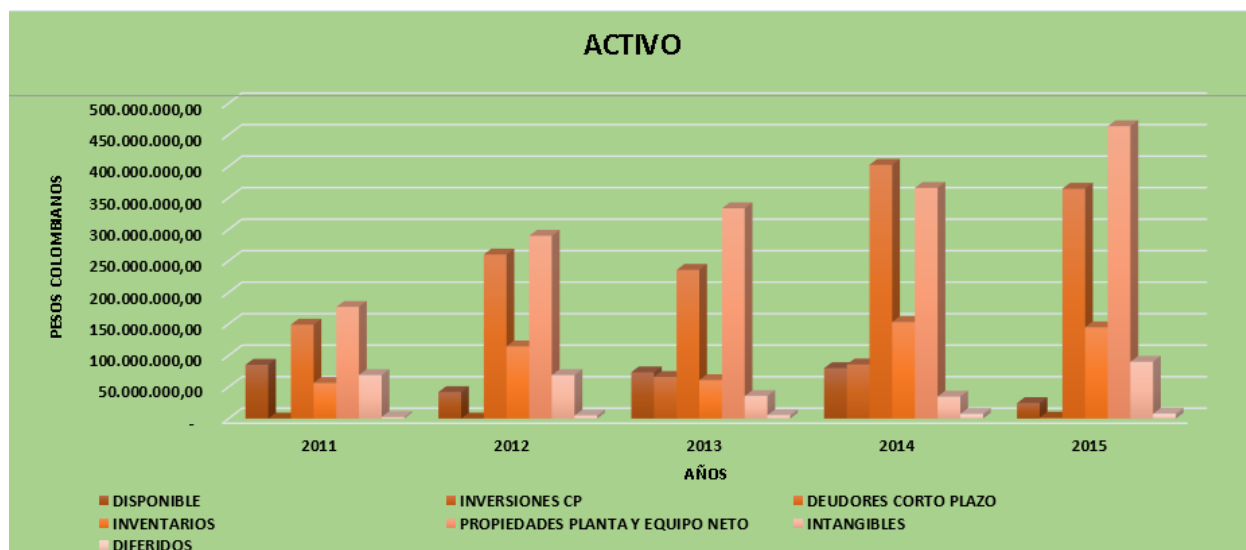
2.4.2.1 Balance General

Gráfico 10. Estados Financieros Disvinilos S.A.S.



Fuente. Modelo de valoración Disvinilos S.A.S

Gráfico 11. Análisis Activo Disvinilos S.A.S.



Fuente. Modelo de valoración Disvinilos S.A.S

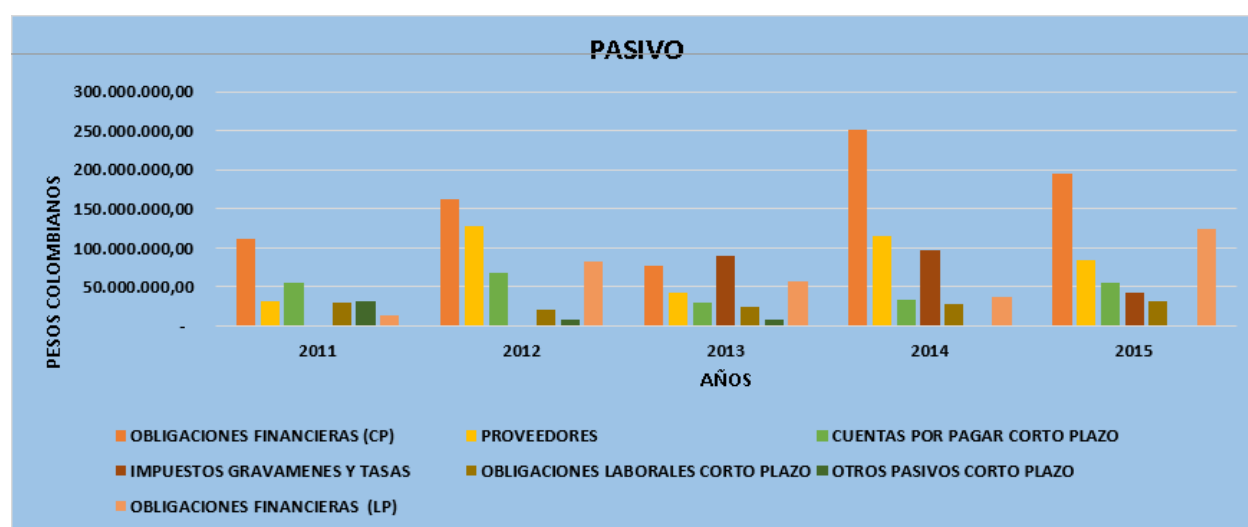
El Activo de la compañía refleja que durante los años 2011 y 2012 tuvo un crecimiento del 39% en promedio anual, esto debido a un incremento de los deudores principalmente por las cuentas por cobrar, producto de incremento en ventas; incremento de inventarios, que le permitieron atender los pedidos de los clientes; e incremento de inversiones en propiedad planta y equipo, ampliando su capacidad instalada.

El año 2.013 solo creció en un 4%, con respecto al año anterior, lo que le permitió mantenerse en el mercado.

El año 2.014 tuvo un crecimiento del 39%, esto debido a un incremento de los deudores principalmente por las cuentas por cobrar producto de incremento en ventas.

El año 2.015 refleja descenso en su crecimiento del 3%, esto debido a una disminución de los rubros disponible y deudores, esto disminuyó la liquidez de la compañía, sin que esto fuera relevante y afectara el cumplimiento en el pago de sus obligaciones, por otra parte hubo crecimiento en la cuenta de propiedad planta y equipo por la inversión realizada en maquinaria y moldes.

Gráfico 12. Análisis Pasivo Disvinilos S.A.S.



Fuente. Modelo de valoración Disvinilos S.A.S

El Pasivo de la compañía refleja que durante los años 2.011 y 2.012 tuvo un crecimiento del 43% en promedio anual, esto debido a un incremento de sus obligaciones a corto y largo plazo, principalmente por un crédito obtenido para la compra de la participación de uno de los accionistas; hubo incremento de los proveedores, lo cual tiene relación con el incremento de los inventarios y la propiedad planta y equipo.

El año 2.013 tuvo una disminución del 31%, a razón de la disminución de las obligaciones financieras a corto plazo (factoring Bancolombia y Crédito Rotativo Bancolombia), disminución de proveedores y cuentas por pagar. Por otra parte, hubo un incremento generado por el rubro impuestos por pagar (Impuesto a la venta IVA y el impuesto a la Equidad CREE).

Para el año 2014 aumento el pasivo en un 72%, debido a que hubo un incremento en las obligaciones financieras a corto plazo y en el rubro de proveedores por adquisición de materia prima.

Para el año 2015, hubo una disminución del 5% con respecto al año anterior, disminuyen obligaciones financieras corto plazo, disminuye impuestos por pagar, por otro parte aumenta el

rubro de las obligaciones financieras largo plazo, por adquisición de leasing financiero con Bancolombia para la compra de una máquina y las cuentas por pagar, debido al mantenimiento de los moldes adquiridos en este mismo año.

Gráfico 13. Análisis Patrimonio Disvinilos S.A.S.



Fuente. Modelo de valoración Disvinilos S.A.S

Del año 2011 - 2014 tuvo un crecimiento promedio anual de 39%, siendo sus mejores años el 2011 y 2013. Este crecimiento se ha generado principalmente por la utilidad generada en cada año; lo que le permitió una recapitalización en los años 2012 y 2014 de \$ 165.000.000.00 COP y \$ 84.000.000.00 COP respectivamente, tomando en cuenta que, para el año 2012 se hizo una reclasificación del rubro revalorización del patrimonio.

2.4.2.2 Estado de Resultados

Gráfico 14. Estado de Resultados Disvinilos S.A.S.



Fuente. Modelo de valoración Disvinilos S.A.S

Los ingresos de la compañía durante los años 2011- 2015 se incrementaron en un promedio anual del 13%. Siendo sus mejores años 2011 y el año 2013, esto debido, a estrategias implementadas en el área de ventas.

Para los años 2011 a 2013, los costos de ventas y producción se situaron en promedio anual de un 68,11% con referencia a las ventas, lo cual ha sido positivo, ya que se generó una utilidad bruta positiva.

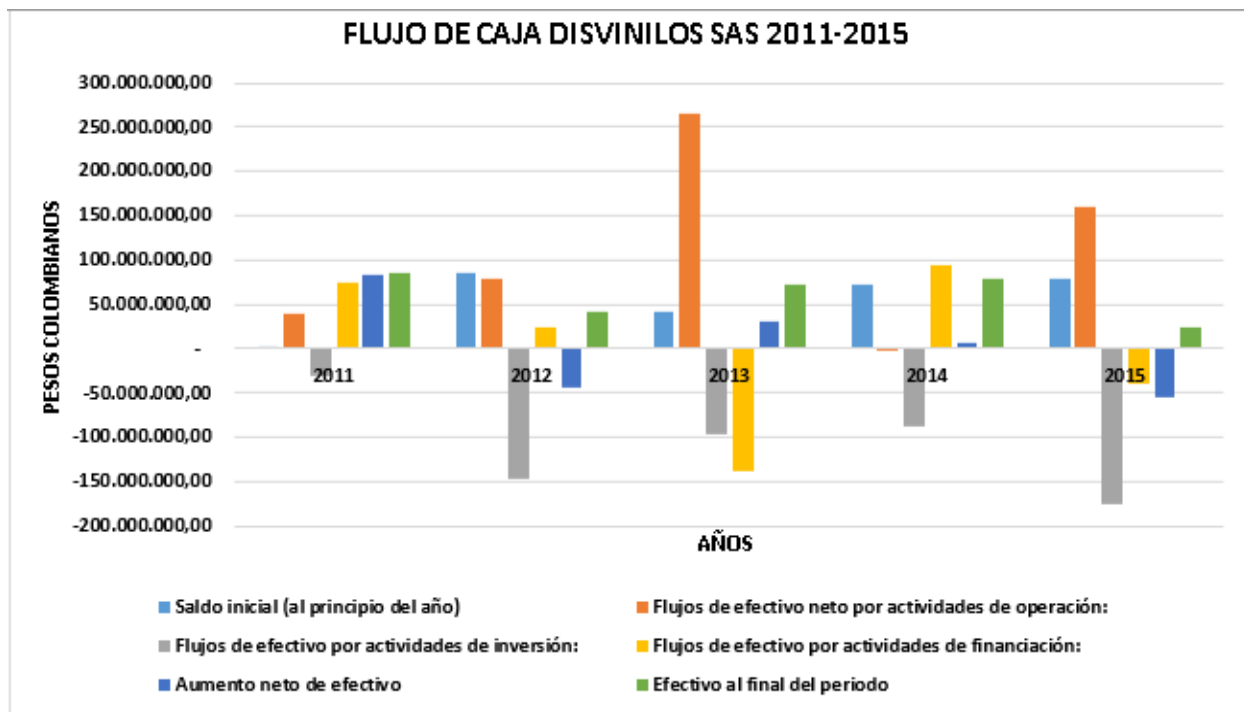
En cuanto a los gastos administrativos, para los años 2011 a 2013, se ubicaron en promedio anual en un 18,29% con referencia a las ventas, y los gastos operacionales de ventas se ubicaron en un 0,50%, lo cual fue positivo, ya que le permitió a la compañía la generación de una utilidad operativa del 13,11% promedio anual.

El costo de Ventas y producción representa un 69,05% del total de las ventas para el año 2015 y del 65,59% para el año 2014, los gastos operacionales de administración son el 24,78% en el año 2015 y el 22,36% en el año 2014, los Gastos Operacionales de Ventas son el 0,68% de las ventas en el año 2015 y el 0,94% en el año 2014.

Para los años 2011 a 2014 la utilidad neta, se ubicó en un promedio anual del 7,28%, siendo el mejor año el 2013, con un 9,99% por encima del promedio de estos años. Para el año 2015, el porcentaje de utilidad neta disminuyó al 2,85%, debido a un incremento de los costos de producción y los gastos administrativos, generados en la ejecución del proyecto de innovación con Colciencias y una mejora en la infraestructura.

2.4.2.3 Flujo de Caja

Gráfico 15. Flujo de Caja Disvinilos S.A.S.



Fuente. Modelo de valoración Disvinilos S.A.S

Para el año 2011, se refleja un aumento en el rubro de proveedores, así como en los inventarios, con el fin de atender las necesidades de los clientes.

Se visualiza que para los años 2013 se incrementó la disponibilidad del efectivo en un 75% con respecto al año 2014, debido a que disminuyeron las obligaciones financieras, los proveedores y las cuentas por pagar.

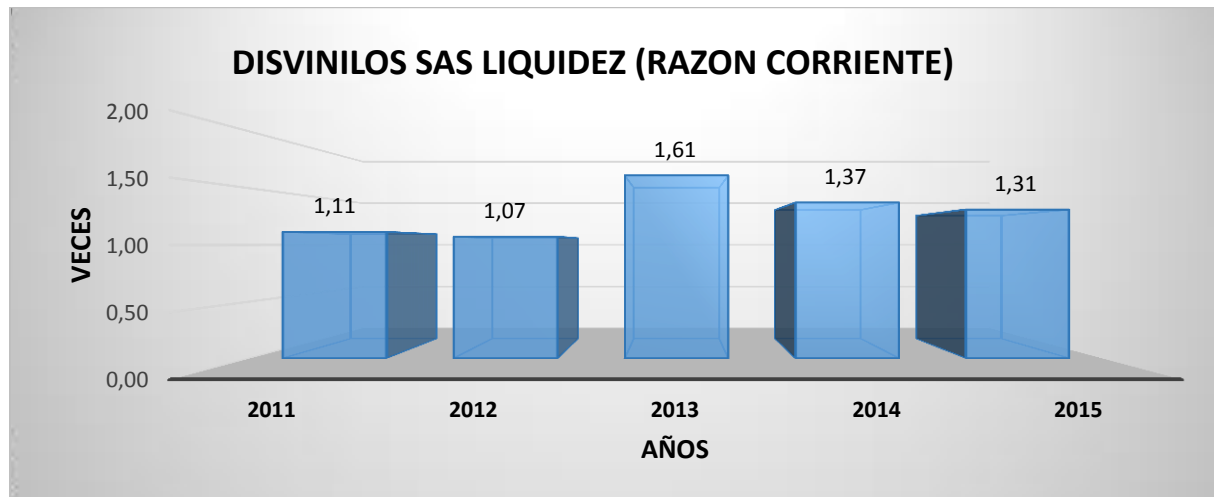
Para el año 2014, se refleja un aumento en el rubro de clientes, inventarios e inversiones, y por otra parte se incrementa la disponibilidad del efectivo, porque se adquieren obligaciones financieras a corto plazo.

En promedio el año con mayor disponibilidad de efectivo que poseía la compañía fue el 2011, seguido del año 2014, el año 2013, el año 2012 y finalmente el año 2015, el cual no el cual se vio afectado por el aumento de la adquisición de activos fijos, en el pago de impuestos, y así mismo se ve afectada la compañía por la situación económica que atravesó el país para ese mismo año, ya que la compañía está con la devaluación del pesos frente al dólar, ya que las materias primas adquiridas para la producción requieren de algunos insumos que son importados.

2.4.2.4 Indicadores Financieros

Indicadores de Liquidez

Gráfico 16. Razón Corriente Disvinilos S.A.S.

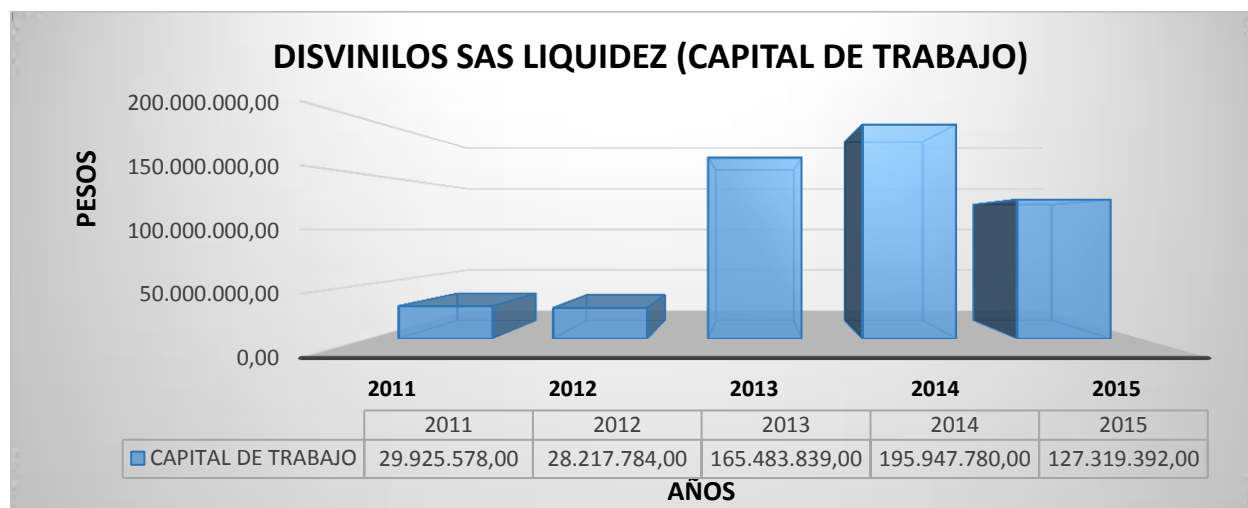


Fuente. Modelo de valoración Disvinilos S.A.S

Para los años 2011 a 2013, se visualiza que la compañía tuvo su mejor momento en el año 2013, ya que contaba con \$ 1.61 COP para respaldar las obligaciones.

