

CARACTERÍSTICAS DE ÉXITO DE LOS EMPRENDEDORES BENEFICIADOS CON  
LOS PROYECTOS FINANCIADOS POR EL FONDO EMPRENDER, QUE DEFINEN  
SU ESTABILIDAD Y PERMANENCIA EN EL MERCADO DEL DEPARTAMENTO  
DE ARAUCA

ANA MATILDE JUVINAO CARBONO

EDDIE YOVANNY MILLAN

Director

Luis Eduardo Bernal Casas

UNIVERSIDAD EXTERNADO DE COLOMBIA

FACULTA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

MAESTRÍA EN GESTIÓN Y EVALUACIÓN DE PROYECTOS DE INVERSIÓN

BOGOTÁ D. C.

2019

CARACTERÍSTICAS DE ÉXITO DE LOS EMPRENDEDORES BENEFICIADOS CON  
LOS PROYECTOS FINANCIADOS POR EL FONDO EMPRENDER, QUE DEFINEN  
SU ESTABILIDAD Y PERMANENCIA EN EL MERCADO DEL DEPARTAMENTO  
DE ARAUCA

ANA MATILDE JUVINAO CARBONO

EDDIE YOVANNY MILLAN

Director

Luis Eduardo Bernal Casas

UNIVERSIDAD EXTERNADO DE COLOMBIA

FACULTA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

MAESTRÍA EN GESTIÓN Y EVALUACIÓN DE PROYECTOS DE INVERSIÓN

BOGOTÁ D. C.

2019

Nota de aceptación

---

---

---

---

---

Firma del presidente del jurado

---

Firma del jurado

---

Firma del jurado

Bogotá 4 de Julio de 2019

Queremos extender estos agradecimientos principalmente a Dios que nos permite la vida, iluminar nuestras decisiones y fortalecer nuestra persistencia frente al logro de este objetivo. A nuestra familia por su paciencia en la espera de nuestro tiempo, su apoyo moral y espiritual. A los docentes de la Universidad Externado de Colombia que entregaron valiosamente su conocimiento y experiencia para orientar las horas de clase de esta Maestría.

Al director de Trabajo del Investigación Luis Eduardo Bernal Casas por su conocimiento y voluntad para acompañarnos en el buen desarrollo de este estudio de investigación empírica, del Grupo de investigación de entornos de negocios, línea de emprendimiento e historia empresarial y a los beneficiarios de capital semilla del Fondo emprender del SENA de la regional de Arauca que hicieron posible el desarrollo de esta investigación.

Ana Matilde Juvinao Carbono

Eddie Yovanny Millan

## Contenido

	pág.
Resumen	8
Abstract	9
Introducció	10
1. Planteamiento del problema u oportunidad	13
1.1. Antecedentes	13
1.2. Problemática	16
1.3. Pregunta de investigación	24
1.4. Objetivos	25
1.5. Objetivo general	25
1.6. Objetivos específicos	25
2. Revisión de literatura	26
3. Justificación	31
4. Marco referencial	32
4.1. Marco contextual	32
4.1.1. Emprendimiento a nivel nacional	32
4.1.2. Contexto socioeconómico y emprendimiento en el departamento de Arauca	33
4.2. Marco jurídico del Fondo Emprender	38
4.2.1. Marco constitucional	38
4.2.2. Normatividad	40
4.2.3. Fondo emprendre	46
4.3. Marco teórico – conceptual	48
4.3.1. Emprendedor	48
4.3.2. Emprendimiento	49

	6
4.3.3. Teoría de la acción planeada de Gartner	54
4.3.3.1. Dimensión individuo	57
4.3.3.2. Dimensión entorno	58
4.3.3.3. Dimensión organización	59
4.3.3.4. Dimensión proceso	59
5. Metodología	61
5.1. Enfoque y tipo de investigación	61
5.2. Técnicas e instrumentos para recolección de datos	61
5.3. Población y muestra	62
5.4. Categorías de análisis	63
5.5. Plan de acción	63
6. Desarrollo	64
6.1. Análisis de resultados	64
6.2. Discusión de resultados	88
7. Conclusiones	91
8. Recomendaciones	95
Referencias	98
Anexos	105

## Contenido de figuras

pág.

Figura 1. Indicadores de pobreza en Colombia período 2002-2016.....	21
Figura 2. Cualidades y características de un emprendedor. ....	28
Figura 3. Proyección población departamento de Arauca. ....	34
Figura 4. Actividades económicas del Arauca. ....	35
Figura 5. Política Nacional de Emprendimiento. ....	42
Figura 6. Modelo del Evento Emprendedor de Shapero y Sokol por fases.....	51
Figura 7. Teorías y enfoques para la creación de empresas .....	52
Figura 8. Dimensiones en el emprendimiento.....	56

## Resumen

El presente proyecto presenta los resultados del análisis sobre las características de éxito de los emprendedores beneficiados con los proyectos financiados por el fondo emprender, que determinan la estabilidad y permanencia en el mercado del departamento de Arauca. Este fin se enmarca en la problemática de poca rentabilidad de los emprendimientos, que se manifiesta en la baja capacidad competitiva, escasos estándares de calidad de los bienes y servicios ofertados y cortos índices de desarrollo y crecimiento económico. De ahí que la pregunta de investigación que orientó esta investigación fue ¿Cuáles son las características de éxito de los emprendedores beneficiados con los proyectos financiados por el Fondo Emprender, que definen su estabilidad y permanencia en el mercado del departamento de Arauca? Así, bajo un enfoque cualitativo, la investigación se centró en el análisis sistemático de entrevistas a profundidad aplicadas a emprendedores exitosos en el departamento de Arauca, quienes habían sido formados y financiados por el Fondo Emprender. Igualmente, para la estructuración del estudio, se tomó como fundamento la teoría de la acción planeada propuesta por Gartner, quien identifica cuatro dimensiones fundamentales en este tipo de negocios: individuo, entorno, organización y proceso. Las conclusiones muestran que los emprendimientos asumen un carácter integral que vincula los emprendimientos como negocios con fuerte vinculación familiar, ligados a sus tradiciones y con el Fondo Emprender como el eje articulador y motivador del proceso de organización de cada uno de los emprendimientos.

**Palabras clave:** emprendimiento, emprendedores, Fondo Emprender, características de éxito, individuo, entorno, organización y proceso.



## **Abstract**

This project analyzes the success characteristics of the entrepreneurs benefited from the projects financed by the Fondo Emprender, which determine the stability and permanence of the department of Arauca in the market. This goal is set due to the problem of low profitability of the enterprises, which is manifested in the low competitive capacity, poor quality standards of the goods and services offered and short development and economic growth rates. In that sense, the question that guided this research was: Which are the characteristics of success of the entrepreneurs benefiting from the projects financed by the Fondo Emprender that define their stability and permanence in the market of the department of Arauca? Thus, through the qualitative approach, the research focused on the systematic analysis of in-depth interviews applied to successful entrepreneurs in the department of Arauca, who had been trained and funded by the Fondo Emprender. Likewise, the theory of planned action proposed by Gartner was taken as a basis for structuring the study, which identifies four key dimensions in this type of business: individual, environment, organization and process. The conclusions show that the entrepreneurship projects take an integral character that links them as businesses with strong family ties, to their traditions and with the Fondo Emprender as the articulating and motivating axis of the organizational process of each of the entrepreneurship projects.

**Keywords:** Entrepreneurship, entrepreneurs, Fondo Emprender, characteristics of success, individual, environment, organization and process.

## Introducción

El presente trabajo de investigación se enmarca en una investigación empírica perteneciente al Grupo de Investigación de Entorno de Negocios y en la Línea de emprendimiento e historia empresarial. En ese sentido, el objetivo del presente trabajo es Determinar son las características de éxito de los emprendedores beneficiados con los proyectos financiados por el Fondo Emprender, que definen su estabilidad y permanencia en el mercado del departamento de Arauca. Esto conllevó a desarrollar como objetivos específicos identificar los factores de éxito de proyectos financiados y condonados por el Fondo Emprender del Sena, quienes han superado el proceso de interventoría; analizar las variables comunes en los perfiles de los empresarios de aquellos proyectos exitosos que han sido financiados y condonados por el Fondo Emprender del SENA en el Departamento de Arauca y; en tercer lugar, establecer acciones estratégicas en minimizar el riesgo y maximizar el éxito de las iniciativas empresariales fortalecidas por el fondo emprendedor del SENA en el departamento de Arauca.