En cambio, para el año 2014 Disvinilos por cada peso de obligación vigente contaba con \$1.37 COP para respaldarla, es decir que del 100% de sus ingresos, el 85% son para pago de sus obligaciones y tan solo el 15% le quedaban disponibles. Con respecto al año 2015 se puede decir que por cada peso de obligación vigente contaba con \$1.31 COP para respaldarla, lo que indica que su liquidez disminuyó, ya antes destinaba el 85% del total de sus ingresos para cubrir sus obligaciones, en cambio ahora solo destina 83% para el respaldo de las mismas.

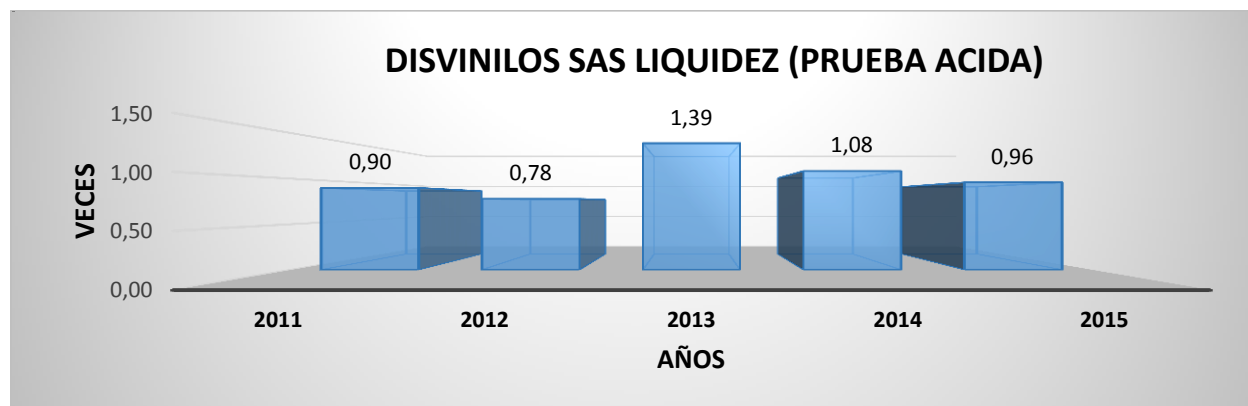
Gráfico 17. Capital de Trabajo Disvinilos S.A.S.



Fuente. Modelo de valoración Disvinilos S.A.S

Se refleja que para los años 2011 a 2013, tuvo mejor solvencia en el año 2013, ya que contaba con \$165.484.00 COP, para atender las necesidades en el desarrollo normal de la compañía. Una vez la empresa cancele el total de sus obligaciones corrientes, le quedaran \$195.948.00 COP para atender las obligaciones que surgen en el normal desarrollo de su actividad económica. Se puede observar que para el año 2015 dicho capital de trabajo disminuyó en \$127.319.00 COP lo cual puede ser consecuencia del proyecto que desarrollo con Colciencias, en el cual tuvo que hacer una inversión de aproximadamente \$ 100 COP.

Gráfico 18. Prueba Acida Disvinilos S.A.S.



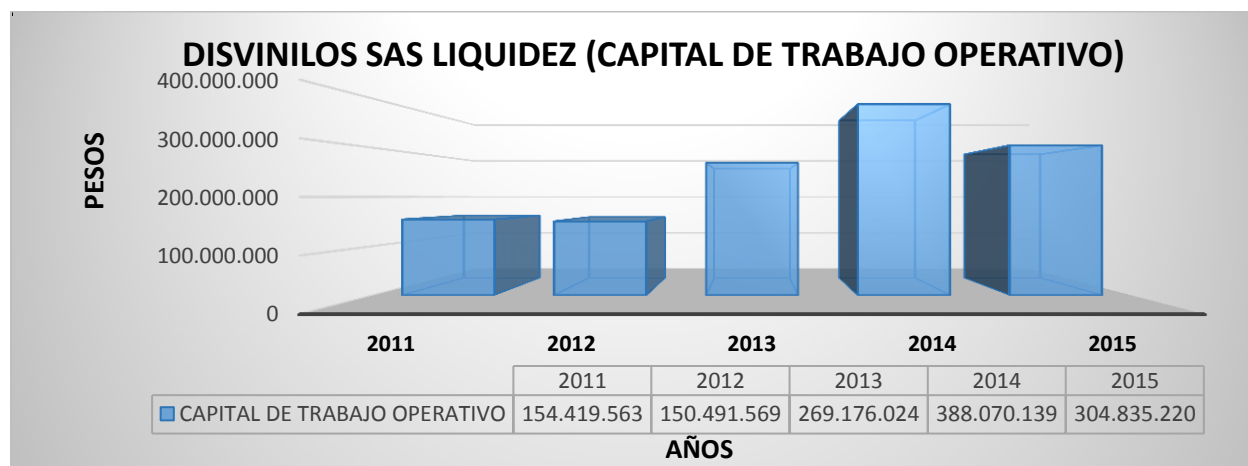
Fuente: Modelo de valoración Disvinilos S.A.S

Para los años 2011 a 2013, la compañía contaba con 1,39 veces para atender sus obligaciones sin necesidad de liquidar y vender sus inventarios.

Se puede observar, que si la empresa tuviera la necesidad de atender todas sus obligaciones corrientes sin necesidad de liquidar y vender sus inventarios, en el año 2014 la empresa alcanzaría a atender sus obligaciones ya que contaba con 1,08 veces para poder cumplir; en cambio en el año 2015 este indicador disminuyó, la empresa no alcanzaría a atender sus obligaciones y tendría que liquidar parte de sus inventarios para poder cumplir.

La empresa depende directamente de la venta de sus inventarios para poder atender sus obligaciones corrientes.

Gráfico 19. Capital de Trabajo Operativo Disvinilos S.A.S.



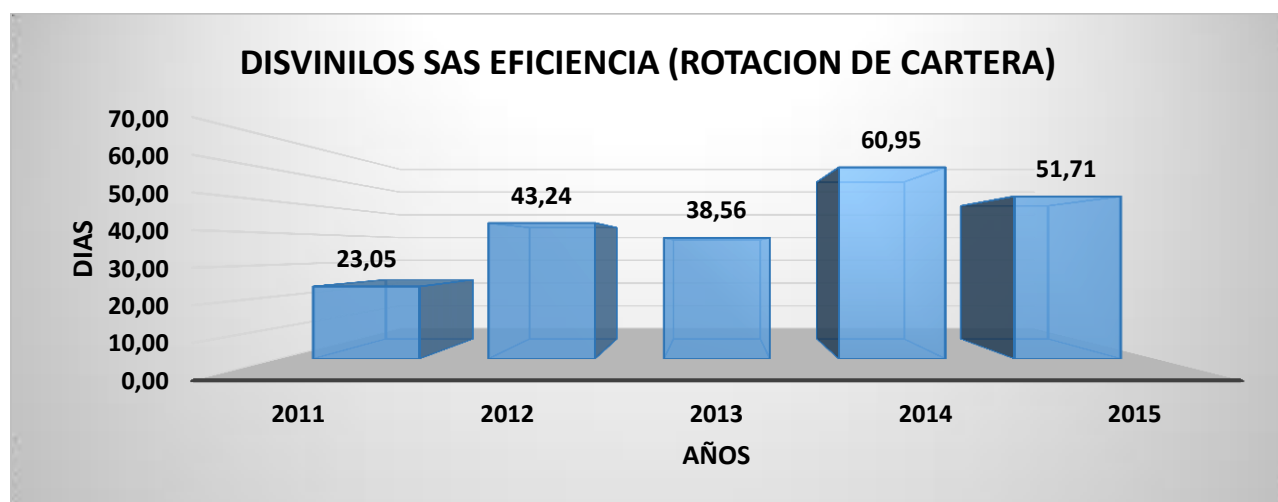
Fuente. Modelo de valoración Disvinilos S.A.S

La compañía para los años 2011 a 2013, contaba con efectivo para atender sus necesidades en especial el año 2013, ya que como se ha mencionado anteriormente, en este año la compañía tuvo un buen desarrollo de sus actividades comerciales, el área comercial realizó una buena gestión.

Una vez la empresa cancele el total de sus obligaciones operativas, para el año 2014, le quedarán \$388.070.00 COP para atender las obligaciones que surgen en el normal desarrollo operativo de su actividad económica. Para el año 2015 dicho capital de trabajo operativo disminuyó en \$304.835.00 COP.

Indicadores de Eficiencia

Gráfico 20. Rotación de Cartera Disvinilos S.A.S.

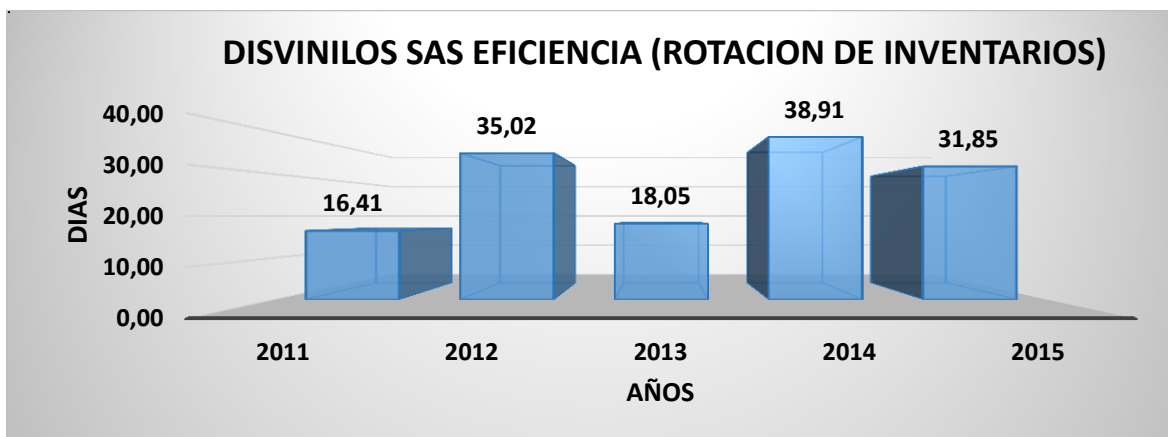


Fuente. Modelo de valoración Disvinilos S.A.S

Para los años 2011 a 2013, se observa que la mejor rotación de cartera fue en el 2011, ya que era de tan solo 23,05 días, esto generado por la buena gestión que realizó el área comercial.

La empresa, para el año 2014 convirtió los \$365.583.00 COP en efectivo 5,99 veces en el año es decir que en promedio tardó 60,95 en rotar su cartera, en cambio en para el año 2015 este proceso fue más rápido, debido a que su cartera rotó 7,06 veces es decir que se demoró aproximadamente 51,71 convirtiendo en efectivo su cartera.

Gráfico 21. Rotación de Inventarios Disvinilos S.A.S.

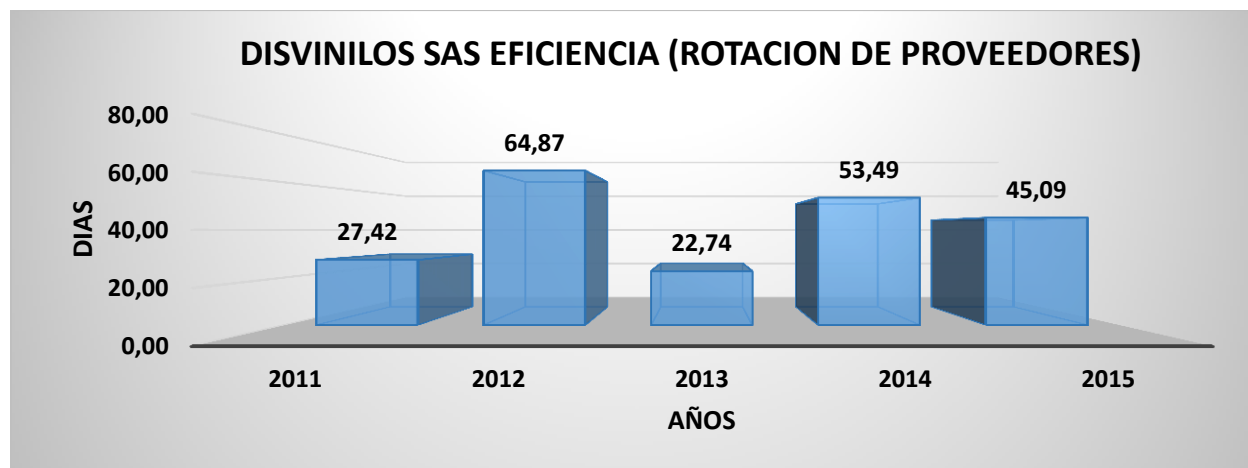


Fuente. Modelo de valoración Disvinilos S.A.S

Se visualiza como se mencionó en la gráfica de rotación de cartera, el inventario de la misma manera para los años 2011 a 2013, la mayor rotación se registró en el año 2013 con 16,42 veces, prácticamente cada 15 días de rotación.

La empresa convirtió el total de sus inventarios en efectivo o en cuentas por cobrar 9,38 veces para el año 2014 y 11,47 veces para el 2015. Lo anterior refleja que para el año 2014 tuvo una mejor rotación en sus inventarios de 38, 91 días que para el 2015 esta rotación disminuyó a 31,85 días. Esto pudo ser originado al aumento de las ventas.

Gráfico 22. Rotación de Proveedores Disvinilos S.A.S.



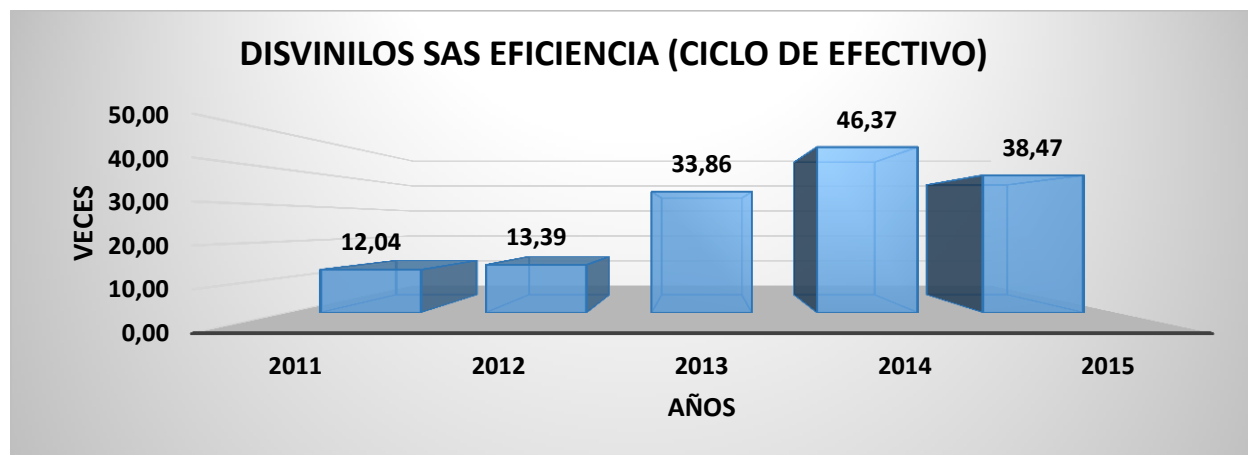
Fuente. Modelo de valoración Disvinilos S.A.S

Para los años 2011 a 2013, por el contrario se ve el reflejo de una buena gestión con proveedores, debido a que para el 2012, se reflejó que la rotación de proveedores fue de 64,87 días, indicando así que la compañía daba más importancia a la cobranza de cartera y se puede deducir que hizo algún acuerdo con proveedores para aumentar su crédito

Se concluye que la empresa recoge a diario pago de sus proveedores, es decir que la empresa no hace uso del canal de crédito directo con sus proveedores. De lo anterior, se deduce

que para el año 2014 la rotación de proveedores fue de 53.49 días, y para el año 2015 aumento a 45.09 días, indicando así que la rotación es mayor a la de cartera.

Gráfico 23. Ciclo de Efectivo Disvinilos S.A.S.