La problemática sobre la cual se enmarca el trabajo tiene que ver con que en Colombia se están presentando situaciones de pérdida de rentabilidad por las empresas, baja capacidad competitiva, costos presentes en los mercados internacionales y bajos estándares de calidad de los bienes y servicios ofertados por el país. En el caso específico del departamento de Arauca se evidencia que, pese a existir una economía sostenible basada en el petróleo, esta región presenta bajos índices de desarrollo y crecimiento económico. Igualmente, no se plantean escenarios sólidos para desarrollar propuestas de emprendimiento, lo que impide que se puedan formar emprendedores.

De la misma forma, a pesar del emprendimiento de los araucanos, circunstancias como el desempleo, la violencia y la crisis económica mundial, ha generado que en su gran mayoría los negocios se creen para el sustento diario, y se registran ante Cámara de Comercio para que se les permita su funcionamiento. Pero gran parte de los emprendimientos no cuentan con recurso humano calificado que se constituya en el motor de generación de una

propuesta de valor diferencial, y que les apunte a las iniciativas basadas en tecnificación y automatizar procesos productivos, entre otros.

Conforme a la problemática analizada, así como a los escenarios de oportunidades en emprendimiento, la pregunta de investigación que orientó esta investigación fue: ¿Cuáles son las características de éxito de los emprendedores beneficiados con los proyectos financiados por el Fondo Emprender, que definen su estabilidad y permanencia en el mercado del departamento de Arauca?

La relevancia de este trabajo también se enfoca en identificar el emprendimiento como una oportunidad laboral, ya que los datos reportados por el DANE (2016) muestran que el 54,8% de la población habilitada para trabajar se encuentran ocupadas por cuenta propia. Así, el emprendimiento es una opción para fomentar el crecimiento económico y el empleo digno y decente a través de entidades como el fondo emprendre del Servicio Nacional de Aprendizaje (SENA).

De otro lado, como principales hallazgos de literatura, se identifican las investigaciones relacionadas con el Fondo Emprender, como son los estudios de Cardona, Vera & Tabares, 2008; Herrera & Montoya, 2012; Méndez & Lara, 2015; Cortez, 2017. Estos trabajos, desde diversas perspectivas, permiten tener una visión más integral sobre la importancia que tiene el Fondo Emprender en la dinámica del emprendimiento en Colombia. Asimismo, están las contribuciones de Garzón y Madrid (2015) sobre el emprendimiento empresarial y el Informe Global Entrepreneurship Monitor (GEM), el cual contribuye notablemente a comprender el fenómeno del emprendimiento a nivel global y nacional, y su relación con la economía en general.

Del mismo modo, como referentes teóricos, se encontraron los aportes de Martínez (2015), quien analiza las cualidades y características de un emprendedor; el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo (2018) en la comprensión de la Política de Emprendimiento en Colombia; Cardona Vera y Tabares (2008) sobre la comprensión de las teorías y enfoques relacionados con las teorías y enfoques para la creación de emprendimiento. Finalmente,

Gartner (1989) logró establecer con claridad las dimensiones presentes en los emprendimientos y que son la base de la teoría de la acción planeada.

Respecto al método empleado para el desarrollo de esta investigación, se basó en el enfoque cualitativo. La aplicación de las entrevistas semiestructuradas se llevó a cabo en el departamento de Arauca, particularmente en la Regional del Fondo Emprender, tomando en cuenta las dimensiones de Gartner de individuo, organización, proceso y entorno. Conforme a ello, la muestra se definió con base en los emprendedores exitosos beneficiados con los proyectos financiados por el Fondo Emprender, quienes con sus aportes permitieron identificar los factores para que estos proyectos perduraran y crecieran con notoriedad. A esto se sumó la entrevista con uno de los líderes que hacen parte del Fondo Emprender – SENA, quien aportó la experiencia acumulada en proyectos de emprendimiento, tomando en cuenta su análisis para cada una de las categorías definidas en el presente estudio.

Los resultados reflejan cómo el emprendedor, como figura central del emprendimiento, juega un papel importante en el desarrollo de los proyectos de negocios, ello en función de que su dinamismo, capacidad de innovación y experiencia, sirvieron de base para que las iniciativas prosperaran en mercados tan competitivos como los que se viven en el departamento de Arauca. Asimismo, se refleja la relevancia que tiene la organización Fondo Emprender – SENA, con el sustancial aporte de recursos que permitieron a las empresas financiar sus proyectos, generando con ello, la condonación de los recursos acreditados.

Las conclusiones apuntan a identificar el emprendimiento como una alternativa sólida para el desarrollo de las regiones, no sólo por el hecho de impulsar a sus habitantes a iniciar proyectos innovadores, sino también, por el hecho de que permite que el mejor capital humano en la región se quede, aportando así su experiencia y saber para nuevos emprendimientos.

## **1. Planteamiento del problema u oportunidad**

### **1.1. Antecedentes**

Son diversas las investigaciones que han abordado el tema del emprendimiento en Colombia, algunas de ellas relacionadas con la política pública establecida por el Estado a nivel nacional a través del Fondo Emprender. Otras investigaciones, se centran en proyectos institucionales que promueven el emprendimiento y, finalmente, se plantean aquellos estudios relativos a una zona específica del país o para atender a grupos poblacionales especiales.

Con relación a ello, inicialmente se encuentran las investigaciones asociadas al Fondo Emprender (Cardona, Vera & Tabares, 2008; Herrera & Montoya, 2012; Méndez & Lara, 2015; Cortez, 2017). Estos trabajos plantean elementos comunes en los procesos de análisis de los emprendimientos bajo el Fondo Emprender. El primero de estos aspectos es evidenciar que uno de los problemas de los proyectos es el tiempo para ejecutarlos, el cual es insuficiente pues se requieren un promedio de 3 a 5 años para que se encuentre el punto de equilibrio. Este tiempo, por ejemplo, es evidente en empresas ubicadas en Medellín, que después de dos años de creadas se cierran. La razón de ello estaría dada por la inestabilidad de los mercados, así como problemas de acceso al sistema financiero (Cardona, Vera y Tabares, 2008).

Otro aspecto común corresponde a la necesidad de mayor formación en emprendimiento, ya que debe contar con una asesoría permanente durante el proceso de consolidación de los proyectos, así como un desarrollo sistemático de los temas asumidos de los cursos de emprendimiento. De acuerdo con Méndez y Lara (2015) esta necesidad de acompañamiento obedece principalmente a que los emprendedores, en la mayoría de los casos, presentan bajos niveles de formación académica. Esto conlleva a tener baja autoestima, competencias y habilidades limitadas e imposibilidad de acceso a redes sociales más amplias. Otras experiencias también lo evidencian:

“El 80.5% de la población víctima del desplazamiento no acceden a programas de generación de ingresos que les permita subsistir digna y autónomamente y no acceden

por los mismos niveles educativos tan bajos que representa esta población. La población víctima del desplazamiento forzado busca una solución pronta a su problema, tratar de sobrevivir en un mundo nuevo, extraño y desigual” (Cortez, 2017, p. 33).

Asimismo, se plantea que la financiación desarrollada por los programas es limitada (capital semilla). Esto lleva a que los proyectos no continúen por no tener los recursos necesarios para desarrollarlos. En su conjunto, estos trabajos identifican tres escenarios del emprendimiento: individuo, entorno (oportunidades, mercados, investigación, evaluación) y proceso (relación amigos, familia, instituciones financieras y formadoras) y organización (Méndez & Lara, 2015).

Ahora, en experiencias particulares del Fondo Emprender que se encuentran orientadas a población vulnerable, están las víctimas de desplazamiento forzado interno en el departamento de Arauca (Cortez, 2017). Para este autor los proyectos emprendedores se implementan a partir del interés de las personas víctimas de desplazamiento, pero no tienen en cuenta el contexto de la región, lo cual genera como consecuencia, una dinámica empresarial informal ajena a la realidad. Igualmente, hay presencia de múltiples instituciones orientadas a la atención de población desplazada, pero adolecen de recursos para llevar a cabo acciones conjuntas.

De igual forma, Cortez (2017) identifica que los programas específicos del Fondo Emprender en Arauca se encuentran orientados al aprendizaje de habilidades y competencias en negocios de peluquería, panadería, cocina básica, etc.; pero no al “encadenamiento productivo de la región ya que la tendencia productiva está en el sector agrícola, (cultivos de yuca, plátano, maíz, arroz, frutales, maderables, vegetales, café, cacao y pastos” (p. 31).

En esta línea, está la investigación de Arbeláez (2011) sobre emprendimientos en el departamento de Caldas, en el que sus beneficiarios son personas en situación de desplazamiento forzado. Una de sus características es la presencia mayoritaria de mujeres con niveles de estudios de básica primaria y secundaria. En este caso, las ideas de negocios

se encuentran orientadas a tiendas de barrio, panadería y establecimientos comerciales. Se plantea por este autor que los emprendedores recurren al programa para poder acceder a los recursos como mecanismo de subsistencia. Es así como las unidades productivas funcionaron en la residencia de los emprendedores, de ahí que no exista interés alguno por legalizar las empresas.

En contraste, se encuentran los proyectos del Fondo Emprender en Sincelejo (Herrera & Montoya, 2012). Esto, debido a que el perfil de los emprendedores corresponde a ser hombres entre 25 y 30 años, con nivel de estudios de pregrado, innovadores y con ingresos extras que no son parte del proyecto de negocio. Otra característica es que la creación de las empresas está correlacionada con la carrera que cursan los emprendedores en la universidad. Considera que la ausencia de otro tipo de emprendedores obedece a que los requisitos del Fondo Emprender impiden que existan emprendedores en formación primaria y básica secundaria. Esto contrasta con los estudios del informe GEM, en donde los emprendedores tienen como característica general, tener formación primaria y básica secundaria.

Además de estas investigaciones, se encuentra el aporte de Garzón y Madrid (2015), quienes hacen un análisis del emprendimiento empresarial “familias productivas” de la Fundación María Luisa de Moreno. El proyecto impulsado por esta Fundación busca capacitar a emprendedores en el fortalecimiento del manejo administrativo y contable de los negocios, así como apoyar en la búsqueda de recursos económicos. Su objetivo es apoyar proyectos con grupos familiares y sociales con altos índices de vulnerabilidad. Con base en este criterio y el hecho de no contar con recursos financieros para apoyar económicamente a los emprendedores, su labor está orientada a estimular y formar a los emprendedores para que impulsen sus proyectos, aunque sólo con recursos propios.

Estas investigaciones muestran que existe un grupo significativo de experiencias que aportan en la comprensión del objeto de estudio, sobre todo porque identifica elementos teórico – prácticos para evaluar con mayor profundidad las características de éxito de los emprendedores beneficiados por el Fondo Emprender en Arauca, razón de ser de la presente investigación.

## 1.2. Problemática

Para comprender la dimensión e importancia que tiene evaluar los proyectos de emprendimiento que han sido exitosos en el departamento de Arauca, es necesario abordar la problemática desde dos perspectivas. La primera, relativa a la situación socioeconómica por la cual atraviesa el departamento de Arauca, tomando en cuenta que la misma obedece a un panorama más amplio y complejo, sin lo cual no se podría entender. En segundo lugar, ver el tema del emprendimiento en el SENA Regional Arauca, como una oportunidad para el desarrollo de proyectos productivos con capacidad de permanencia.

Conforme a lo planteado, se considera necesario conocer en un primer momento la problemática a la que se enfrentan los emprendedores en América Latina, para identificar posteriormente las implicaciones y situación por la que atraviesa el departamento de Arauca. Bajo estas consideraciones, un dato inicial sobre el emprendimiento en América Latina lo trae el Foro Económico Mundial (FEM, 2018) en el que plantea cómo la inversión para emprendimiento en la región es de las más rezagadas. En efecto, sólo se invierte el 1,5% del PIB, en tanto que otros países invierten el 2% o, inclusive, por encima del 4%.

Además, Albuquerque (2015) plantea una situación paradójica: mientras las pequeñas empresas aportan el 49% de empleo, su participación en la economía apenas llega al 8,9% del PIB, lo que es una muestra de la brecha entre el poder económico de las grandes empresas multinacionales en todos los ramos y la falta de oportunidades para las pequeñas empresas.

A ello, se suma que las pequeñas empresas presentan como principal característica mantenerse en la informalidad con sus respectivos efectos: bajos niveles de organización, relaciones laborales informales (trabajo de familiares y amistades), baja productividad respecto a las empresas formalizadas, transacciones económicas desligadas del sistema financiero, bajos salarios en comparación con el sector formal, unidades productivas



ubicadas en el mismo hogar, baja formación académica, localizadas en zonas geográficas marginales (Henríquez, 2015).

De la misma manera, la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE) en un informe realizado en 2018, identificó barreras de acceso a fuentes de financiación en las empresas que están comenzando a hacer negocios, pero sobre todo las microempresas, así como en aquellos proyectos innovadores que logran demostrar un modelo de negocio claro. Para el organismo internacional, estas empresas, por lo general: “carecen de activos que puedan utilizarse fácilmente como aval. A pesar de que estas empresas a menudo están bien dotadas de activos intangibles, sigue habiendo multitud de complicaciones para que las PYMES pueden utilizar estos activos para obtener financiamiento” (p. 6).

Del mismo modo, en una investigación conjunta llevada a cabo en 2017 por la OCDE, la Corporación Andina de Fomento (CAF) y la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL) mostró cómo la desaceleración económica por la que atraviesa la región plantea un panorama gris en materia de crecimiento y desarrollo de la economía:

“El crecimiento de la demanda global es lento, el financiamiento es cada vez más caro y volátil, el comercio se ha ralentizado de forma importante desde 2007 y los precios de las materias primas están muy por debajo de los altos niveles alcanzados durante la década pasada. No se espera que estas tendencias se reviertan próximamente, ya que se no se prevé un repunte significativo del crecimiento global en el corto plazo” (OCDE-CAF-CEPAL, 2017, p. 49).

Los efectos de esta desaceleración económica en América Latina son negativos. Una de las razones ha sido la fuerte contracción económica de países importantes en la región, como es el caso de Venezuela y Brasil, pues estos países representan el 45% del PIB en América Latina. Esto hace que se presente un deterioro en la calidad de los empleos, así como mayores tasas de desempleo. Frente a esta situación, la población joven y las mujeres son los grupos sociales más afectados (OCDE-CAF-CEPAL, 2017).

Aunado a ello, el informe también evidencia en los jóvenes de América Latina y el Caribe la falta de competencias laborales y las dificultades en materia de innovación y emprendimiento. Una de las razones para tal situación se encuentra en el bajo nivel que presenta la población en materia educativa “La baja calidad de la educación, junto con la deserción escolar prematura, se tradujo en un vasto grupo de jóvenes poco cualificados con exiguas perspectivas en el mercado de trabajo” (OCDE-CAF-CEPAL, 2017, p. 192).

La problemática en la región se ve reflejada de igual forma en Colombia, pero con unos matices especiales. Efectivamente, son varios los factores desfavorables en el desarrollo socioeconómico del país. Uno de ellos, según la Asociación Nacional de Industriales (ANDI, 2017) corresponde al ambiente de incertidumbre que ha generado el actual proceso de paz y desmovilización de los grupos armados ilegales, al que se suma un bajo crecimiento de la economía. Respecto al 2017, se establece que “Colombia, luego de un primer semestre donde la economía apenas creció 1.2%, se logró una tasa del 2% para el tercer trimestre. Sin embargo, este resultado fue inferior a lo esperado y no cumplió las expectativas de los agentes económicos” (p. 3).

Para Echavarría (2017) Colombia viene presentando varias situaciones que han sido adversas, unas de nivel internacional y otras internas. En el nivel exterior han sido tres los choques más fuertes: fuerte caída en precios internacionales de bienes exportados (petróleo), desaceleración de las economías que han sido socias comerciales de Colombia y los mayores costos para la financiación externa a causa de la prima de riesgo como de la depreciación de la moneda:

“El choque petrolero implicó un deterioro considerable de los términos de intercambio del país, lo que llevó a una ampliación del desequilibrio de la cuenta corriente y, al mismo tiempo, a un deterioro de las finanzas públicas, dada su alta dependencia de los ingresos petroleros” (Echavarría, 2017, p. 3).

En el ámbito interno, se encuentran temas como el fenómeno climático de El Niño (desde mediados de 2015) y paros de diferentes sectores de la economía (camionero) (Echavarría, 2017). A estos elementos internos, es evidente añadir las tensiones presentes en

el mapa político, ello como producto de las negociaciones del Gobierno Nacional con algunos de los grupos armados ilegales más beligerantes, como es el caso de las autodenominadas Fuerzas Armadas Revolucionarias de Colombia (FARC). Estas tensiones se manifiestan en la creciente polarización de quienes han estado de acuerdo con dicho proceso y los que no han sido afines (Sánchez, 2018).