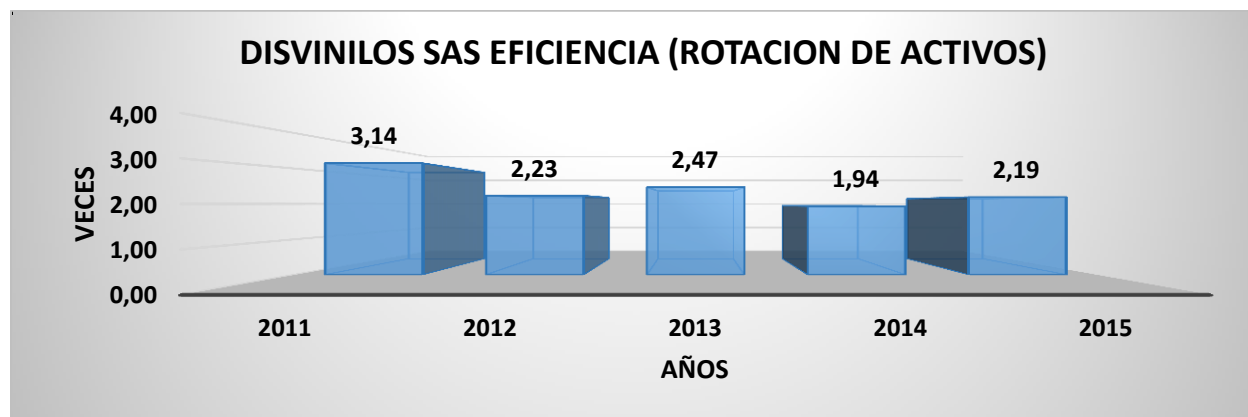


Fuente. Modelo de valoración Disvinilos S.A.S

La compañía para los años 2011 a 2013, siendo el 2012, el mejor año, ya que la compañía conto con más efectivo disponible para atender a sus obligaciones inmediatas, ya que, contaba con 13,39 veces.

La empresa tuvo un ciclo operacional de 46,37 días para el año 2014 y de 38,47 días para el año 2015. Indicando así que a pesar de la rotación de proveedores ser más alta que la rotación de cartera, la compañía tuvo una mayor rotación de efectivo para el año 2015.

Gráfico 24. Rotación de Activos Disvinilos S.A.S.



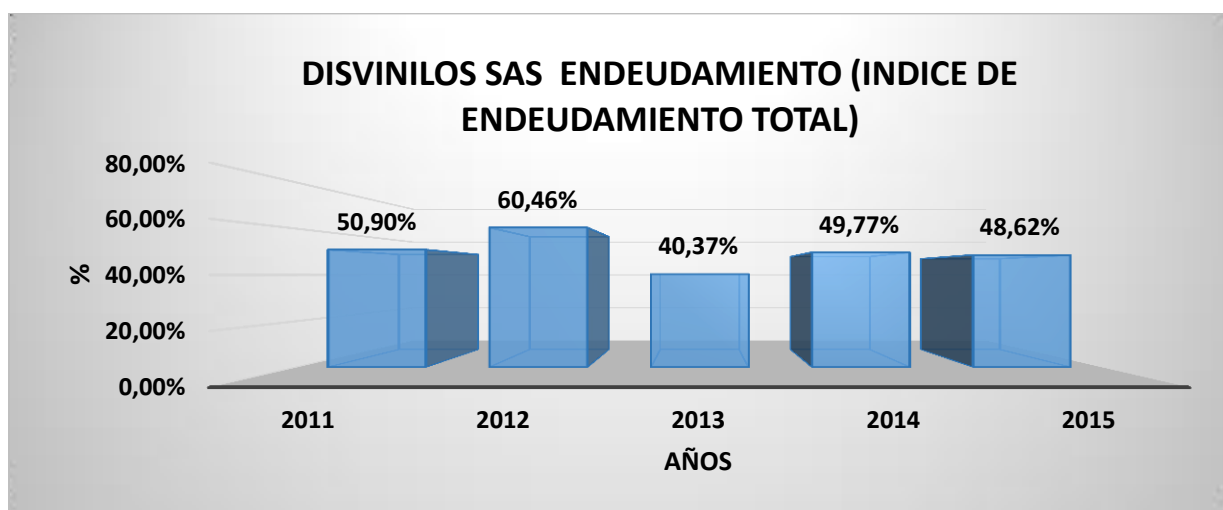
Fuente. Modelo de valoración Disvinilos S.A.S

Se puede encontrar, que para los años 2011 a 2013, la compañía tuvo una mejor inversión para e el año 2011, ya que fue el años más alto pues contaba con 3,14 pesos vendidos por cada peso que tenia de sus inversiones en propiedad, planta y equipo.

Se deduce que la empresa por cado peso invertido en activo fijo vendió \$1.94 COP para el 2014 y \$2.19 COP para el 2015.

Indicadores de Endeudamiento

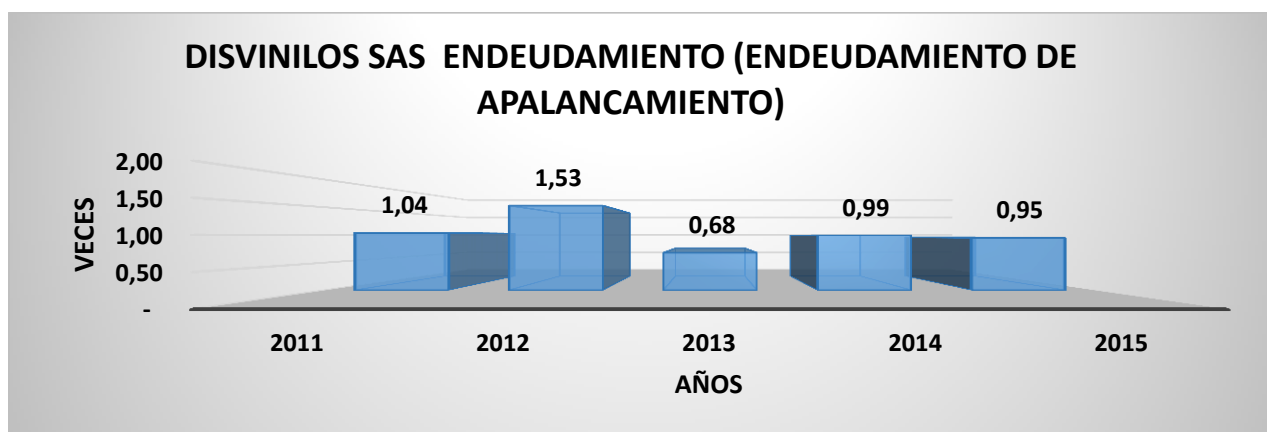
Gráfico 25. Endeudamiento Disvinilos S.A.S.



Fuente. Modelo de valoración Disvinilos S.A.S

Por otra parte, se observa que la compañía para el año 2012, tuvo una participación de sus obligaciones de un 60,46%, indicando así que para ese año, tuvo el mayor nivel de endeudamiento y con esto se puede soportar también la rotación constante que tuvo de efectivo. Se observa, que la participación de los acreedores para el año 2014 fue del 49,77% y para el año 2015 fue del 48,62% sobre el total de los activos de la compañía; lo cual no es un nivel muy riesgoso a pesar que para el año 2015 este % disminuyó.

Gráfico 26. Endeudamiento de Apalancamiento Disvinilos S.A.S.

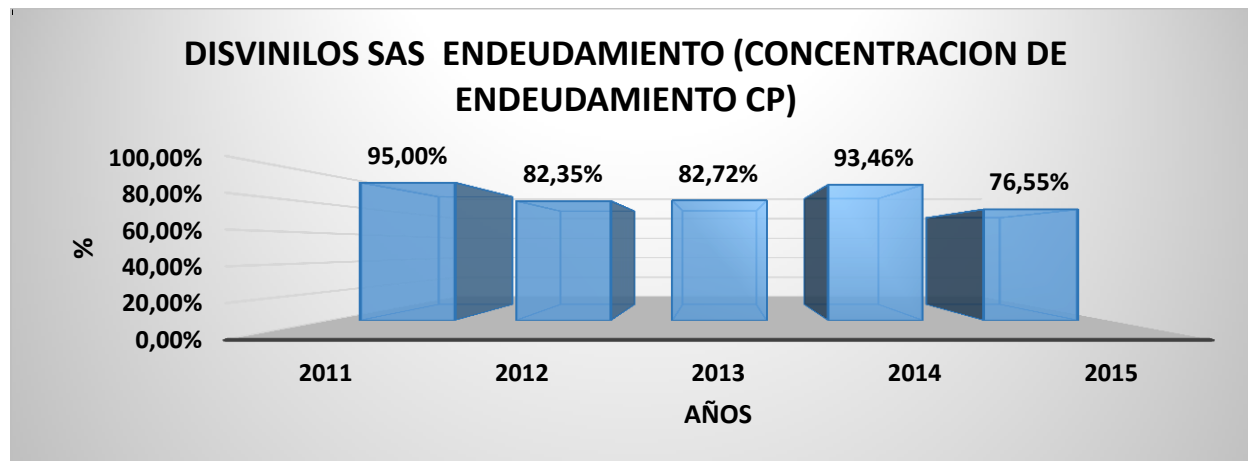


Fuente. Modelo de valoración Disvinilos S.A.S

En este gráfico se refleja que la compañía se apalancó con sus proveedores a un mayor nivel en el año 2012, indicando de esta manera, que maneja una política estratégica, pues de los últimos años fue el año, con el que más contó con efectivo.

Se puede indicar que la empresa no presenta un nivel de endeudamiento alto con sus acreedores es decir que para el año 2014 el 99% y para el año 2015 95% de su patrimonio estaba comprometido con los acreedores.

Gráfico 27. Concentración de Endeudamiento Corto Plazo Disvinilos S.A.S.

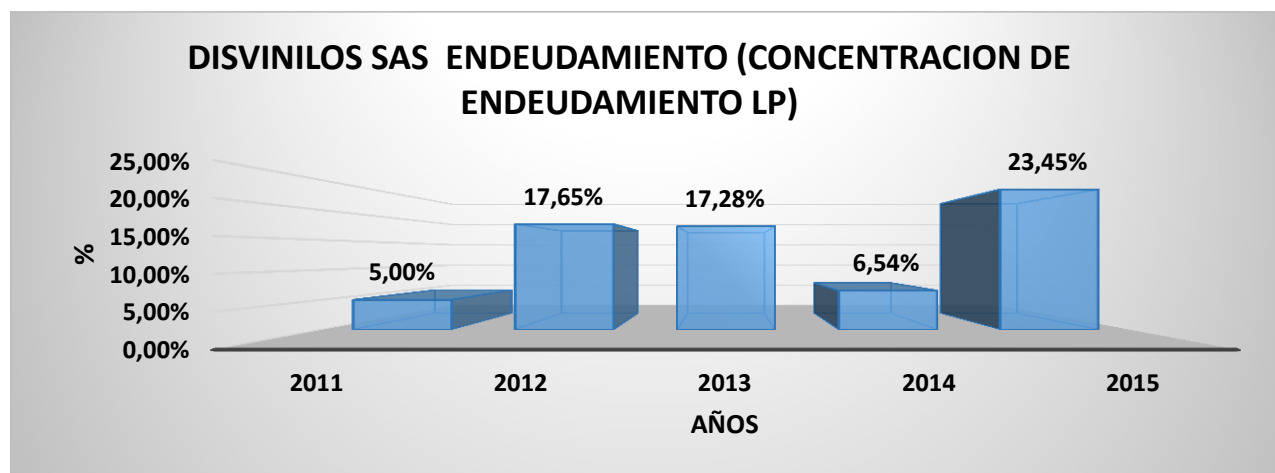


Fuente. Modelo de valoración Disvinilos S.A.S

Por lo anterior, se soporta aún más que la compañía se apalanco con obligaciones adquiridas a corto plazo, especialmente para el año 2011 de un 95%, siendo este el año más alto de endeudamiento que tuvo la compañía durante los últimos cinco años

Disvinilos tiene cerca del 93,46% de sus obligaciones a corto plazo para el 2014 y para el año 2015 presentaba un 76,55% de sus obligaciones corto plazo.

Gráfico 28. Concentración de Endeudamiento Largo Plazo Disvinilos S.A.S.



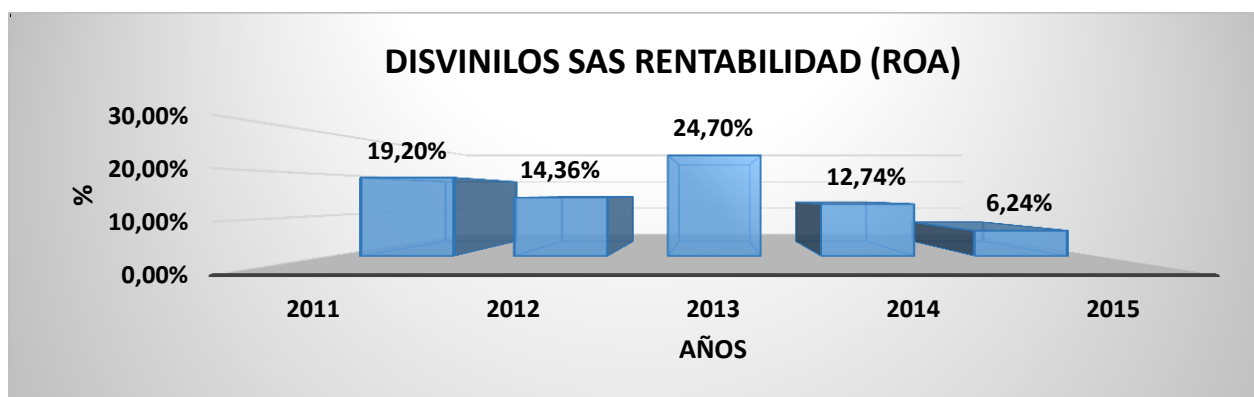
Fuente. Modelo de valoración Disvinilos S.A.S

Para los años 2011 a 2013, se reflejó que el nivel de endeudamiento a largo plazo no fue notorio, sin embargo, el año que estuvo más alto fue el 2012, con un 17,65%.

Disvinilos tuvo cerca del 6.54% para el 2014 de sus obligaciones a largo plazo y para el año 2015 tiene el 12%; se puede observar que para el año 2015 la empresa aumento sus obligaciones a largo plazo y disminuyo en corto plazo, lo cual es bueno porque si existiera un problema con el desarrollo de su objeto social podría ocasionarle problemas financieros en menor proporción.

Indicadores de Rentabilidad

Gráfico 29. ROA Disvinilos S.A.S.

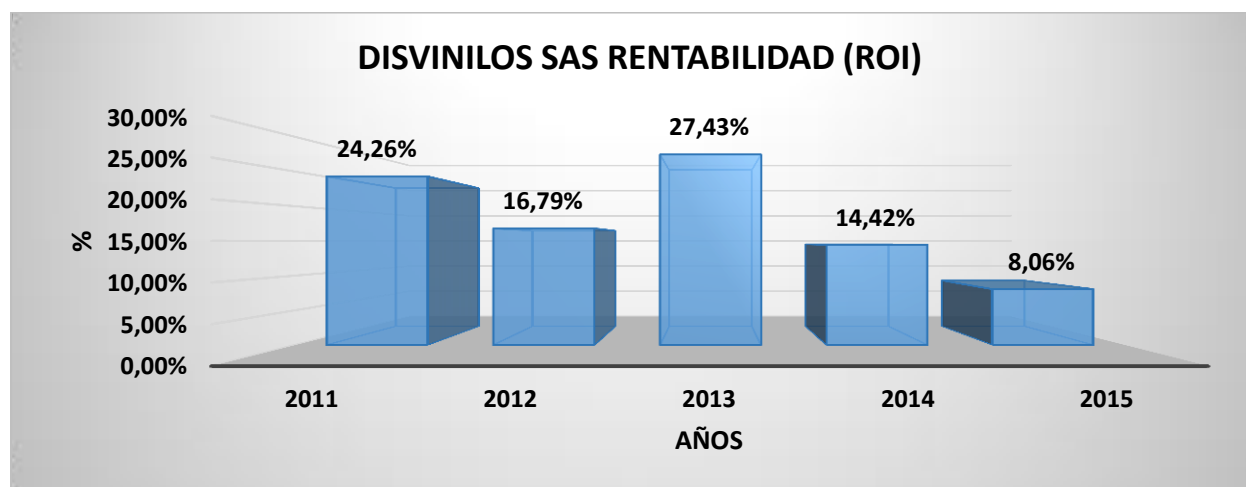


Fuente. Modelo de valoración Disvinilos S.A.S

En la compañía se refleja un promedio anual del 15,45% de rentabilidad de los activos que posee la compañía con referencia a las ventas, que para el año 2013 se reflejó una rentabilidad mayor en comparación de años anteriores de un 24,70%, ubicándose por encima del promedio anual

Para el año 2014 y el año 2015 se reflejó una rentabilidad de solo 12,74% y un 6,2%, reflejando que necesito invertir en más activos para generar los resultados en ventas, los cuales fueron inferiores a los años anteriores.