En este contexto, el emprendimiento en Colombia se encuentra frente a un panorama complejo, representado en la pérdida de rentabilidad por las empresas, baja capacidad competitiva, costos presentes en los mercados internacionales y bajos estándares de calidad de los bienes y servicios ofertados por el país. De ahí, que se plantee que el emprendimiento, sobre todo en ciencia, tecnología, inversión y emprendimiento (CT&IE) es la mejor alternativa (Gómez y Mitchell, 2014).

De la misma manera, Morales y Pineda (2015) señalan que la alternativa de financiación *per se*, no es un hecho que garantice de manera contundente el éxito de las empresas creadas: generar valor agregado, riqueza para el emprendedor, generación de nuevos empleos, entre otros. La tasa de mortalidad empresarial, es un indicador que contraviene los grandes esfuerzos de las entidades de fomento al emprendimiento e innovación. Por tal motivo, se concentran los esfuerzos en determinar los factores que conllevan a la supervivencia empresarial.

Ya en el caso específico del departamento de Arauca, Díaz (2013) precisa que, pese a existir una economía sostenible basada en el petróleo, esta región presenta bajos índices de desarrollo y crecimiento económico. Lo cual se ve representado en la baja tecnificación en agricultura. Igualmente, no se plantean escenarios sólidos para desarrollar propuestas de emprendimiento, lo que impide que se puedan formar emprendedores nuevos.

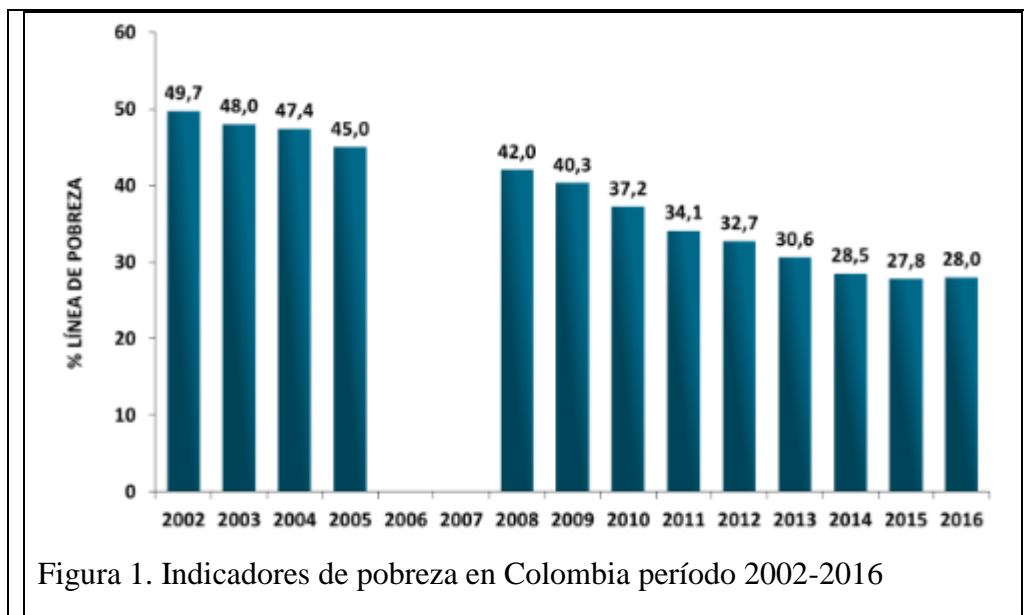
A pesar del emprendimiento de los araucanos el desempleo, la violencia, la crisis económica mundial, ha generado que en su gran mayoría los negocios se creen para su sustento diario, y se registran ante Cámara de Comercio, para que se les permita su funcionamiento. Pero, en su mayoría, los emprendimientos no cuentan con recurso humano

calificado, que se constituya en el motor de generación de una propuesta de valor diferencial, que le apunte a en las iniciativas basadas en tecnificar y automatizar procesos productivos entre otros.

Ahora, entender el emprendimiento como una oportunidad, implica pensar que las personas que inician estos proyectos, tienen la convicción de tener éxito y crecimiento empresarial, sobre todo en las poblaciones jóvenes. Así queda expresado por los mismos organismos internacionales, que no dudan en expresar que el “emprendimiento juvenil es una herramienta de política importante para mejorar las condiciones materiales y las oportunidades de los jóvenes en América Latina” (OCDE-CAF-CEPAL, 2017, p. 220).

Si bien es cierto que en Colombia existe una contracción y desaceleración de la economía, el informe de la ANDI (2017) muestra un panorama laboral es positivo, tal como se evidencia en aspectos como el desempleo, el cual se ha mantenido en un dígito. Esta situación obedece tanto a los avances sociales, también a las políticas de promoción de la formalización llevadas a cabo por el Gobierno Nacional.

En ese sentido, la ANDI (2017) refleja que las actividades económicas que más han contribuido en el fortalecimiento de puestos de trabajo son: agropecuario (149.000), inmobiliarias y servicios (91.000) e industria manufacturera (90.000). Esto ha representado para el país una leve mejoría en el indicador de informalidad, pues se sitúa en el 47,7% que, aunque sigue siendo alto, no ha presentado incrementos. Una muestra de la mejoría en la economía se observa en la disminución de la pobreza, pues pasó del 49,7% en 2002 al 28% en 2016 (ver figura 1).



Fuente: ANDI, 2017, p. 53.

A ello se suma la percepción Gómez y Mitchell (2014) sobre el tratamiento dado por el Estado a temas de suma importancia como ciencia, tecnología e innovación. En efecto, los últimos Gobiernos han destinado mayores recursos a estas áreas, como ha sido el caso de Colciencias. También han sido evidentes los recursos a través del Sistema General de Regalías. De la mano de estas iniciativas ha estado Bancóldex, entidad que ha promovido de forma más activa la innovación y el emprendimiento. En ese sentido, los autores estiman necesario que las políticas públicas partan de la premisa de que son las empresas y los emprendedores el centro del sistema.

Para ello, se proponen varios ejes orientadores de la política pública: entorno institucional orientado a la ciencia, tecnología e innovación (CT&I); mayor financiación nacional a las iniciativas de innovación; fortalecimiento de la cultura (sociedad, Estado, empresarios, academia) de ciencia, tecnología, innovación y emprendimiento; fortalecimiento del capital humano en CT&I. Sumado, se plantea que en la estrategia de CT&IE esté presente el “talento humano, incluido el gerencial, crítico para liderar proyectos de emprendimiento dinámico, innovación y los procesos de generación de conocimiento” (Gómez & Mitchell, 2014, p. 12).

Ahora, valga decir que Colombia junto a Chile son los países en donde el emprendimiento ha sido una de las alternativas de negocios e innovación de gran impacto, tanto en bienes como en servicios. De acuerdo con el Foro Económico Mundial (FEM), esto tiene que ver con el alto número de personas, sobre todo jóvenes, que vienen elaborando proyectos de emprendimiento. De un reporte sobre 44 países, en el que se evaluaron aspectos como cantidad de emprendedores, expectativas de crecimiento, empleo e innovación, estos países fueron de los que más avanzaron en sus políticas públicas.

“Chile y Colombia se destacan por ser los únicos países que se han escapado de esta trampa y que se han vuelto emprendedores “todoterreno”: dado el tamaño de sus economías, tienen altos niveles de nuevas empresas lanzadas por emprendedores de alto impacto que frecuentemente innovan y esperan crear un gran número de empleos” (FEM, 2015, p. 2).

Este matiz implica necesariamente plantear que la población joven, principal objetivo del emprendimiento, debe desarrollar las competencias adecuadas para poder construir capital humano. Es lo que sucede en el caso del departamento de Arauca. Allí, Díaz (2013) sostiene que es el Estado el que debe establecer alternativas que permitan la formación de la clase empresarial en la región. Su fundamento estará dado por una proyección económica sólida orientada a mejorar las condiciones de calidad de vida de los habitantes en su conjunto.

“El emprendimiento es y ha sido un tema de gran importancia para cualquier sociedad, y objeto de estudio continuo, porque con él se buscan nuevas alternativas, que puedan estimular y desarrollar con resultado positivos el nivel económico en cualquier región o localidad, sobre todo en aquellas regiones apartadas donde la presencia institucional del Estado es limitada” (Díaz, 2013, p. 17).

De otro lado, el Departamento Nacional de Planeación (DNP, 2011) viene impulsando estrategias de desarrollo territorial departamental. Es por ello, que se planteó el emprendimiento como uno de los elementos básicos en la dimensión económico productiva.

Para ello, se habla del fortalecimiento del emprendimiento sobre cuatro ejes: generación de cultura emprendedora (interés por crear empresa a través de campamentos empresariales, desayunos empresariales, charlas de motivación, etc.); Concurso de planes de negocio; emprendimiento social (fortalecer modelo de negocio, acompañamiento en implementación y arranque de los negocios) y; por último, semilleros de emprendimiento (jóvenes de grados 10° y 11°).

“Crecimiento y desarrollo empresarial basado en productividad e innovación: las incubadoras de empresas, las unidades de emprendimiento, los centros de educación superior, los centros de desarrollo tecnológico y demás instituciones son encargados de promover la cultura en emprendimiento y empresarismo, la creación de negocios innovadores y de valor agregado, la investigación y desarrollo dentro y fuera de las organizaciones, el desarrollo de proyectos empresariales, de programas de fortalecimiento empresarial, etc.” (DNP, 2011, p. 168).

Surge como política pública el fomento del emprendimiento como alternativa a la generación de condiciones para la creación de empresas, en consecuencia, la cantidad de recursos destinados como capital semilla por diferentes actores de los ecosistemas de emprendimiento ha venido en aumento (Morales & Pineda, 2015)

Es así como en el departamento de Arauca se vienen impulsando iniciativas de fortalecimiento de proyectos de emprendimiento impulsados a través del Fondo Emprender. Desde la Unidad de Emprendimiento SENA Regional Arauca (2019) se tienen reportes en los que se especifica que desde el año 2009 se han invertido alrededor de \$8.843.673.196 como capital semilla de emprendimiento a 86 empresas, de las cuales, 45 han sido créditos condonados que superan el proceso de interventoría, 38 de estas empresas, se encuentran en proceso de interventoría y 3 de los emprendimientos apoyados fracasaron en el proceso y se volvieron a la informalidad.

Esta es la razón por la cual existe el interés por identificar cuáles son las características determinantes del éxito de algunos de estos emprendedores beneficiados con los proyectos financiados por el Fondo Emprender del SENA del departamento de Arauca

Ello, con el fin de poderlos comprender y establecer elementos prospectivos que pudieran generar una mayor cultura de emprendimiento en la región. Asimismo, su identificación también permitirá desarrollar otros proyectos, evitando así vacíos o errores que puedan afectarlos ostensiblemente.

Fundamentalmente, con el desarrollo de este trabajo se pretende contribuir a mitigar la tasa de mortalidad empresarial en esta región del país, razón por la cual es importante identificar los factores que crean posibilidades para los emprendedores de supervivencia.

### **1.3. Pregunta de investigación**

Conforme a la problemática analizada, así como a los escenarios de oportunidades en emprendimiento, la pregunta que orientó esta investigación fue:

¿Cuáles son las características de éxito de los emprendedores beneficiados con los proyectos financiados por el Fondo Emprender, que definen su estabilidad y permanencia en el mercado del departamento de Arauca?

Además, de esta pregunta surgieron también las siguientes preguntas:

¿Cuáles son las variables comunes en el perfil de los emprendedores financiados por el Fondo Emprender que influyen de manera significativa en la sostenibilidad de los proyectos?

¿Qué acciones estratégicas reducirían el riesgo y maximizarían el éxito empresarial de las iniciativas empresariales presentadas por los emprendedores que cumplan con los



requisitos, para ser beneficiados del Fondo Emprender del SENA en el departamento de Arauca?

#### **1.4. Objetivos**

#### **1.5. Objetivo general**

Determinar las características de éxito de los emprendedores beneficiados con los proyectos financiados por el Fondo Emprender, que definen su estabilidad y permanencia en el mercado del departamento de Arauca

#### **1.6. Objetivos específicos**

1. Identificar los factores de éxito de proyectos financiados y condonados por el Fondo Emprender del SENA, quienes han superado el proceso de interventoría.
2. Analizar las dimensiones comunes en los perfiles de los empresarios de aquellos proyectos exitosos que han sido financiados y condonados por el Fondo Emprender del SENA en el Departamento de Arauca.
3. Establecer acciones estratégicas para minimizar el riesgo y maximizar el éxito de las iniciativas empresariales fortalecidas por el fondo emprender del SENA en el departamento de Arauca

## 2. Revisión de literatura

Dentro de los trabajos académicos sobre el emprendimiento, valga subrayar que estos se enmarcan en una diversidad de enfoques teóricos y disciplinares que enriquecen su estudio y comprensión. En ese sentido, se encuentran los estudios con un enfoque multidisciplinario, como es el caso de Kantis, Angelelli y Moori (2004); enfoque sociológico de tipo cuantitativo (Cárdenas, Guzmán, Sánchez & Vanegas, 2015); desde la teoría de Schumpeter (Carrasco & Castaño, 2008); perspectiva psicosocial (Fonseca, 2015); economía (Martínez, 2015); políticas públicas (Martínez, 2018); revisión de literatura (Marulanda, 2014; Herrera & Montoya, 2013; Alonso & Galve, 2008).

Como se puede observar, la característica esencial de estos trabajos es su connotación interdisciplinaria, de ahí que se vea el emprendimiento como un aspecto fundamental para comprender el desarrollo de la sociedad y de las alternativas que tiene. Ahora, no puede dejarse por fuera la labor del consorcio de investigación académica Global Entrepreneurship Monitor (GEM). La importancia de esta entidad privada es que lleva a cabo estudios sobre la actividad empresarial de más de 100 economías del mundo, incluyendo el tema del emprendimiento como uno de sus factores básicos para comprender cómo va la actividad empresarial en dichas economías.

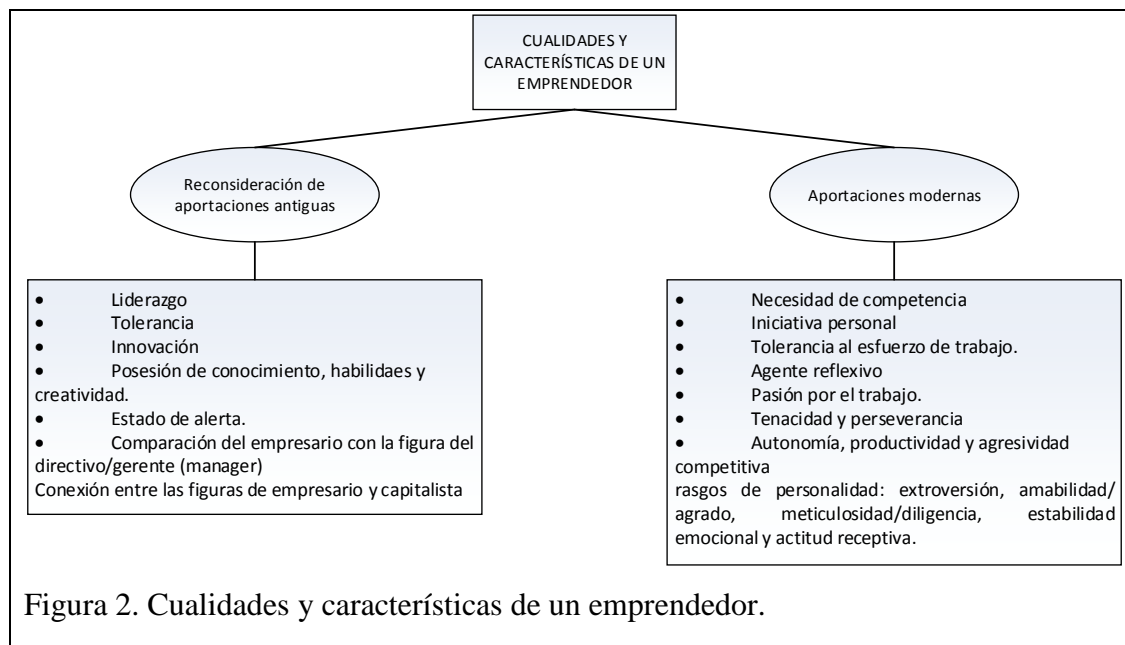
Los datos aportados por esta organización han servido de base para la mayoría de los estudios sobre emprendimiento y alternativas de desarrollo empresarial, de ahí que sea fundamental mencionarlo por el alcance que tiene la información reportada allí.