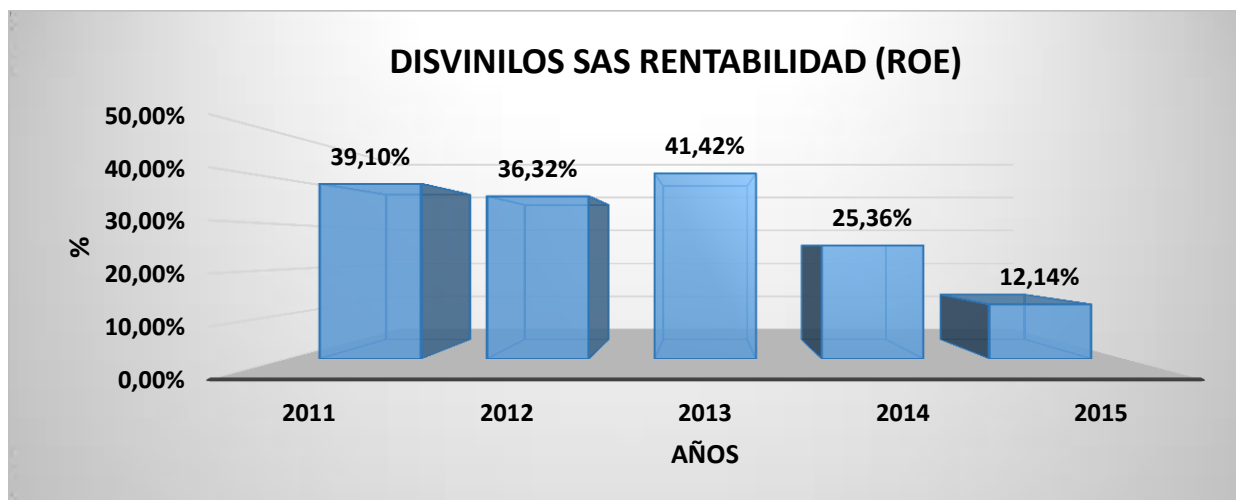
Gráfico 30. ROI Disvinilos S.A.S.



Fuente. Modelo de valoración Disvinilos S.A.S

Se deduce que la rentabilidad de la inversión esperada, entre la relación existente de la utilidad neta o la ganancia obtenida, y la inversión que mejor se reflejó para los últimos cinco años fue para el año 2013, con un 27,43%, soportando los indicadores anteriores, y que el año que menor rentabilidad tuvo fue el 2015 con un 8,06%, de lo que se puede deducir que la crisis económica del país, de alguna forma afectó la compañía, ya que está relacionada con el sector petrolero, debido a que la materia prima que utiliza para la producción es derivada de este crudo, y por esta razón, se incrementó los precios de esta .

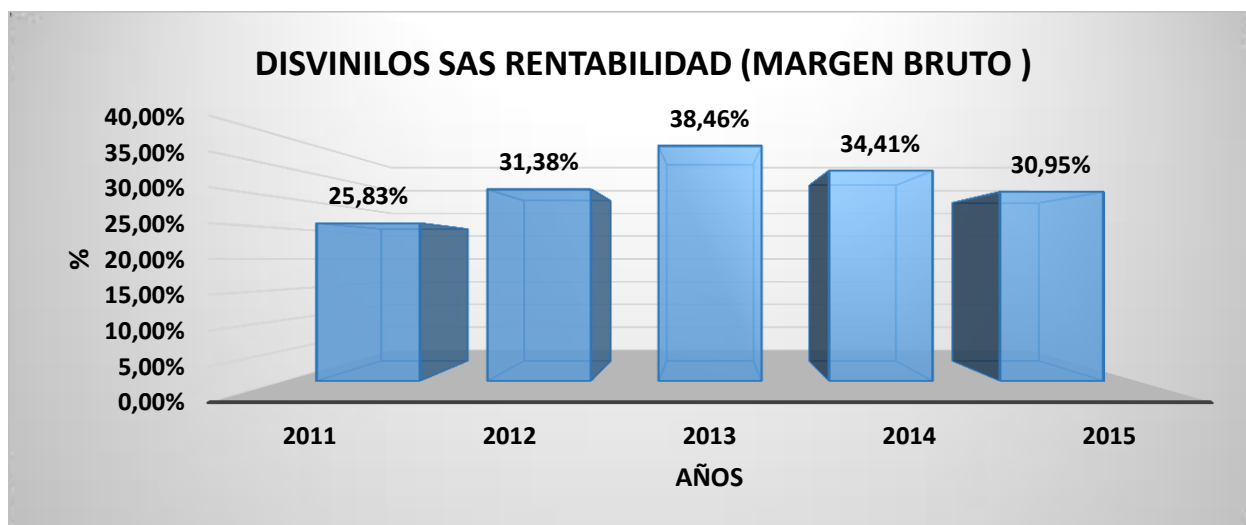
Gráfico 31. ROE Disvinilos S.A.S.



Fuente. Modelo de valoración Disvinilos S.A.S

La compañía refleja una utilidad medida por el ROE en un promedio anual del 30.87%, un promedio muy favorable para compañía, ya que supera el IPC y a uno de sus principales competidores que se ubica en un promedio anual del 19%.

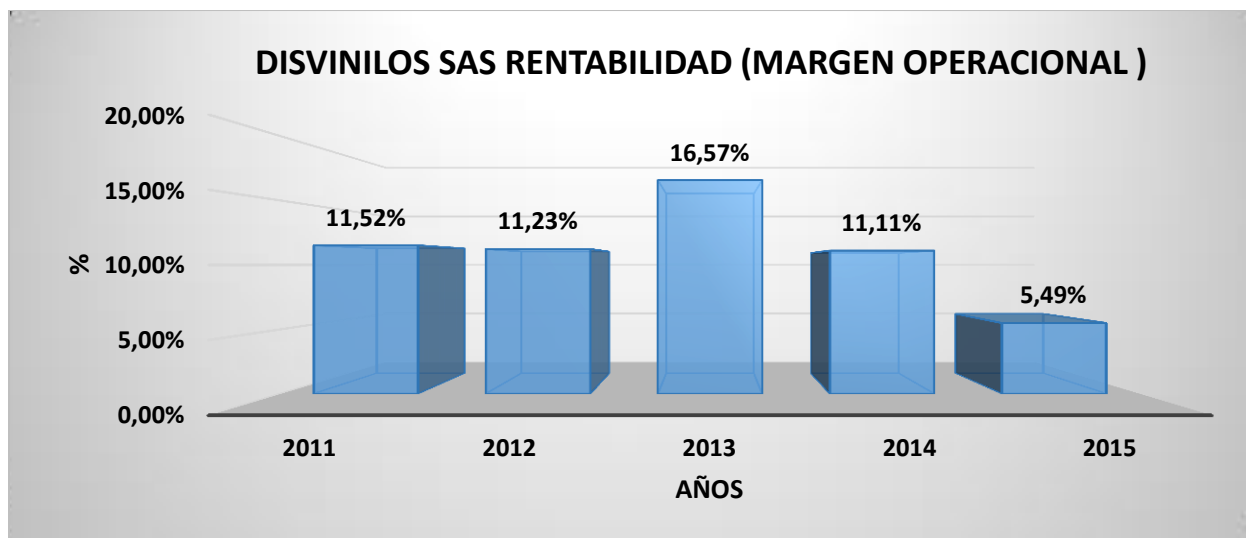
Gráfico 32. Margen Bruto Disvinilos S.A.S.



Fuente. Modelo de valoración Disvinilos S.A.S

Se puede deducir, que las ventas descontando los costos asumidos para la producción fueron mayores para el año 2013, ya que tuvo un 38,46% mayor con relación a los últimos cinco años, y que para el año 2014 con un 34,41 y para el año 2015 con un 30,95%, se refleja el impacto que tuvo la crisis económica del país, ya que el volumen de ventas bajo considerablemente, pero se mantuvo gracias a la aplicación de estrategias comerciales.

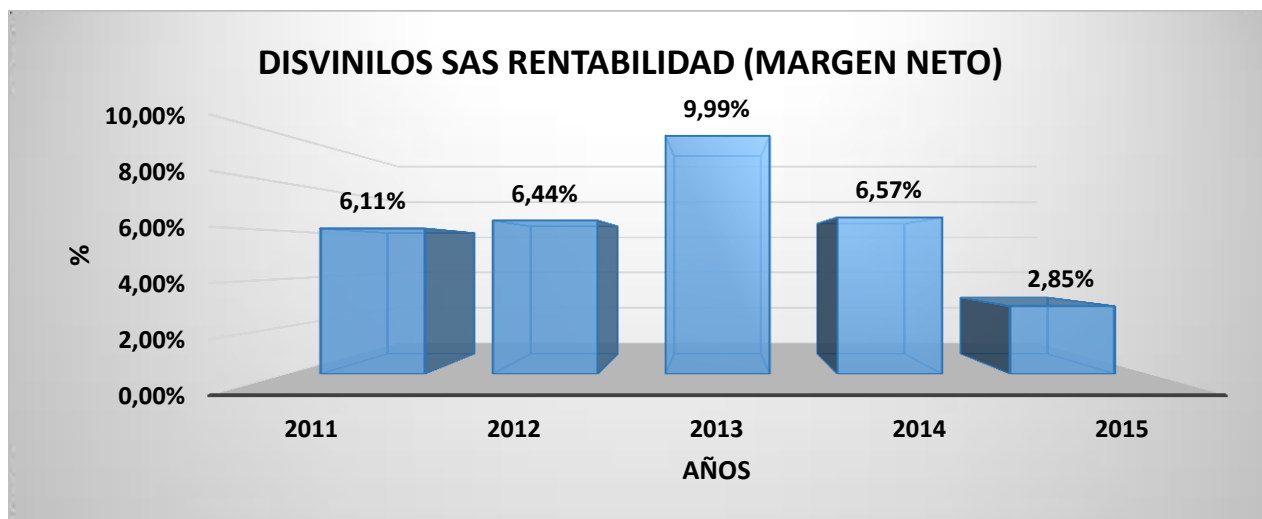
Gráfico 33. Margen Operacional Disvinilos S.A.S.



Fuente. Modelo de valoración Disvinilos S.A.S

Se refleja que la compañía, después de descontar a las ventas los gastos tanto administrativos como de ventas, para los últimos cinco años tuvo un margen más alto para el año 2013 con un 16,57% y que este margen fue el más bajo para el año 2015 con un 5,49% indicando de esta manera, que la compañía asumió mayores costos y gastos para el año 2015.

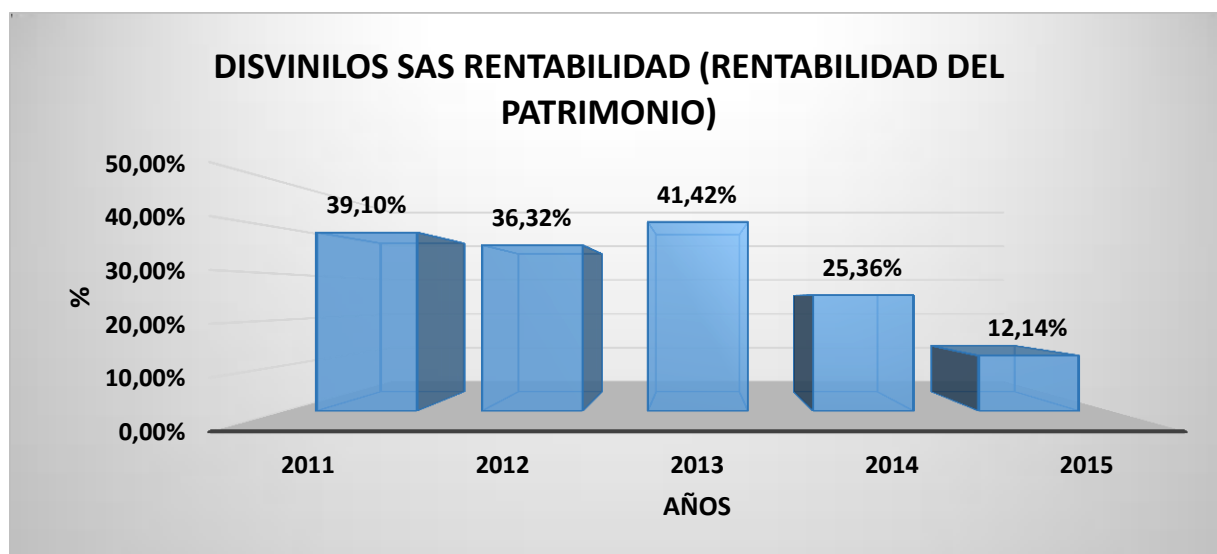
Gráfico 34. Margen Neto Disvinilos S.A.S.



Fuente. Modelo de valoración Disvinilos S.A.S

La compañía después de descontar en el desarrollo de su actividad costos, gastos operacionales y no operacionales, ingresos no operacionales y los impuestos generados por el desarrollo de la misma, obtuvo un mayor margen neto para el año 2013 con un 9,99%, siendo este el más alto de los últimos cinco años y que el menor margen lo tuvo para el año 2015 con apenas el 2,85%, indicando así la importancia que tiene, que la economía del país esté en un nivel estable, ya que está directamente relacionada con las compañías, así para el caso de Disvinilos S.A.S., la cual tuvo que asumir altos costos para desarrollar su actividad.

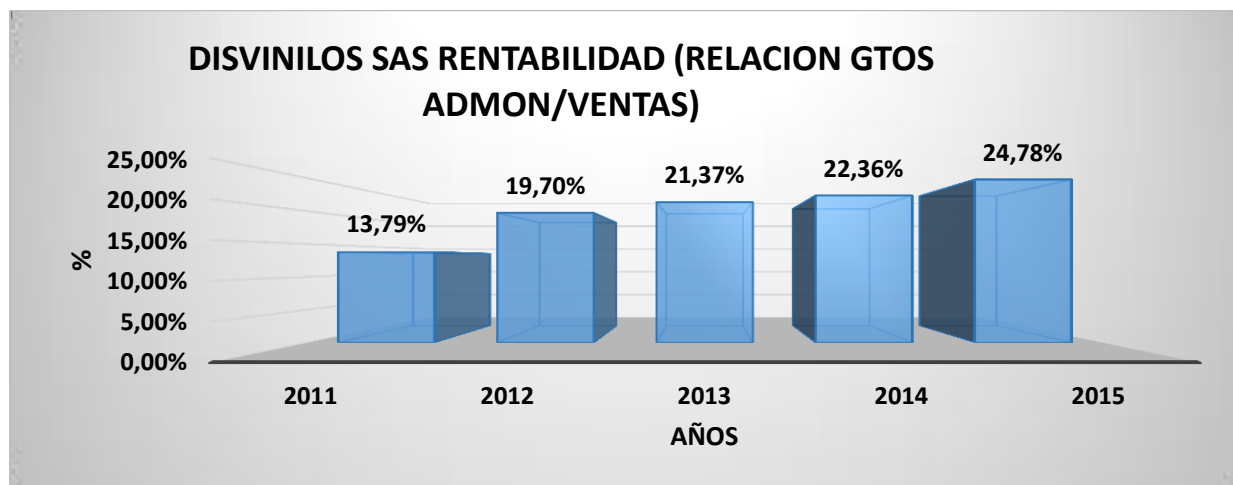
Gráfico 35. Rentabilidad del Patrimonio Disvinilos S.A.S.



Fuente. Modelo de valoración Disvinilos S.A.S

En la relación existente entre la utilidad neta obtenida por el desarrollo de la actividad y el patrimonio, la compañía refleja que para los últimos cinco años, el mejor año que generó rentabilidad del patrimonio fue en el 2013 con un 41,42%, y que la menor rentabilidad se vio reflejada para el año 2015 con un 12,14%, de esta manera se afirma lo mencionado en gráficos anteriores, que la compañía atravesó por una crisis económica para el último año.

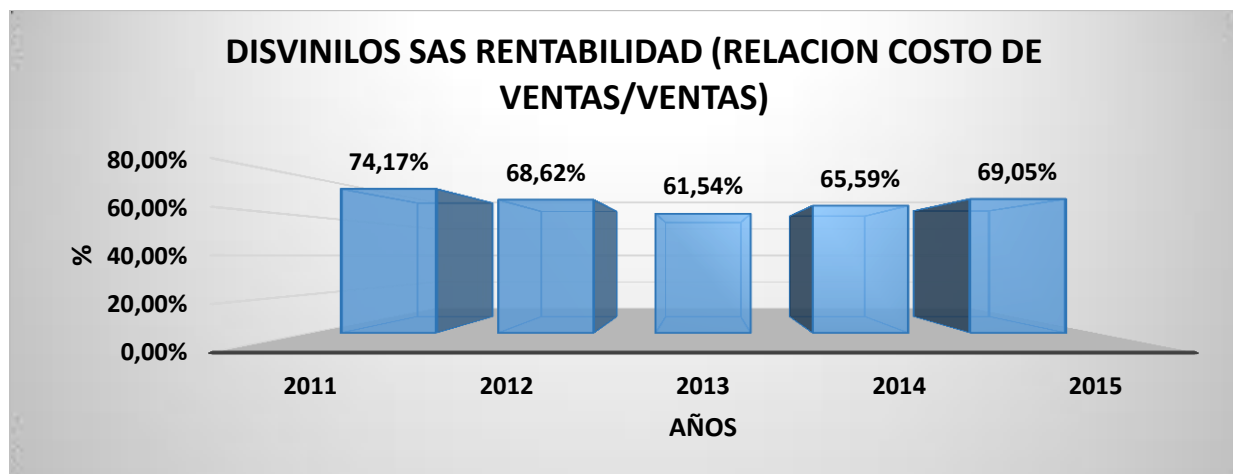
Gráfico 36. Relación Gastos Admón. Vr Ventas Disvinilos S.A.S.