Bajo esta aclaración, en primer lugar, se encuentra el aporte de Kantis et al. (2004) quienes tienen como objetivo principal hacer un análisis comparado sobre el proceso emprendedor en América, Europa y Asia. El aporte está en identificar los retos y recomendaciones para el desarrollo emprendedor: promover modelos positivos de vocación emprendedora; desarrollar programas para motivar a grupos que tienen bajos niveles de propensión emprendedora; proponer una mayor vinculación entre el sector educativo y el laboral; generar más espacios de oportunidades del emprendimiento (innovación acceso a

mercados y competitividad); crear escenarios apropiados para la creación de equipos emprendedores; mejorar condiciones del emprendimiento (entorno, financiación); desarrollar programas de formación, capacitación, consejería y consultoría orientados a los jóvenes y; por último, fortalecer las alianzas interinstitucionales que generen valor institucional.

El estudio concluye señalando varios aspectos. El primero, que no existen recetas ni modelos únicos para afrontar proyectos de emprendimiento, pero sí es esencial que los Estados determinen una política pública clara con las reglas y parámetros delimitados. En segundo lugar, que, al no existir un marco estratégico mundial, se requiere llevar a cabo actividades *ex post* que coadyuven a la articulación de iniciativas. En tercer lugar, hay diferencias significativas frente al alcance estratégico, presupuestario y geográfico de todas y cada uno de los proyectos o programas. Por último, que, al ampliar la frontera de oportunidades, los negocios tienden a minimizar sus riesgos (Kantis et al., 2004).

De otro lado, es relevante el aporte de Martínez (2015) quien, desde la economía planteó analizar los factores macroeconómicos y sociales relacionados con el emprendimiento. Con base en esto, realizó un análisis sistemático de la figura del emprendedor desde la perspectiva de las diversas escuelas de economía (pensamiento griego, sistema mercantilista, escuela clásica, escuela neoclásica y contemporáneas). Asimismo, planteó las características y cualidades que deben estar presentes en un emprendedor, tomando en cuenta los aportes anteriores, como los que ha traído la modernidad (ver figura 2).



Fuente: Martínez, 2015, p 94.

Así mismo, analiza la política pública, la política fiscal y los factores socioeconómicos con el emprendimiento. Finalmente, identifica los factores que determinan el emprendimiento, ello a partir de los diversos modelos socioeconómicos característicos en Europa. Las principales conclusiones apuntan en señalar como la figura del empresario emprendedor ha sido un aspecto clave en el desarrollo histórico de la economía mundial. Igualmente, plantea la existencia de dos macro factores que impulsan o frenan el emprendimiento: los de tipo socioeconómico (capital humano, gobernanza, clima social) y macroeconómico (políticas monetarias y fiscales, tipos de interés, oferta monetaria, aumento del gasto público e impuestos).

Desde otra perspectiva, el estudio de Martínez (2018) se centró en el análisis de la política pública de emprendimiento de Colombia, pero desde un enfoque cognitivo. El objetivo de este trabajo investigación es hacer un análisis sobre la política pública de emprendimiento que se ha realizado en Colombia en el periodo 2006-2016, pero a partir de los instrumentos de planificación. Las conclusiones apuntan en señalar que Colombia lleva un proceso interesante de evolución en materia de emprendimiento. Esto lo llevó a identificar los factores que influyen en la actividad emprendedora del país a partir de una política pública que se ha fortalecido en el tiempo.

El trabajo desarrolla de forma sistemática los elementos teórico conceptuales sobre los cuales se sustenta el emprendimiento y los aportes que desde los documentos CONPES se han venido gestionando. Se debe hacer un estudio que lleve finalmente a hacer una síntesis teórico – conceptual sobre el emprendimiento, la cual debe partir por una integración e inclusión de las diversas disciplinas que, desde sus orillas, han llevado a cabo la reflexión sobre el emprendimiento (Martínez, 2018).

Carrasco y Castaño (2008) abordan el emprendimiento desde la teoría de Schumpeter. En ese sentido, hace un estudio sobre los condicionantes sociales presentes en el emprendedor, tomando como base la teoría de Schumpeter y el capital social. En esta teoría, el emprendedor debe tener como característica principal ser innovador, lo que implica romper con las rutinas tradicionales para crear una nueva empresa. Involucra también tener un alto nivel de liderazgo, así como la capacidad de ser pragmático. Las conclusiones a las que llega el estudio es señalar que el entorno social es esencial para el emprendedor, es decir, que en un contexto social favorable hay más posibilidades de éxito en la actividad emprendedor, en tanto que cuando no existen condiciones sociales favorables, la actividad emprendedora puede verse seriamente afectada.

De otro lado y desde una perspectiva psicosocial Fonseca (2015) aborda el estudio de la intención emprendedora desde la perspectiva de valores y género. Su análisis gira en torno a la teoría de la acción planificada de Ajzen y la teoría de los valores personales de Schwartz. los resultados muestran que la intención emprendedora de las mujeres es inferior a la de los hombres y que la misma está influenciada por factores culturales. Uno de estos corresponde a las dificultades que tiene la mujer para conciliar su vida personal con la profesional, así como los conflictos familiares-trabajo.

Finalmente, se encuentran los artículos de investigación orientados a una revisión bibliográfica y teórica sobre el emprendimiento. Así, en el trabajo de Alonso y Galve (2008) se entendió el emprendimiento de carácter multidisciplinario, lo que determina la existencia de multiplicidad de enfoques, es decir, que es multidimensional. Su estructuración requiere de la intervención de diversos actores (públicos, privados, individuales y corporativos), y de

la presencia de valores individuales. Se concluye por los autores que el emprendimiento requiere procesos de cambio (actitudes, comportamientos intencionados) para que estos sean exitosos.

En igual medida, la revisión de literatura realizada por Marulanda (2014) permitió identificar los elementos que intervienen en la creación de un emprendimiento: identificación de una oportunidad empresarial, identificación del mercado, factores de producción, diseño de estrategia de recursos y mercado objetivo, y perfil del empresario (motivación, preparación, habilidades). El autor también reconoce tres factores para definir al emprendedor: características individuales (rasgos de personalidad, valores, capacidades y competencias, demográficas), motivacionales y funciones (económicos, empresariales). En definitiva, concluye que el emprendimiento es una de las alternativas para fomentar el espíritu empresarial como un mecanismo alternativo frente a la crisis de la economía mundial.

En síntesis, la revisión bibliográfica permitió identificar la existencia de diversidad de enfoques y disciplinas que buscan consolidar un corpus teórico claro y sólido sobre el quehacer emprendedor. Si bien las discusiones continúan, es evidente que los aportes provenientes desde la experiencia pueden ayudar a aclarar muchos de los constructos teóricos objeto de discusión. Conforme a ello, el presente estudio trabajará con el modelo de Gartner, por incluir los elementos esenciales para la comprensión de los emprendimientos.

### 3. Justificación

La relevancia de este trabajo se enfoca en identificar el emprendimiento como una oportunidad laboral, ya que los datos reportados por el DANE (2016) muestran que el 54,8% de la población habilitada para trabajar se encuentran ocupadas por cuenta propia. Así, el emprendimiento es una opción para fomentar el crecimiento económico y el empleo digno y decente a través de entidades como el Fondo Emprender del Servicio Nacional de Aprendizaje (SENA).

Es importante señalar que el emprendimiento es uno de los determinantes del desarrollo y crecimiento de un país. Esto significa que ser emprendedor constituye un pilar fundamental para aquellas personas que deseen no sólo consolidar un proyecto que les permita dinamizar su economía; sino también en desarrollar proyectos que logren el crecimiento, transformación y evolución en varios sectores económicos de una región, permitiendo la satisfacción de necesidades o alternativas para mejorar un producto o servicio.

Finalmente, no sólo se logra un beneficio personal o empresarial, sino que abarca también beneficios a la sociedad en general.

Se identifica también la necesidad de reconocer los perfiles de los emprendedores que han superado el proceso de interventoría en la condonación de los recursos de capital semilla otorgados por el Fondo Emprender del SENA del departamento de Arauca, lograr que este informe sirva como referente, para apoyar, orientar, asesorar, fortalecer las capacidades de los planes de negocio, de las iniciativas pendientes de condonación, con el objetivo de consolidar sus unidades productivas, para minimizar los riesgos de acceder a mercados regionales, nacionales e internacionales y lograr posicionar la región como referente de desarrollo y crecimiento en las actividades que tienen una figuración representativa en el PIB del departamento.