Fuente. Modelo de valoración Disvinilos S.A.S

En la relación existente entre los gastos de administración y los gastos de ventas, la compañía refleja que para los últimos cinco años, este porcentaje aumento notoriamente, ya que para el año 2011 se ubicaba en el 13,79% y para el año 2015 aumento en el 24,78% siendo el último año, el que más gastos tuvo que asumir durante el desarrollo de su actividad.

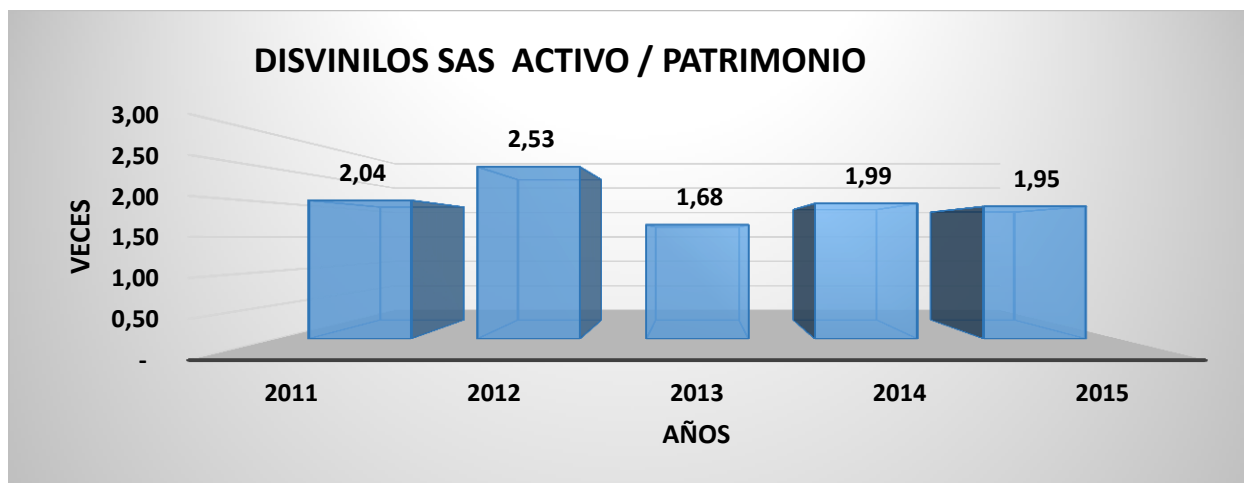
Gráfico 37. Costo de Ventas Vr Ventas Disvinilos S.A.S.



Fuente. Modelo de valoración Disvinilos S.A.S

La relación costos de ventas y ventas, refleja para la compañía en los últimos cinco años, que se ha mantenido constante a pesar de las situaciones por las que ha atravesado, como en el último año reflejándose un 69,05%, indicando que a pesar asumió altos costos por la producción tuvo un nivel de ventas favorables, que le permitió asumir estos mismos.

Gráfico 38. Activo y Patrimonio Disvinilos S.A.S.



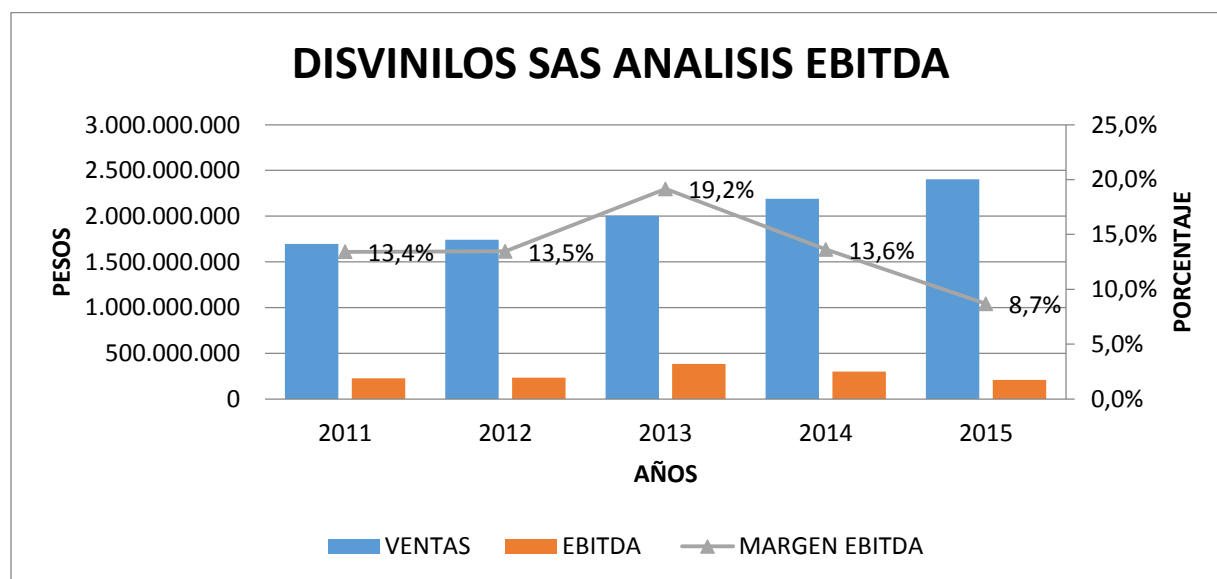
Fuente. Modelo de valoración Disvinilos S.A.S

La relación entre Activo y Patrimonio, refleja para la compañía en los últimos cinco años, que para el año 2012, tuvo un índice de 2,04, lo que refleja que por cada peso que tiene de su activo, pudo asumir y/o respaldar la deuda adquirida con los inversionistas; por otro lado para el año 2013 tuvo un índice de 1,68, indicando para este año un menor respaldo de sus activos frente a los inversionistas y para el año 2015, este indicador tuvo un aumento a 1,95, mostrando así que la compañía contó con mayor respaldo a la obligación adquirida con inversionistas.

2.4.2.4 Inductores de Valor

Análisis Ebitda

Gráfico 39. Análisis Ebitda Disvinilos S.A.S.



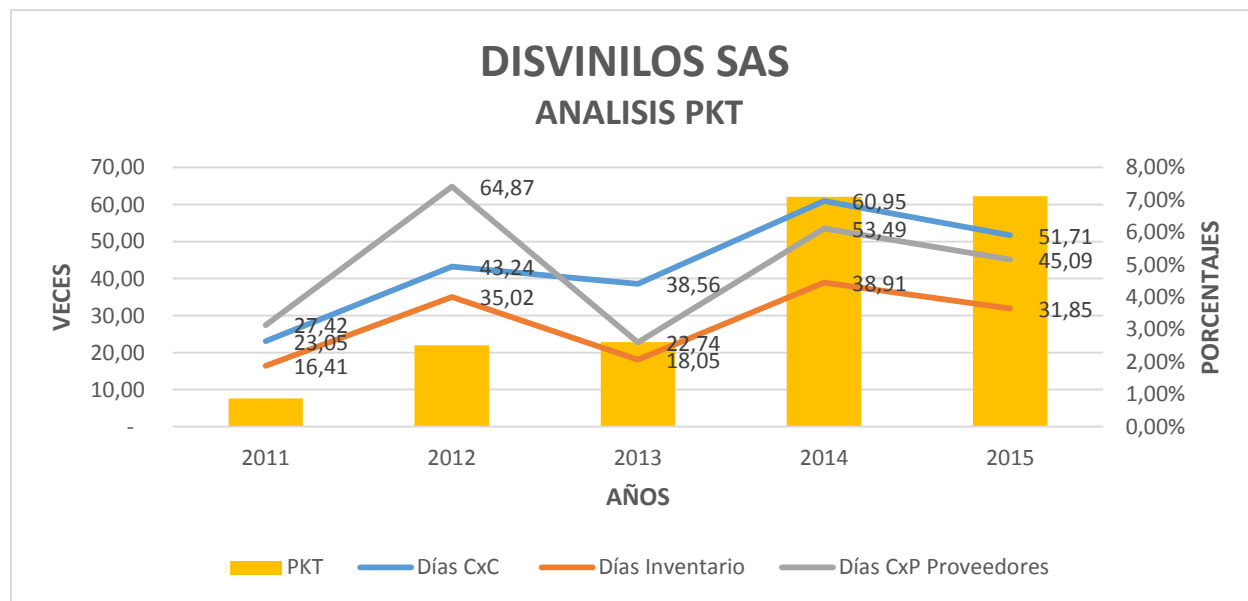
Fuente. Modelo de valoración Divinillos S.A.S

El Ebitda. Su comportamiento no ha sido estable, su mayor crecimiento se refleja en el año 2.013 con un crecimiento anual del 63.73% debido a sus buenos resultados en ventas, refleja una disminución promedio anual del 26,20%, aunque hubo un crecimiento en las ventas del 13 %, los costos de producción se incrementaron por la subida de la materia prima como el polipropileno.

El margen Ebitda. Se mantiene en un promedio anual del 13.7%, en el año 2.013 se ubica en el 19.2%, y en año 2.015 en un 8.7%. Los años 2.014 y 2.015 fueron afectados en sus costos de producción, ya que se incrementó los costos de materias primas considerablemente, debido en gran parte a la devaluación del peso frente al dólar en el año 2.015 afectando negativamente los costos de producción, la compañía considera que el año 2.015 fue un año de inversión, esto debido a su participación en un proyecto de innovación con Colciencias, donde la compañía tuvo que invertir en el diseño y desarrollo de nuevos productos, lo que le permitirá en un futuro a corto plazo, fortalecer su portafolio. Cabe destacar que para el último año también se recurrió a mejoras en su infraestructura y a la amortización del rubro Know How por valor de \$32.262.473.00 COP, este último le permitirá ajustar y preparar sus estados financieros para la convergencia a las NIIF.

Análisis PKT

Gráfico 40.Productividad Capital de Trabajo Disvinilos S.A.S.

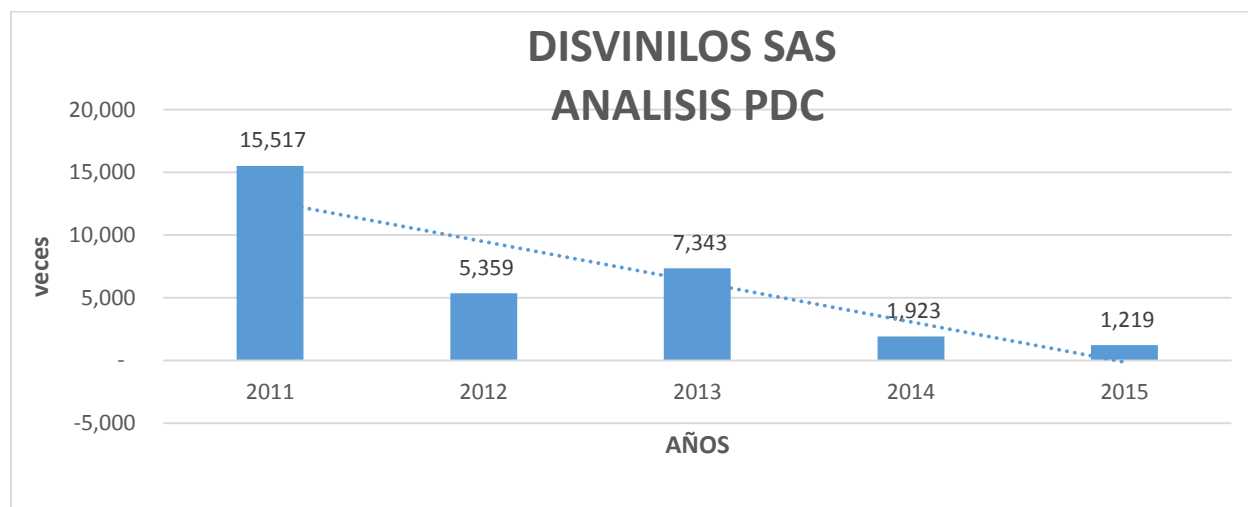


Con un promedio anual de 4,04%, el cual disminuyó para el año 2013 y se ubicó en 2.61% y aumento para el año 2015 ubicándose 7,11%. Ha tenido un incremento considerable debido a un aumento considerable en pasivos corrientes, tomando en cuenta el aumento significativo en los inventarios y disminución de la rotación de cartera.

La administración de la compañía para los años 2.011 al 2.013 fue más eficiente en el uso del capital de trabajo para generar las ventas realizadas que en los años 2.014 y 2.015.

Análisis PDC

Gráfico 41. Palanca de Crecimiento Disvinilos S.A.S.



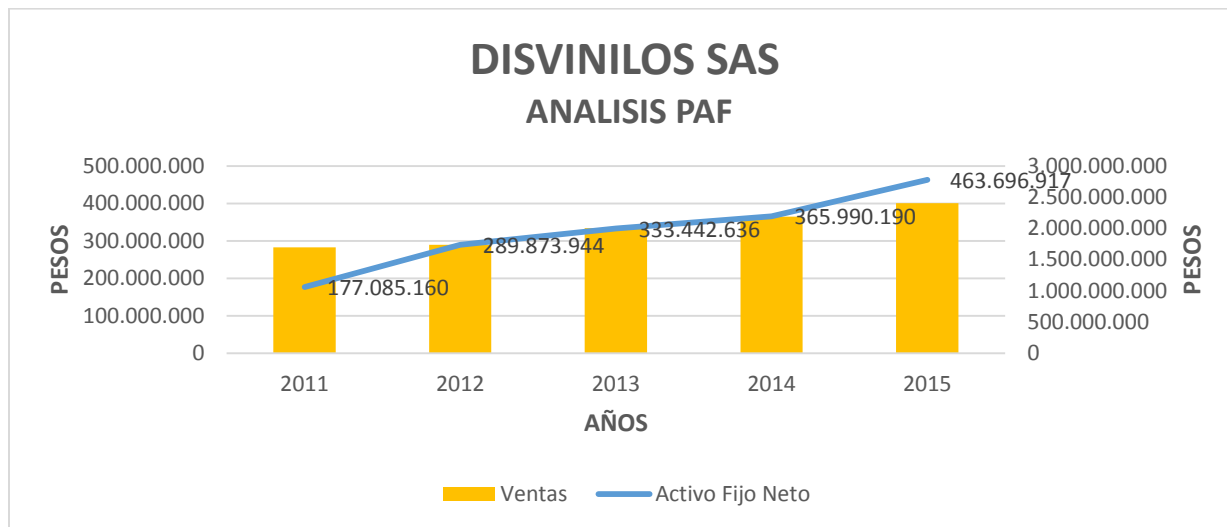
Fuente. Modelo de valoración Divinillos S.A.S

Se refleja el consumo que tiene la operación durante el desarrollo de la actividad de la compañía, de esta manera se visualiza que para el año 2011 la compañía tuvo un indicador de 15,517 lo que quiere decir, que la compañía alcanzaba a cubrir el abastecimiento del capital de trabajo de la operación, indicando su crecimiento en ese año y una mayor liquidez para atender sus obligaciones.

En cambio para el último año se puede visualizar que apenas se obtuvo un indicador de 1,219 veces, lo que indico que apenas alcanzaba a cubrir el abastecimiento del capital de trabajo operativo, mostrando así que la compañía disminuyo en su crecimiento pero que a la fecha se mantiene. A través de los años la empresa ha perdido valor.

Análisis PAF

Gráfico 42. Análisis PAF Disvinilos S.A.S.

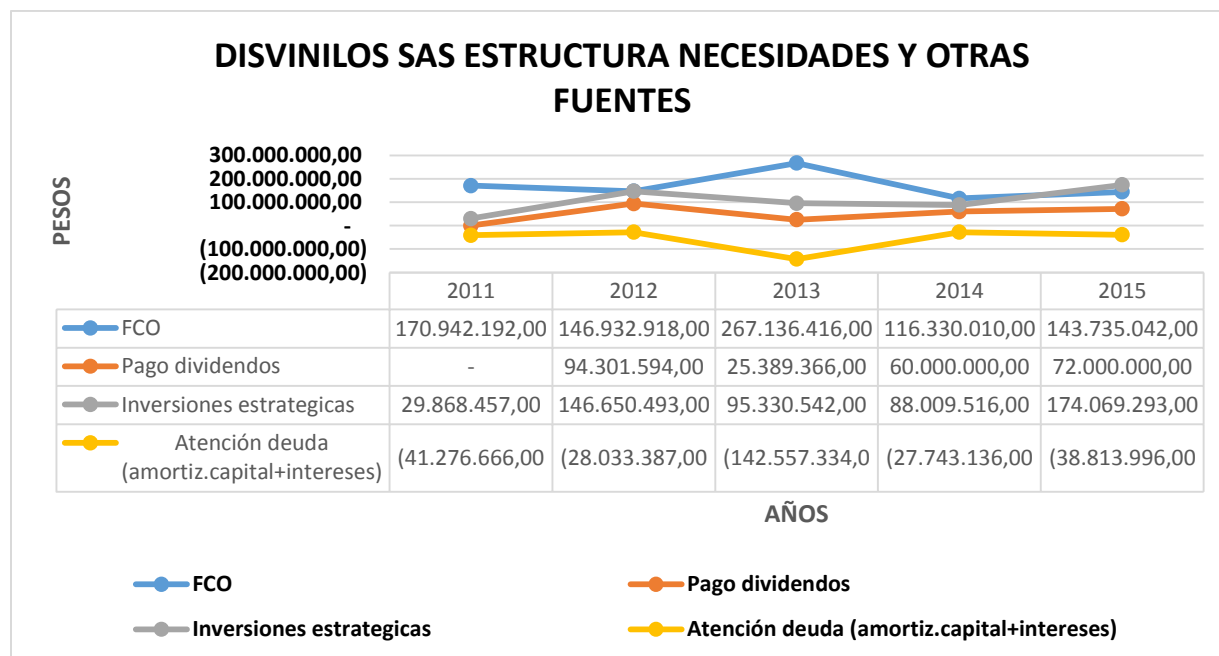


Fuente. Modelo de valoración Divinillos S.A.S

Se puede observar que la relación existente entre las ventas y el activo fijo neto, indica año promedio anual en 6,55, y que para los años 2012 y 2013 se mantuvo en 6,01 y para el último año disminuyó en 5,18, siendo este el más bajo de los últimos cinco años

Análisis Flujo de Caja

Gráfico 43. Destinación del Flujo de Caja Operacional Disvinilos S.A.S.



Fuente. Modelo de valoración Divinillos S.A.S

El flujo de caja operacional. De acuerdo a la información arrojada, se refleja que para el año 2013 hubo un aumento considerable en el flujo de caja debido al aumento del EBITDA, viéndose afectado también por la disminución en el capital de trabajo; por otra parte para el año 2015 se ve una disminución en flujo de caja a razón en el EBITDA así como un menor requerimiento en el capital de trabajo.

La cobertura del flujo de caja vs sus necesidades. De acuerdo a lo que se observa en el gráfico anterior, se puede observar que para el año 2014 fue muy baja, sin embargo en el año 2015 aumento considerablemente.

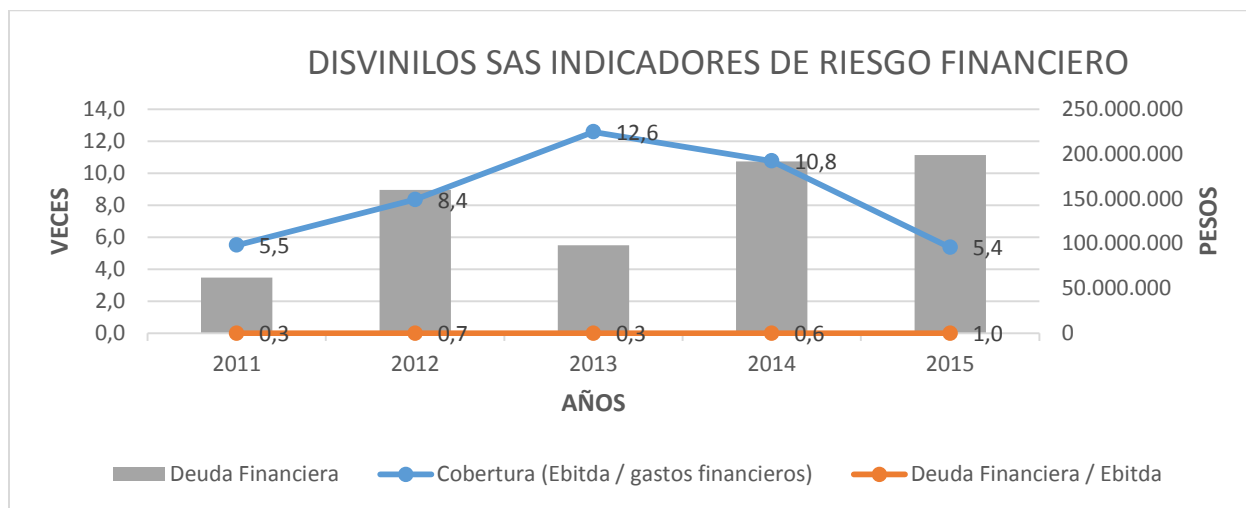
Los dividendos pagados. Los cuales representan un 29,78% en promedio del total de las necesidades durante el último año, sin embargo se puede observar que para el año 2011 la compañía no presentaba una política de pago de dividendos favorable para los accionistas, y desde el punto de flujo de caja no ha tenido mayor impacto por su baja participación.

Las inversiones estratégicas. Todos los años la empresa realiza inversiones principalmente en maquinaria, moldes e infraestructura, esto con el fin de poder responder a las necesidades del mercado, en el año 2.011 realizo inversiones por valor de \$30.000.000.00 COP, en el año 2.012 por valor de \$15.000.000.00 COP, en el año 2.013 invirtió en la compra de una maquina inyectora y el total de las inversiones para ese año fue de \$80.000.000.00 COP, en el año 2.014 la inversión fue de \$113.000.000.00 COP principalmente invirtió en la compra de moldes para productos nuevos y en el año 2.015 la inversión fue de \$254.000.000.00 COP, en este último año realizo compra de otra máquina inyectora, moldes para nuevos productos y en infraestructura.

La atención de la deuda. Su participación en el flujo de caja no es significativa, se refleja que se ha mantenido en un 20% en promedio anual tomando en cuenta que las deudas adquiridas son nacionales

Las necesidades no cubiertas por el flujo de caja operacional. Se han atendido principalmente por inversiones estratégicas de la compañía, seguido por el pago de dividendo y finalmente por la atención de la deuda; es positivo para la compañía que las inversiones sean su principal fuente de financiación, pero sin embargo se debe tener en cuenta que la atención de la deuda participa en menor proporción y que es necesario revisar el pago de dividendos, ya que el riesgo es mayor y puede generar más costos.

Gráfico 44. Indicador de Cobertura de Intereses (Ebitda / intereses).



La deuda financiera. Aumento considerablemente para el año 2013 en adelante debido a la necesidad de la adquisición de nueva maquinaria para el mejoramiento de la planta productiva.

Las principales fuentes de financiación. Para la compañía la principal fuente de financiación ha sido las bajas tasas de interés que ofrece el banco por su cumplimiento en los pagos.

El indicador de cobertura de intereses (Ebitda / intereses). Los gastos financieros tienen una participación promedio anual sobre el Ebitda de 8,5, este indicador está un poco elevado, ya que el Ebitda debe atender otros gastos, en el año 2015 muestra una mejoría con respecto a los años 2013 y 2014.

El indicador Deuda vs Ebitda. El Ebitda con referencia a la deuda tienen una participación promedio anual 0,6, el año 2013 fue el más favorable con una participación del 0,3, esto debido al buen resultado que tuvo la empresa para este año, en los años 2014 y 2015, se incrementa debido los resultados del Ebitda que para el año 2014 fue del 13,6% y para el 2015 fue del 8,7%.

3. Metodología

Para llevar a cabo la valoración de la empresa DISVINILOS SAS, el equipo de trabajo desarrollo cinco fases que se explican a continuación:

3.1. Fase 1. Recolección de Información y Entendimiento de la Empresa.

Con el equipo de trabajo establecido, se eligió la empresa Disvinilos S.A.S., ya que uno de los participantes del grupo labora actualmente allí. Se elaboró una carta, en donde se solicitó al gerente de la empresa, la autorización correspondiente para el uso de la información de la empresa.

Después de la aprobación, se hizo una recolección de información básica de la empresa, como la información histórica, financiera y contable. Adicionalmente, se buscó más información, mediante el integrante que labora en la empresa, la página web y redes sociales, para que el equipo de trabajo se relacionara más con Disvinilos S.A.S. y el desarrollo de su actividad económica.

Luego de ello, se genera una reunión del equipo de trabajo para analizar la información como los estados financieros con sus notas, correspondientes a los años 2011 a 2015 y el establecimiento de roles de cada integrante del grupo. De esta manera, se elaboró el anteproyecto tomando en cuenta los parámetros establecidos en el documento 03 Formato de Anteproyecto Proyección Social y se envió al Director de trabajo de grado el Dr. William Díaz Henao.

3.2. Fase 2. Diagnóstico financiero.

Al haber establecido el equipo de trabajo los objetivos con una revisión previa de la información de la empresa; se hizo otra reunión, para revisar al detalle los estados financieros como Balance General, Estado de Resultados y Flujo de Caja, cuyo fin fue, encontrar la problemática actual de la compañía.

En un libro de cálculo, mediante el análisis de la información relevante encontrada en los estados financieros, se transcribió la información de la empresa como Balance General, Estado de Resultados y Flujo de caja, para así iniciar con el cálculo matemático.

Así mismo, se desarrolló el análisis de los indicadores financieros como: indicadores de liquidez, indicadores de eficiencia, indicadores de endeudamiento e indicadores de rentabilidad; y también los inductores de valor como: EBITDA, PKT, PDC, PAF, Flujo de caja y estructura financiera. Para una mejor interpretación durante el análisis de los indicadores e inductores, se aplicó gráficos.

3.3.Fase 3. Diseño, Desarrollo y validación del modelo Financiero en Excel.

Mediante un libro de Excel se creó un menú en la primera hoja, la cual contiene todos los temas relacionado en el modelo financiero.

En la segunda hoja se encuentran estados financieros de la compañía históricos, como el balance general de los últimos seis años, junto con gráficos explicativos, el estado de resultados de los últimos cinco años, proyectado a 2018, y sus gráficos explicativos, flujo de caja de los últimos cinco años; adicionalmente, se encuentran anexos como: el detalle de la depreciación de los últimos cinco años, el detalle de los proveedores de los últimos cinco años, el detalle de los clientes de los últimos cinco años, el análisis de las fuentes y usos de los últimos cinco años.

En la tercera hoja, se encuentra el diagnóstico financiero que se realizó a la compañía Disvinilos S.A.S., en esta se detallan los indicadores financieros como: indicadores de liquidez con tendencia, promedio y gráficos; indicadores de eficiencia con tendencia, promedio y gráficos; indicadores de endeudamiento con tendencia, promedio y gráficos; indicadores de rentabilidad con tendencia, promedio y gráficos; DUPONT. Se detalla también los inductores de valor entre los que se encuentran: análisis EBITDA de los últimos cinco años; análisis PIB mercado y PIB sector de los últimos cinco años; análisis PKT de los últimos cinco años; análisis PDC de los últimos cinco años; análisis PAF de los últimos cinco años; análisis flujo de caja de los últimos cinco años; estructura de otras necesidades y fuentes de los últimos cinco años; análisis estructura financiera de los últimos cinco años; análisis de la representación de los activos en el balance general de los últimos cinco años; composición del patrimonio de los últimos cinco años.

Para la cuarta, se encuentra el modelo de valoración, en donde se detalle la matriz FODA; supuestos macroeconómicos de los últimos cinco años proyectados a 2021; supuestos ventas de los últimos cinco años proyectados a 2021; supuestos costos y gastos de los últimos cinco años proyectados a 2021; supuestos capital de trabajo de los últimos cinco años proyectados a 2021; supuestos CAPEX de los últimos cinco años proyectados a 2021; otros supuestos como de la depreciación de los últimos cinco años proyectados a 2021; costo promedio ponderado de capital (WACC) proyectado para los próximos cinco años; el detalle de la prima riesgo de la compañía; el detalle de la relación deuda financiera Vr patrimonio; estado de resultados proyectado de los últimos cinco años al año 2021, aplicando los supuestos macroeconómicos; flujo de caja libre proyectado de los últimos cinco años al año 2021, aplicando los supuestos macroeconómicos; flujo de caja libre deflactado - proyectado de los últimos cinco años al año 2021, aplicando los supuestos macroeconómicos; el detalle del valor patrimonial de la empresa; múltiplos resultantes de la valoración; análisis de sensibilidad; valoración utilizando múltiplos; gráfico de ventas Vr crecimiento de la compañía de los últimos cinco años y proyectado a los próximos cinco años; gráfico de costo de ventas Vr ventas de la compañía de los últimos cinco años y proyectado a los próximos cinco años; gráfico margen EBITDA de la compañía de los últimos cinco años y proyectado a los próximos cinco años; gráfico del PKT de la compañía de los últimos cinco años y proyectado a los próximos cinco años y CAPEX de la compañía de los últimos cinco años y proyectado a los próximos cinco años.

En la quinta hoja, se copió todo el modelo de valoración que se encuentra en la cuarta hoja del libro del modelo, adicionándole, las estrategias corporativas que planteó el grupo para aplicarlas de nuevo al modelo, de esta manera se generó nuevos resultados, así cambiando el valor patrimonial inicial de la compañía.

La sexta hoja es la copia exacta de la quinta hoja del modelo de valoración y estrategias, en donde se adiciono unos parámetros de mínimo, máximo y desviación estándar al PIB de los supuestos macroeconómicos, a los supuestos de ventas; a los supuestos costos y gastos; a la proyección del PKT; a la proyección del CAPEX; otros supuestos como de la depreciación y al costo promedio ponderado de capital (WACC) proyectado para las próximos cinco años.

La hoja siete contiene un reporte que elabora la simulación RISK, tomando en cuenta los supuestos establecidos en la hoja seis de modelo de valoración y estrategia RISK.

La hoja ocho contiene un reporte que elabora la simulación RISK, llamado tornado en donde se encuentra el análisis de los supuestos junto con un gráfico global de los mismos.

La hoja nueve contiene el PEER GROUP de dos compañías de la competencia junto con Disvinilos SAS.

En la hoja diez de elaboro el ARBOL DUPONT, con el respectivo análisis de algunos indicadores de la compañía.

En la hoja once hay una tabla de los Beta tomados de la página de Aswath Damodaran.

En la hoja doce se encuentra Customized Geometric risk premium estimator, tomándolo parte de esta información se desarrolló el análisis del modelo y para el cálculo de costo promedio ponderado de capital (WACC) proyectado para las próximos cinco años.

3.4.Fase 4 Definición de estrategias de generación de Valor.

Después de los resultados obtenidos, se decide aplicar las estrategias de valor, las cuales se aplican y luego se desarrolla una simulación Risk generando un informe y luego unos gráficos explicativos en los que se puede encontrar el tornado.

3.5.Fase 5 Sustentación del trabajo ante la empresa y ante el jurado de la Universidad.

Después de recibir la primera clase con el director de trabajo de grado el Dr. William Díaz Henao, se inició la aplicación de la metodología explicada y tomando en cuenta el documento 00 Guía de Trabajo de Grado.

Se preparó el trabajo escrito bajo las normas APA, de acuerdo al documento 08 Formato APA General y a los lineamientos establecidos en los documentos entregados por el director del trabajo de grado el Dr. William Díaz Henao entre los que el grupo de trabajo tomo en cuenta como el documento 04 lista de chequeo trabajo de grado. Adicionalmente se elaboró el modelo financiero tomando en cuenta el documento 11 Modelo Financiero en Excel - Lineamientos Generales.

Luego con el grupo de trabajo se elaboró la presentación en power point para la sustentación tomando en cuenta lo establecido en el documento 14 Guía Diapositivas y Sustentación con base en el documento.