El aprendizaje en competencias no está sólo en el estudiante ni en los docentes, sino en una relación mutua que involucra a la persona y su entorno social que requiere de una

continua y permanente cooperación, con ello, se hace necesario que los docentes desarrollen en los estudiantes y reconozcan las competencias emprendedoras, para fortalecerlas en forma explícita, para que aporten a su proyecto de vida.

## **4. Marco referencial**

### **4.1. Marco contextual**

#### **4.1.1. Emprendimiento a nivel nacional**

En la última década del siglo XX, Colciencias, con el apoyo de la Ley de Ciencia y Tecnología, promueve la creación de incubadoras de empresas de base tecnológica. Esto permitió la conformación de 801 empresas, así como el aporte de aproximadamente 6.901 empleos. Posteriormente, en el año 2005, la Cámara de Comercio impulsó el programa Centro Nueva Empresa, a través del cual se logró no sólo la creación de 1.283 empresas, sino también se puede llevar a cabo la Feria de Jóvenes Emprendedores. Con esta iniciativa se lograron identificar nuevos emprendedores (Garzón y Madrid, 2015).

Para el mismo año 2005, las universidades comenzaron a vincularse en los proyectos de emprendimiento, al que se sumó la participación de nueve regionales del SENA. El resultado de estas iniciativas permitió que se promovieran 200 proyectos emprendedores y ventas aproximadas de 63 millones de pesos. Esto permitió que finalmente el SENA participara con 33 regionales en todo el territorio nacional (Garzón y Madrid, 2015).

De acuerdo con estos autores, el crecimiento de microempresarios en Colombia obedeció en cierta medida, al apoyo del Estado, siendo relevante el apoyo de entidades como la Consejería Presidencial de Programas Especiales, el SENA mediante la Cátedra de Pensamiento Empresarial y el desarrollo de un modelo de plan de negocios en el departamento de Caldas. De la misma manera, se evidenció el apoyo de la empresa, como es el caso de la Fundación Corona en el fortalecimiento de la red para la creación y fortalecimiento empresarial (Carrascal y Montejo, 2018).



Tarapuez (2013) añade el apoyo del Banco Interamericano de Desarrollo (BID) Fundes Internacional, con garantías para créditos de emprendimiento. De esta iniciativa, se han identificado, por ejemplo, empresas impulsadoras del emprendimiento en las ciudades de Bogotá a Coomeva y la Corporación Mundial de la Mujer, entre otras.

A la par de estas iniciativas, es importante comprender la situación empresarial en el país. En ese sentido, es relevante el Reporte GEM<sup>1</sup> Colombia 2016-2017, investigación sobre la actividad empresarial en el país. Los resultados muestran que la percepción sobre creación de empresas tiene una tendencia decreciente, pues existe un alto porcentaje de empresarios intencionales. Se destaca cómo el 53% de la población adulta tiene una intención para formar empresa, pero sólo el 16% lo han podido realizar. No obstante, respecto a la variable de Tasa de Actividad Empresarial Temprana (TEA) el estudio muestra un importante crecimiento, pues llegó al 27%.

De igual manera, respecto a las empresas que cerraron en los últimos 12 meses, el 30% justificó que la empresa no era rentable, 22% motivos personales, 18% alegó problemas de financiación, 15% vendió la empresa, 9% encontró otro trabajo u oportunidad, 4% por cierre planificado, 3% políticas sociales gubernamentales y el 1% por incidentes (GEM Colombia, 2016).

#### **4.1.2. Contexto socioeconómico y emprendimiento en el departamento de Arauca**

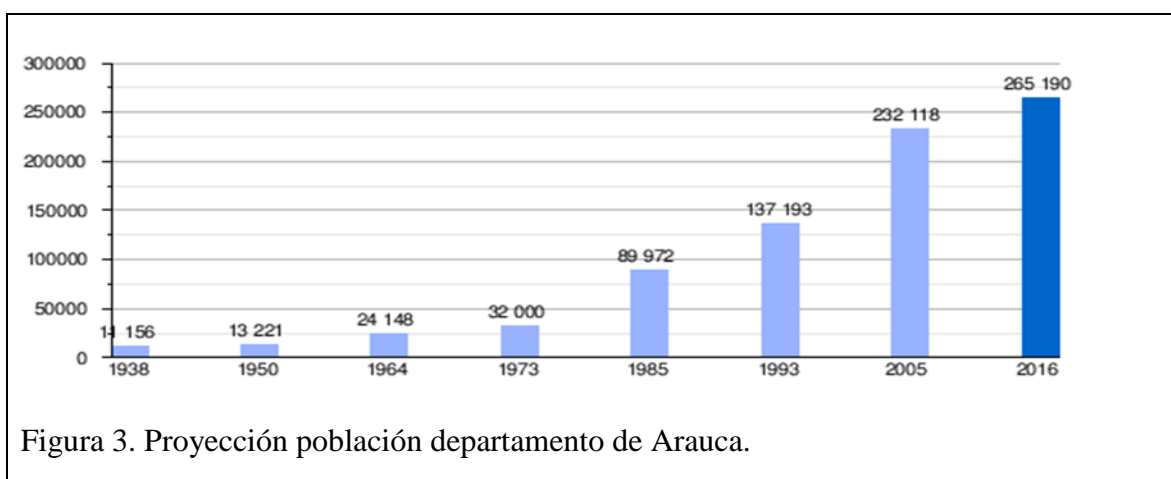
Antes de abordar los resultados relativos al emprendimiento en el departamento de Arauca, es necesario revisar las cifras socioeconómicas de la región. Inicialmente, hay que decir que este departamento se encuentra ubicado en la zona norte de la Región de la Orinoquia, con una extensión de 23.818 km<sup>2</sup> y siete (7) municipios (Arauca, Cravo Norte, Puerto Rondón, Arauquita, Saravena, Fortul y Tame). De acuerdo con la Unidad de Manejo

---

<sup>1</sup> Central de Investigación Global Entrepreneurship Monitor. Este reporte corresponde a investigaciones realizadas en 66 países de los cinco continentes. En Colombia existe un consorcio de universidades que lideran estos estudios: U. ICESI, U. del Norte, Pontificia Universidad Javeriana, U. EAN y Corporación CECAR.

y Análisis de Información Colombia (UMAIC, 2017) del departamento hacen parte 8 corregimientos y 77 inspecciones de policía.

En cuanto a la población, los resultados del DANE (2016a) muestran que el departamento ha presenciado un crecimiento vertiginoso de la población a partir del año 1985, época donde se presenta un boom petrolero que transformó significativamente las actividades económicas de los habitantes de la región. Ello obedece a que se pasó de 89.972 habitantes en 1985 a 265.190 en 2016, representando con ello un incremento del 294% (ver figura 3).



Fuente, DANE, 2016a, p. 1.

De otro lado, frente a la dinámica de la economía departamental, el informe del DANE (2016b) sobre la coyuntura económica, muestra cómo el Producto Interno Bruto (PIB) del departamento tuvo un retroceso del 7,6 % en el 2014. Esto contrastó con el promedio nacional, el cual llegó a un incremento del 4,4%. El resultado negativo obedeció principalmente al retroceso en materia de minería y canteras, sector que representa más de la mitad de la economía del departamento.

Una de las razones de tal declive obedece al hecho que en el departamento de Arauca se acabó el auge en materia de exploración y explotación de hidrocarburos (1983-2015), conllevando a que se afectaran los encadenamientos productivos relacionados con dicha actividad. Consecuencia de ello, el departamento obtuvo en la primera década del siglo XXI una bonanza significativa, que decayera finalmente a mediados de la segunda década,

implicando con ello una afectación socioeconómica en la región. Dentro de los factores que determinaron la afectación de este recurso energético estuvo la fuerte caída de precios del petróleo a nivel internacional (Sarmiento, 2015).

“En lo que concierne a la cuenta comercial, de un lado, las exportaciones se contrajeron anualmente 34,9%, con caídas en las mineras (-46,9%), explicada por las menores transacciones de petróleo (-50,3%) y carbón (-33,8%); las industriales lo hicieron en 18,4%, donde renglones como productos alimenticios y bebidas, químicos, metalúrgicos y refinación de petróleo fueron los de mayor contribución a la caída” (DANE, 2016, p. 13).