Finalmente, se elaboró el resumen ejecutivo de 10 páginas, el cual incluye una descripción integral de todo el trabajo de grado, de la siguiente manera:

1. Descripción de la Empresa (máximo media página);
2. El Problema; a) Objetivos general y específicos (máximo media página) y b) Resumen del Diagnóstico (tres a cuatro páginas, incluyendo gráficos);
3. Resultados (Lo hallado en la valoración, en tres a cuatro páginas, incluyendo gráficos);
4. Conclusiones (máximo media página);
5. Recomendaciones (máximo media página)

4. Resultados

De acuerdo a los resultados del diagnóstico financiero, obtenidos a través de los indicadores e inductores de valor, se definen los siguientes como los más relevantes y generadores de valor:

4.1. Recomendaciones

Tabla 14. Recomendaciones

Problema	Estrategia
<p>La compañía no cuenta con una política ni un sistema que le permita definir y controlar los costos de producción, el inventario de materia prima no está controlado, algunas fichas técnicas presentan errores, no se controlan los sobrantes de materias primas en la planta de producción y se incurren en costos adicionales que no fueron tenidos en el precio de venta como (incrementos en precios de las materias primas, tiempos de entrega que generan horas extras, costos adicionales en empaque y fletes).</p> <p>Las situaciones antes mencionadas tienen como consecuencia la compra de materiales que no se necesitan, la utilización incorrecta de los mismos, la posibilidad de pérdida de las materias primas y la generación de una pérdida en las negociaciones que realiza el área de ventas.</p>	<p>La estrategia planteada es alcanzar un 63% del costo de producción con referencia a las ventas, disminuyendo en un 3.20% la participación, la cual se ubicó en los últimos años en un 66.2%. para lograr el cumplimiento de esta estrategia se plantea lo siguiente:</p> <p>Implementar un control constante para el inventario de materia prima, de manera que se pueda definir la cantidad existente en cualquier momento. Así, solo se comprara la materia prima necesaria para producir, adicionalmente se disminuye el riesgo de desperdicio y pérdida. Realizar una revisión a las fichas técnicas para que se calcule de manera correcta la materia prima.</p> <p>Realizar un análisis de los costos de producción, de manera que en cada negociación se tengan en cuenta los costos adicionales y se pueda asegurar la rentabilidad mínima esperada por los accionistas</p>

Fuente. Elaborado por el grupo de trabajo

Tabla 15.Recomendaciones

Problema	Estrategia
<p>La compañía ha incrementado considerablemente en los dos últimos años su PKT, lo que indica que no está optimizando de manera correcta el KTNO</p>	<p>La estrategia planteada es alcanzar un 6% de PKT, disminuyendo en un 1.10% la participación del KTNO con referencia a las ventas, el cual se ubicó en los últimos</p>

<p>(capital de trabajo neto operativo), con referencia a las ventas., demostrando que necesita más KTNO para el nivel de ventas logrado la compañía. Con esto se genera una pérdida de valor para la compañía.</p> <p>La razón de esta situación, es que la compañía en los últimos años ha realizado inversiones con el fin de aumentar su capacidad instalada con la adquisición de maquinaria y moldes, que le han permitido diseñar y desarrollar nuevos productos para aumentar su portafolio, desafortunadamente la respuesta del mercado no corresponde a la inversión realizada.</p> <p>La rotación de cartera vs la rotación de las cuentas por pagar y los proveedores no es la adecuada.</p> <p>Por otra parte en la mayoría de los casos no se cuenta con personal en el área de ventas que responda al cumplimiento de las metas comerciales.</p>	<p>años en un 7.1%. para lograr el cumplimiento de esta estrategia se plantea lo siguiente:</p> <p>Controlar y gestionar el cobro de cartera, de manera que el cliente pague dentro de los plazos otorgados, se pueden brindar incentivos de descuento por pronto pago.</p> <p>Buscar una ampliación de los plazos otorgados por los proveedores, de manera que haya un equilibrio entre los días de plazo de los clientes vs los proveedores.</p> <p>Generar estrategias de mercadeo que le permitan a la compañía incrementar su nivel de ventas, en conjunto con el área de recursos humanos seleccionar el personal competente para el cargo de los ejecutivos comerciales.</p>
--	---

Fuente. Elaborado por el grupo de trabajo

Tabla 16. Recomendaciones

Problema	Estrategia
<p>La compañía cuenta con una capacidad de endeudamiento mayor, por lo que deberá definir de manera estratégica la correcta utilización de esos cupos de crédito.</p> <p>La compañía tiene proyectada la adquisición de una bodega, la cual deberá cumplir con algunos requisitos mínimos. No se ha podido realizar la compra a falta del cumplimiento de estos requisitos</p>	<p>La estrategia planteada es utilizar la capacidad de endeudamiento con la que cuenta la compañía, ocupando el 45% de su estructura de capital, lo que indica de se debe aumentar en un 18.91%. Actualmente está en un 26.09%, para lograr el cumplimiento de esta estrategia se plantea lo siguiente:</p> <p>Buscar una bodega reúna los requisitos mínimos esperados por la compañía. Esto le permitirá a la compañía tener un mayor control de sus inventarios y su producción. Adicionalmente le permitirá reemplazar los costos y gastos de arrendamiento por una inversión que le</p>

permitirá mejorar su infraestructura.

Fuente. Elaborado por el grupo de trabajo

4.2. Supuestos Macroeconómicos

Tabla 17. Supuestos Macroeconómicos

	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
PIB											
Colombia	6,60%	4,0%	4,90%	4,70%	3,10%	2,60%	2,90%	3,80%	3,90%	4,00%	4%
USA	1,60%	2,2%	1,49%	2,43%	2,57%	2,84%	2,80%	2,70%	2,20%	2,00%	2,00%
IPC											
Colombia	3,72%	2,4%	1,90%	3,70%	6,77%	5,40%	3,16%	3,10%	3,04%	3,00%	3,00%
USA	3,08%	1,8%	1,32%	0,55%	0,90%	1,40%	2,10%	2,20%	2,40%	2,30%	2,30%
Tasas de interés (DTF E.A. fin año)	5,10%	5,20%	4,10%	4,30%	5,25%	7,24%	5,70%	5,80%	4,70%	4,50%	4,50%

Fuente. <http://www.imf.org/external/pubs/ft/weo/2015/02/weodata/weoselgr.aspx> / Fondo Monetario Internacional (FMI) Mayo 2016; <http://www.banrep.gov.co/es/df> y Invest. Económicas Bancolombia Abril 2016 file:///C:/Users/Usuario/Downloads/Tabla%20Macroecon%C3%B3micos%20Proyectados.pdf.

Se puede visualizar la crisis económica que ha sufrido Colombia frente a la economía de Estados Unidos, la cual está actualmente estable. Sin embargo, se espera que para los próximos cinco años la economía crezca especialmente el PIB en un 4%, ocasionado por el mejoramiento en la tasa de empleo, las bajas tasas de interés, la posibilidad que el gobierno centre sus ingresos en otros sectores del mercado como el agricultor, esto dado gracias al firmado tratado de paz.

4.3. Supuestos Empresa

Tabla 18. Supuestos Ventas

	2011	2012	2013	2014	2015	Crec. Prom.	2016	2017	2018	2019	2020	2021	g	%
Ventas Colombia*	1.696	1.741	2.003	2.189	2.403		2.666	2.894	3.139	3.408	3.689	3.999		100 %
Crecimiento cte		2,66%	15,06%	9,28%	9,78%	9,1%	10,9%	8,6%	8,5%	8,4%	8,4%	8,4%	5,7 %	
IPC	3,72%	2,44%	1,90%	3,70%	6,77%	3,7%	5,40%	3,16%	3,10%	3,04%	3,00%	3,00%	3,0 %	3,0 %
Indicie IPC	100,00	102,44	104,39	108,25	115,58									
Crecimiento real		0,21%	12,92%	5,38%	2,82%	5,2%	5,2%	5,2%	5,2%	5,2%	5,2%	5,2%	2,6 %	
Otro Ingresos Colombia	0	0	0	0	0		0	0	0	0	0	0		0%
Crecimiento cte	0%	0%	0%	0%	0%		0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00 %	0,00 %
IPC							0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00 %	0,00 %
Indicie IPC														
Crecimiento real							0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00 %	0,0 %

Total Ventas	1.696	1.741	2.003	2.189	2.403		2.666	2.894	3.139	3.404	3.689	3.999		
Crecimiento		2,7%	15,1%	9,3%	9,8%		10,9%	8,6%	8,5%	8,4%	8,4%	8,4%		100%

Fuente. Elaborado por el grupo de trabajo

Se puede visualizar que para los últimos cinco años tuvo un crecimiento real para el 2013 de 12,92%, pero ya para el 2015 disminuyó al 2,82% siendo esto alarmante y confirmando todo lo que se ha mencionado lo largo del análisis hecho a la compañía. Se espera tener un crecimiento del 5,2% para los próximos cinco años.

Tabla 19. Supuestos Costos y Gastos

	2011	2012	2013	2014	2015	Prom Emp2011-2015	Prom Ind	Prom Util	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Costo de Ventas (% ingresos)	74,2%	68,6%	61,5%	65,6%	69,0%	67,8%	61,9%	66,2%	66,2%	66,2%	66,2%	66,2%	66,2%	66,2%
Gastos Administrativos (crecimiento)	0,0%	46,7%	24,8%	14,3%	21,7%	21,5%	9,6%	26,9%	5,40%	3,16%	3,10%	3,04%	3,00%	3,00%
Gastos de Ventas (%ingresos)	0,52%	0,45%	0,53%	0,94%	0,68%	0,62%	17,2%	0,6%	0,65%	0,65%	0,65%	0,65%	0,65%	0,65%

Fuente. Elaborado por el grupo de trabajo

Se puede visualizar que para los últimos cinco años la compañía en promedio anual ha incurrido en un 67,8% de costos de ventas, en un 21,5% de gastos de administración, y gastos de ventas en un 0,62% siendo notorio el papel de los costos de ventas que, como los más incurridos para la compañía en el desarrollo de su actividad.

Tabla 20. Supuestos Capital de Trabajo

	2011	2012	2013	2014	2015	Pro Em pres 2011 - 2015	Pro m Ind ust	Prom Util	2016	2017	2018	2019	2020	2021
PKT	0,9%	2,5%	2,6%	7,1%	7,1%	4,0%	N.A.	7,1%	7,1%	7,1%	7,1%	7,1%	7,1%	7,1%
KTNO	14.660	43.722	52.248	155.323	170.904				189.335	205.529	222.97	241.768	262.039	284.009
Variación	0	0	0	0	0				18.431	16.193	17.448	18.789	20.271.	21.970

Fuente. Elaborado por el grupo de trabajo

Con un promedio anual de 4,04%, el cual disminuyó para el año 2013 en 4,35% y comparado para el año 2015 en 7,11%. Sin embargo, está por encima del promedio aproximadamente, debido a que su mejoramiento es dado por el aumento considerable en pasivos corrientes, tomando en cuenta el aumento significativo en los inventarios y disminución de la rotación de cartera, siendo esto una desventaja frente a sus competidores.

La administración de la compañía para los años 2011 al 2013 fue más eficiente en el uso del capital de trabajo para generar las ventas realizadas que en los años 2014 y 2015.

Se espera para los próximos cinco años un promedio anual de 7,1%.

Tabla 21. Supuestos Capex

	2011	2012	2013	2014	2015	Prom	Prom	2016	2017	2018	2019	2020	2021
						Emp							
CAPEX_PP&E (% ingresos)	1,76%	8,71%	4,76%	4,02%	7,24%	5,3%	5,63%	5,63%	5,63%	5,63%	5,63%	5,63%	5,63%
CAPEX_PP&E	-29.868	-151.577	95.330	-88.009	-174.069			150.110	162.948	176.782	191.679	207.751	225.170

Fuente. Elaborado por el grupo de trabajo

Se puede visualizar que para la compañía en promedio anual se reflejó un indicador de 5,6%. Lo que es los gastos de capital, la cantidad que se gastó para adquirir o mejorar los activos productivos de la compañía Disvinilos S.A.S, con el fin de aumentar su capacidad o eficiencia.

Para el caso del año 2015, como se mencionó anteriormente, la compañía invirtió en propiedad, planta y equipo, ya que se inició con el desarrollo de un proyecto apoyado por Colciencias.

Tabla 22. Análisis WACC Proyectado Cinco Años Disvinilos S.A.S.

	2016	2017	2018	2019	2020	2021
1. COSTO DE PATRIMONIO						
(+) Yield Bonos EE.UU. a 10 años	1,63%	1,63%	1,63%	1,63%	1,63%	1,63%
(+) Spread Bonos República Colombia	1,65%	1,65%	1,65%	1,65%	1,65%	1,65%
(-) Tasa Libre de Riesgo (en USD)	3,28%	3,28%	3,28%	3,28%	3,28%	3,28%
(X) Prima Mercado Accionario USA	6,05%	6,05%	6,05%	6,05%	6,05%	6,05%
Beta Desapalancado Sector-Manufacturero	0,66	0,68	0,68	0,67	0,67	0,67
Deuda Financiera/Patrimonio	35%	35%	35%	35%	35%	35%
Tasa Impositiva	33,00%	33,00%	33,00%	33,00%	33,00%	33,00%
Beta Apalancado	0,81	0,84	0,84	0,83	0,83	0,83
= Prima de Inversión	4,9%	5,1%	5,1%	5,0%	5,0%	5,0%
(+) Prima Riesgo Compañía	3,1%	3,1%	3,1%	3,1%	3,1%	3,1%
(-) Costo de Patrimonio (Nominal en USD)	11,3%	11,4%	11,4%	11,3%	11,3%	11,3%
(+) Devaluación (Diferencial Inflación COP/USA)	3,9%	1,0%	0,9%	0,6%	0,7%	0,7%
(-) Costo de Patrimonio (Nominal en Pesos)	15,6%	12,6%	12,4%	12,0%	12,1%	12,1%
2. COSTO DEUDA						
Costo de Mercado Deuda en Pesos (E.A.)	11,2%	9,6%	9,7%	8,6%	8,4%	8,4%
Tasa de referencia (EA)	7,24%	5,70%	5,80%	4,70%	4,50%	4,50%
Spread (EA)	3,9%	3,9%	3,9%	3,9%	3,9%	3,9%
Beneficio Tributario	33,0%	33,0%	33,0%	33,0%	33,0%	33,0%
Costo Promedio Deuda en Pesos, con Benefi	7,5%	6,5%	6,5%	5,8%	5,7%	5,7%
Costo de Mercado Deuda en USD	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
Tasa de Referencia	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
Spread	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
Costo deuda en COP	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
Beneficio Tributario	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
Costo Promedio Deuda en USD, en Pesos, cc	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
3. ESTRUCTURA DE CAPITAL						
Deuda COP	26,1%	26,1%	26,1%	26,1%	26,1%	26,1%
Deuda USD	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
Patrimonio	73,9%	73,9%	73,9%	73,9%	73,9%	73,9%
WACC_Nominal en \$	13,5%	11,0%	10,9%	10,4%	10,4%	10,4%
Deflactor acumulado	1,135	1,260	1,396	1,542	1,702	1,879

Fuente. Elaborado por el grupo de trabajo

Para los próximos cinco años la compañía tiene un costo promedio ponderado de la deuda tanto con accionistas como obligaciones financieras de 10,4%, con un costos de deuda en obligaciones financieras de un 26,1% y obligaciones adquiridas con los accionistas de un 73,9%, mostrando que la compañía se está financiando con accionistas, y de esta manera se puede evidenciar que el costo de la deuda que está asumiendo es más alto.

4.4.Flujo de Caja Proyectado

Tabla 23. Flujo de Caja Proyectado Cinco Años Disvinilos S.A.S.

	2016	2017	2018	2019	2020	2021
= EBITDA	321.987.275	383.384.361	450.840.224	524.799.482	605.849.187	694.805.976
- D/A	-66.101.981	-71.755.630	-77.847.526	-84.407.461	-91.484.651	-99.155.231
= UTILIDAD OPERACIONAL	255.885.294	311.628.731	372.992.698	440.392.021	514.364.536	595.650.745
- IMPUESTOS OPERATIVOS	-84.442.147	-102.837.481	-123.087.590	-145.329.367	-169.740.297	-196.564.746
= UODI	171.443.147	208.791.250	249.905.108	295.062.654	344.624.239	399.085.999
+ D/A	66.101.981	71.755.630	77.847.526	84.407.461	91.484.651	99.155.231
= FLUJO CAJA BRUTO	237.545.128	280.546.880	327.752.634	379.470.115	436.108.890	498.241.230
- CAPEX	-150.110.105	-162.948.901	-176.782.907	-191.679.775	-207.751.270	-225.170.288
- Cambios KT	-18.431.628	-16.193.726	-17.448.998	-18.789.599	-20.271.169	-21.970.816
= FCL	69.003.395	101.404.253	133.520.729	169.000.741	208.086.451	251.100.126

Fuente. Elaborado por el grupo de trabajo

Se puede visualizar que para los próximos cinco años, la compañía espera recibir una utilidad operacional después de impuestos para el 2017 alrededor de \$208.791.250.00 COP, el cual se espera tenga un crecimiento considerable que para el 2021 se esperarían alrededor de \$399.085.999.00 COP, buscando de esta manera un flujo de caja bruto para el 2017 de \$237.545.128.00 COP y para el 2021 \$498.241.230.00 COP, indicando de esta manera el aumento de su liquidez, así como al descontar las inversiones hechas para el mejoramiento de la propiedad, planta y equipo y los cambios en el costo de capital, se espera obtener un flujo de caja libre para el año 2017 de \$69.003.395.00 COP y para el año 2021 \$ 251.100.126.00 COP.

Tabla 24. Flujo de Caja Libre Deflactado Proyectado Cinco Años Disvinilos S.A.S.

	2016	2017	2018	2019	2020	2021
FLUJO DE CAJA LIBRE	69.003.395	101.404.253	133.520.729	169.000.741	208.086.451	251.100.126
Valor Continuidad					5.322.382.500	
Flujo Caja Deflactado	60.788.236	80.502.943	95.620.356	109.631.609	122.259.386	

Fuente. Elaborado por el grupo de trabajo

Se visualiza también que de acuerdo a los efectos que tenga la economía en los próximos cinco años, la compañía espera un flujo de caja para el año 2017 de \$ 60.788.236.00 COP y para el año 2021 \$ 122.259.386.00 COP.

Así mismo se espera un valor de continuidad que es el supuesto valor de la empresa al final del periodo relevante o periodo explícito (García, Valoración de Empresas, Gerencia del Valor y EVA, 2003). Que para este caso se espera para el 2021 un valor de \$ 5.322.382.500.00 COP.

Tabla 25. Valor Actual de la Empresa Disvinilos S.A.S.

VP flujo	468.802.529
VP valor residual	3.127.119.596
Valor de Operaciones (EV)	3.595.922.125
+ otros activos no operacionales	122.413.682
- otros pasivos no operacionales	-849.065
- obligaciones financieras	-199.010.321
Valor Empresa_ Patrimonio	3.518.476.421
N acciones	340.000
precio por accion	10.348

Fuente. Elaborado por el grupo de trabajo

Si se deseara poner en venta la compañía, su actual es de \$3.518.476.421.00 COP.

4.5.Estado de Resultados Projectado

Tabla 26. Estado de Resultados Projectado Cinco Años Disvinilos S.A.S.

	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Ventas Colombia	2.665.609.467	2.893.596.875	3.139.256.940	3.403.790.988	3.689.183.690	3.998.505.297
Otros Ingresos	0	0	0	0	0	0
Total Ventas	2.665.609.467	2.893.596.875	3.139.256.940	3.403.790.988	3.689.183.690	3.998.505.297
Costo de Ventas	1.764.602.611	1.915.527.636	2.078.151.755	2.253.270.233	2.442.196.898	2.646.964.221
Utilidad Bruta	901.006.856	978.069.239	1.061.105.185	1.150.520.756	1.246.986.792	1.351.541.076
Gastos Administración	627.819.157	647.658.242	667.735.648	688.034.811	708.675.856	729.936.131
Gastos Ventas	17.302.405	18.782.266	20.376.839	22.093.923	23.946.400	25.954.199
Utilidad Operacional	255.885.294	311.628.731	372.992.698	440.392.021	514.364.536	595.650.745
Depreciación/Amortización	66.101.981	71.755.630	77.847.526	84.407.461	91.484.651	99.155.231
EBITDA	321.987.275	383.384.361	450.840.224	524.799.482	605.849.187	694.805.976
Margen Bruto	33,8%	33,8%	33,8%	33,8%	33,8%	33,8%
Margen Operacional	9,6%	10,8%	11,9%	12,9%	13,9%	14,9%
Margen EBITDA	12,1%	13,2%	14,4%	15,4%	16,4%	17,4%

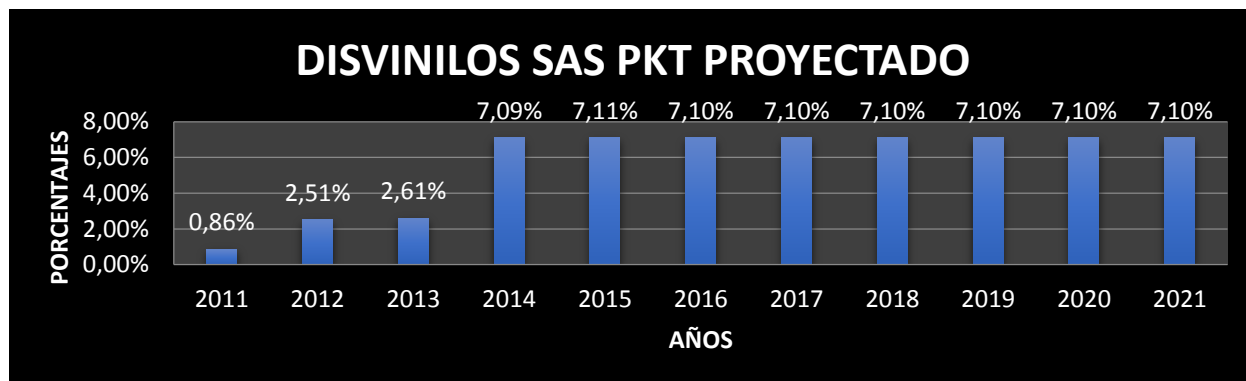
Fuente. Elaborado por el grupo de trabajo

Se visualiza que para los próximos cinco años la compañía espera tener un margen bruto de 33,8%, una utilidad operacional para el año 2017 de 11,9% y para el 2021 un margen de 14,9%, así mismo, un margen EBITDA para el 2017 de 13,2% y para el 2021 un margen de 17,4%.

Se refleja también, ventas de \$ 2.893.596.875.00 COP para el año 2017 y para el año 2021 ventas por \$ 3.998.505.297.00 COP, una utilidad operacional de \$ 311.628.731.00 COP para el año 2017 y para el año 2021 un valor de \$ 595.650.745.00 COP.

4.6.Indicadores Financiero Projectados

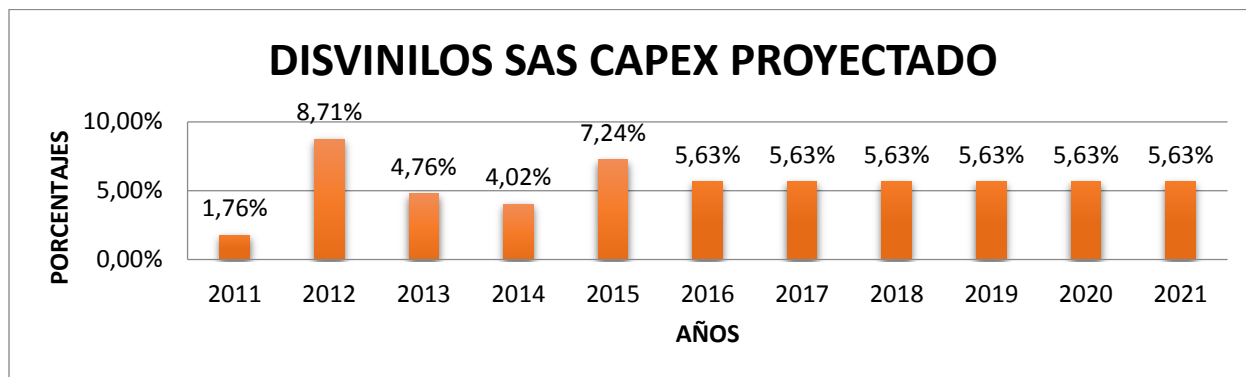
Gráfico 45. Productividad Capital de Trabajo Projectado Cinco Años Divinillos S.A.S.



Fuente. Modelo de valoración Divinillos S.A.S

Se puede visualizar que para los próximos cinco años se espera un promedio anual de 8,4%, a razón del aumento considerable en pasivos corrientes, por la capacidad que tiene de endeudamiento con entidades bancarias y así mismo, buscar la reducción de apalancarse con accionistas.

Gráfico 46. Indicador CAPEX Projectado Cinco Años Divinillos S.A.S.



Fuente. Modelo de valoración Divinillos S.A.S

Se puede visualizar que la compañía en promedio anual espera un indicador de 5,63%. Lo que es los gastos de capital, la cantidad que se gastó para adquirir o mejorar los activos productivos de la compañía Divinillos S.A.S, con el fin de aumentar su capacidad o eficiencia. Con esto, no solo puede seguir invirtiendo en maquinaria de punta, sino que puede abrir la posibilidad de invertir en la compra de una infraestructura más grande para la planta de producción.

5. Conclusiones

Se evidencia que la empresa debe aumentar los márgenes de sus utilidades, puesto que éstos se han visto afectados principalmente por los costos, los cuales han incrementado en gran proporción por la mano de obra, materias primas para la producción de sus productos, tiempos de entrega que generan horas extras, costos adicionales en empaque y fletes. A pesar del aumento de las ventas, se evidencia que éstas deben crecer en mayor medida para que las utilidades no se vean afectadas.

Por otra parte, se puede determinar que el indicador de liquidez de la empresa Disvinilos S.A.S presento una disminución en el año 2015 con respecto al año 2014, sin embargo aun así se encuentra con la capacidad de cumplir con sus compromisos a corto plazo.

En el capital de trabajo se observó que para el año 2015 disminuyo en \$127.319.392,00 COP, lo cual fue consecuencia del proyecto de desarrollo e innovación de nuevos productos llevados a cabo con Colciencias, donde la compañía tuvo que invertir en el diseño y desarrollo de nuevos productos, lo que le permitirá fortalecer su portafolio.

Los ciclos de cobros concedidos a los clientes para que realicen el pago de los productos disminuyeron de 60 días en el año 2014 a 51 días para el año 2015, lo que evidencia una buena política de crédito que da la pauta para determinar si debe concederse crédito a un cliente y el monto de éste. En cuanto al indicador de inventarios se evidencio una disminución en el número de días de almacenaje pasando de 38 días en 2014 a 31 para el 2015 lo que puede ser una ventaja para la empresa ya que reduce sus costos.

Además se evidencio que Disvinilos no cuenta con una eficiente fuerza de ventas que sea el punto de enlace entre la empresa y sus clientes actuales y potenciales, causa que no le ha permitido generar nuevos ingresos y aumentar su participación en el mercado.

Al realizar la valoración calculada a partir del flujo de caja libre descontado, arrojó que el valor de mercado de la empresa es de \$ 5.554.050.584.00 COP.

6. Recomendaciones

De acuerdo a los resultados obtenidos, por el diagnóstico y la aplicación de los diferentes supuestos establecidos por el grupo de trabajo, se indica a la compañía lo siguiente:

Debe tener en cuenta que es importante para la compañía incrementar sus ventas y bajar los costos de producción y ventas, buscando un crecimiento y mayor participación en el mercado al que pertenece, de acuerdo a los resultados obtenidos en comparación a su competencia el porcentaje de participación en la industria manufacturera es del 0,004%.

Los costos de producción y ventas debe reducirlos por lo menos a un 63% para los próximos años, actualmente presenta una participación de sus costos de producción y de ventas totales de 66,2%.

Es necesario incrementar la participación de la deuda financiera en la estructura de capital, ya que cuenta con una mayor capacidad de endeudamiento, a pesar de que las tasas de interés estén altas, la deuda financiera le permite proyectar en sus flujos el pago de sus cuotas, disminuyendo la incertidumbre por ende el riesgo. Actualmente la compañía se encuentra respalda por su valor de patrimonio.

Se recomienda diseñar e implementar nuevas estrategias en el área comercial, a fin, cómo se mencionó anteriormente incrementar las ventas y mejorar la participación en el mercado.

Es necesario evaluar la política que se tiene para el cobro de cartera de clientes y proveedores, ya que se está generando mayor rotación de pago proveedores y en el cobro de cartera se está generando mayor plazo de cobro, esto con el fin de mejorar el PKT.

Con el modelo diseñado por el grupo de trabajo, la compañía Disvinilos S.A.S., puede llevar un control de sus presupuestos y de la situación financiera, mediante los indicadores de valor.

La compañía requiere reingeniería en las áreas de producción y comercial, con el fin de mejorar lo mencionado anteriormente, y de esta manera generar un crecimiento real, ya que a pesar de verse afectada por la crisis económica del país, se ha mantenido en el mercado, con productos de buena calidad.

Referencias

- Asipla, Industriales Del Plastico.* (17 De Febrero De 2016). Obtenido De <Http://Www.Asipla.Cl/Transformacion/>
- Bancolombia. (16 De Julio De 2016). *Asobancaria.* Obtenido De Invest. Económicas Bancolombia Abril 2016 :
File:///C:/Users/Usuario/Downloads/Tabla%20Macroecon%C3%B3micos%20Proyectados.Pdf
- Castro, A. M. (2014). *PLANEACIÓN FINANCIERA.* México: GRUPO EDITORIAL PATRIA.
- Chain, N. S. (Septiembre De 2003). *Preparación Y Evaluación De Proyectos.* Mcgraw-Hill Interamericana.
- Colin, J. G. (2014). *Contabilidad De Costos .* Ciudad De México : Mcgrawhill.
- Colombiano.* (30 De Julio De 2015). Obtenido De <Http://Www.Elcolombiano.Com/Negocios/Economia/La-Economia-Colombiana-Crecera-3-4-En-2015-Cepal-1-DY2414360>
- DANE.* (Febrero De 2016). Obtenido De <Http://Www.Dane.Gov.Co/Index.Php/Mercado-Laboral/Empleo-Y-Desempleo>
- Definición.DE.* (2015). Obtenido De <Http://Definicion.De/Costo/#lxzz3jm5onbuh>
- Dinero.* (14 De Septiembre De 2015). Obtenido De <Http://Www.Dinero.Com/Economia/Articulo/Comportamiento-Industria-Colombiana-Exportaciones-2015/207514>
- Disvinilos SAS.* (03 De 02 De 2016). Obtenido De <Http://Www.Disvinilos.Com/>
- ETERNA.* (02 De 02 De 2016). Obtenido De Http://Www.Eterna.Com.Co/Index.Php?Option=Com_Content&View=Article&Id=14&Itemid=1&Lang=Es
- Finanzas Practicas.* (2015). Obtenido De <Http://Www.Finanzaspracticas.Com.Co/Finanzaspersonales/Vida/Empleo/12.Php>
- García, O. L. (2003). *Valoración De Empresas Gerencia Del Valor Y EVA.* Cali: Prensa Moderna Impresores S.A.
- García, O. L. (2003). *Valoración De Empresas, Gerencia Del Valor Y EVA.* Cali: Prensa Moderna Impresores S.A.S.
- Gómez, A. O. (2001). *Gerencia Financiera. Un Enfoque Estratégico.* Bogotá: Mcgraw-Hill.

- Grupo Seb IMUSA* . (17 De Febrero De 2016). Obtenido De [Http://lmuseb.Blogspot.Com.Co/P/Estudio-De-Mercado.Html](http://lmuseb.blogspot.com.co/p/Estudio-De-Mercado.html)
- Impresiones Graficas*. (22 De Julio De 2013). Obtenido De [Http://Impresiones-Tarjetaspersonales.Blogspot.Com.Co/2013/07/Que-Es-La-Tampografia.Html](http://Impresiones-Tarjetaspersonales.Blogspot.Com.Co/2013/07/Que-Es-La-Tampografia.html)
- INEMA SA*. (16 De Febrero De 2016). Obtenido De [Http://Www.Inema.Com.Co/Site/Index.Php?Id=3](http://www.inema.com.co/site/index.php?id=3)
- Inter- American Development Bank*. (Febrero De 2010). Obtenido De Estudio Benchmarking Del Sector De Plástico Entre República Dominicana Y Colombia:
[Www.Iadb.Org/Document.Cfm?Id=36160224](http://www.iadb.org/document.cfm?id=36160224)
- MERCICO* . (17 De Febrero De 2016). Obtenido De [Http://Www.Mercico.Com/Es](http://www.mercico.com/es)
- Núñez, D. S. (Enero De 2016). *Slideshare*. Obtenido De [Http://Www.Es.Slideshare.Net](http://www.es.slideshare.net)
- Portafolio.Co*. (17 De Noviembre De 2015). Obtenido De [Http://Www.Portafolio.Co/Economia/Produccion-Industrial-Colombia-Septiembre-2015-Dane](http://www.portafolio.co/economia/produccion-industrial-colombia-septiembre-2015-dane)
- Rodríguez, M. A. (2006). *Analisis Economico Financiero En Una Entidad Economica*. La Haban: Felix Varela.
- Sociedades, S. D. (17 De Julio De 2016). *Superintendencia De Sociedades*. Obtenido De [Http://Sirem.Supersociedades.Gov.Co:9080/Sirem2/Index.Jsp#](http://sirem.supersociedades.gov.co:9080/sirem2/index.jsp#)
- Sostenible, D. D. (Julio De 2004). *Sistema De Información Ambiental Minero Energetico* . Obtenido De [Http://Www.Siame.Gov.Co/Siame/Documentos/Guias_Ambientales/Gu%C3%Adas%20Resoluci%C3%B3n%201023%20del%2028%20de%20julio%20de%202005/INDUSTRIAL%20Y%20MANUFACTURERO/Guias%20ambientales%20sector%20pl%C3%A1sticos.Pdf](http://www.siame.gov.co/siame/documentos/guias_ambientales/Gu%C3%Adas%20Resoluci%C3%B3n%201023%20del%2028%20de%20julio%20de%202005/INDUSTRIAL%20Y%20MANUFACTURERO/Guias%20ambientales%20sector%20pl%C3%A1sticos.pdf)
- Trabajo, G. D. (2016). Bogotá.
- Transforma Hogares Ecologicos* . (14 De 02 De 2016). Obtenido De [Http://Www.Transformahogar.Com/Como-Identificar-Los-Seis-Tipos-De-Plasticos-Mas-Habituales-En-Envases-Y-Para-Que-Se-Pueden-Reutilizar-/Sabias-Que-30.Htm](http://www.transformahogar.com/como-identificar-los-seis-tipos-de-plasticos-mas-habituales-en-envases-y-para-que-se-pueden-reutilizar-/sabias-que-30.htm)
- Universidad D'Alacant*. (17 De Febrero De 2016). Obtenido De [Http://lq.Ua.Es/TPO/Tema4.Pdf](http://lq.ua.es/TPO/Tema4.Pdf)
- Universidad Del Rosario*. (Noviembre De 2010). Obtenido De [Http://Repository.Urosario.Edu.Co/Bitstream/Handle/10336/2204/52992493-2010.Pdf?Sequence=1](http://repository.urosario.edu.co/bitstream/handle/10336/2204/52992493-2010.pdf?sequence=1)
- Universidad Monteavila*. (Octubre De 2011). Obtenido De [Https://Www.Uma.Edu.Ve/Admini/Ckfinder/Userfiles/Files/Entorno%20Econ%C3%B3mico.Pdf](https://www.uma.edu.ve/admini/ckfinder/userfiles/files/Entorno%20Econ%C3%B3mico.pdf)