Aun así, la actividad minera y de canteras ha significado una fuente de ingresos al departamento por concepto de regalías. Esto es de suma importancia puesto que estos recursos incentivan y dinamizan la economía en la región, sobre todo la relativa al comercio y servicios. En ese sentido, Sarmiento (2015) precisa que durante los últimos 35 años la estructura económica de Arauca cambió drásticamente debido a la “bonanza” petrolera y al decaimiento del sector agropecuario. Actualmente la economía Araucana se sostiene a través de cuatro sectores: el minero energético, el agropecuario, la construcción y el Gobierno de servicios, las cuales concentran cerca del 90% del PIB departamental (ver figura 4)

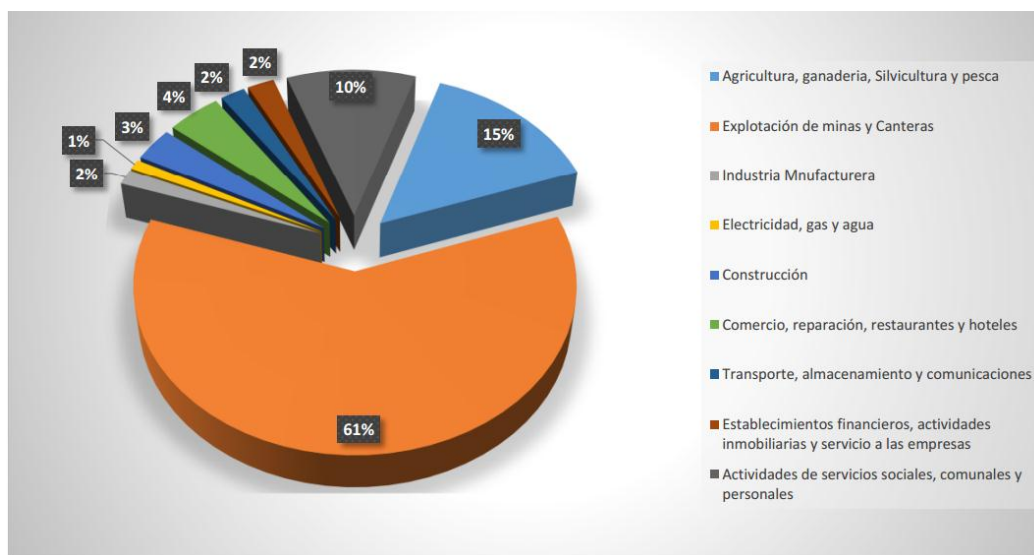


Figura 4. Actividades económicas del Arauca.

Fuente: (Sarmiento, 2015)

Respecto a la ganadería, el departamento de Arauca ocupa el 10° lugar en ganado bovino, lo que representa una participación cercana al 4% del total nacional. Esto significa que la región supera el millón de reses, pero debido a una falta de desarrollo del encadenamiento productivo, no se han podido crear mecanismos para favorecer las exportaciones en este ramo.

Otra de las actividades desarrolladas en el departamento de Arauca tiene que ver con la agricultura, particularmente con la cadena productiva del plátano y el cacao. Productos que tienen gran significado para la región, ya que se considera que pueden coadyuvar a soportar el impacto ocasionado por la baja en el sector de minería. Así, el Departamento ocupa el segundo lugar como mayor productor de cacao (11,7%) con una producción anual de 10.533 toneladas (Contreras, 2017).

El Ministerio de Agricultura (2018) precisó que Arauca ocupa el segundo lugar en producción de plátano (12%) lo que equivale a 584.043 toneladas, las cuales fueron sembradas en 29.775 ha, presentando con ello un rendimiento (ton/ha) de 15,6, sólo superado por el departamento del Meta con 15,7 ton/ha.

Igualmente, en el informe para Arauca de las grandes ramas de actividad, el mayor crecimiento para el periodo 2010- 2014 estuvo representado en la rama de la construcción (8,9%). Esta presentó el incremento más significativo en 2014 (32,7%), seguida de establecimientos financieros, seguros, actividades inmobiliarias y servicios a las empresas y agricultura, ganadería, caza, silvicultura y pesca (con 4,9% cada una). Mientras que la explotación de minas y canteras presentó el mayor decrecimiento promedio (-11,1%) y su descenso más acentuado se observó en 2014 (-16,2%). (DANE, 2016).

En consonancia con estos resultados, las ramas de actividad económica que mayor demanda de empleo presentaron en Arauca para 2015 fueron: comercio, hoteles y restaurantes (33,6%); servicios comunales, sociales y personales (27,2%), y otras ramas (19,2%). En contraste, las que presentaron menor ocupación fueron transporte, almacenamiento y comunicaciones (6,2%), y construcción (13,7%) (DANE, 2016).

Llama la atención frente a estas cifras que la mayoría de los ocupados son por cuenta propia (54,8%), seguido de los empleados particulares (27,6%) y empleados con un 7,4%. Finalmente, con la categoría de otros<sup>2</sup>, se encuentra el 10,2%.

Ya respecto a la actividad micro empresarial como tal, valga decir que la economía ha estado ligada al comercio en general y los servicios. Esta actividad ha sido desarrollada de forma tradicional, es decir como una propiedad unipersonal. Aun así, el DANE (2016) precisa que el crecimiento de este sector a 2014 fue del 3,8% del PIB y se encuentra representado en diversidad de negocios como papelerías, confecciones, supermercados, salas de belleza, ferreterías, mecánica de vehículos, ornamentación y carpintería, entre otros.

Frente a este marco contextual del departamento, la Gobernación de Arauca (2016) viene implementando la política pública de emprendimiento en la región, particularmente orientado a población migrante y retornada. Para ello, se instalaron tres centros para la promoción de emprendimientos. Debido a ello se crearon tres Centros de Desarrollo Empresarial (CDE) situados en Saravena, Tame y Arauca Capital.

En este marco, Zapata y Rueda (2015) dan cuenta del cambio sustancial en la política pública del departamento de Arauca. Esto supuso pasar de un enfoque petrolero a otro productivo. De acuerdo con estos autores Arauca es una ciudad en donde se ve que la actividad económica está en expansión. Hay nuevos hoteles, se construyen los primeros edificios en altura, el comercio se muestra muy activo, hay pocos vendedores ambulantes y en los bancos hay colas permanentes. El municipio de Arauca “queda poco a poco en el olvido la bonanza petrolera y da paso a una ciudad intermedia dinámica, donde se muestra su cambio económico a otras fuentes generadas por el emprendimiento” (p. 56).

En ello, se identificaron efectos positivos relacionados con el sector de hidrocarburos. Para Zapata y Rueda (2015), contratistas de la región que apostaron por la inversión en el

---

<sup>2</sup> De esta categoría hacen parte los trabajadores familiares sin remuneración, trabajadores sin remuneración en empresas de otros hogares y empleados domésticos (DANE, 2016).

departamento, el cual se ha materializado en proyectos de emprendimiento, principalmente en inversiones en los sectores de transporte y construcción.

Es aquí donde el Fondo Emprender del SENA, como entidad del Estado, entra a jugar un papel importante en el fortalecimiento empresarial, aportando desde el inicio de la idea de negocio, validándola mediante el plan de negocios y al final conocer si realmente es viable y que el emprendimiento se dé por oportunidad más no por necesidad.

## **4.2. Marco jurídico del Fondo Emprender**

### **4.2.1. Marco constitucional**

El marco constitucional en el que se encuentra la política pública de emprendimiento en Colombia tiene su sustento en varios artículos constitucionales. El primero de ellos corresponde al art. 13 de la Constitución Política, el cual precisa de forma clara que es deber del Estado, en el marco de la igualdad real y efectiva, proteger “especialmente a aquellas personas que, por su condición económica, física o mental, se encuentren en circunstancia de debilidad manifiesta y sancionará los abusos o maltratos que contra ellas se cometan”.

La relevancia de este mandato constitucional radica en generar un escenario de garantías de protección a grupos poblacionales que presentan problemas de marginalidad o exclusión. En ese sentido y tal como se observó en anteriores apartados, los jóvenes y las mujeres son los principales sujetos sociales afectados por políticas económicas globales o porque son los primeros en sufrir las consecuencias de las contracciones de la economía. Por eso, la Corte Constitucional ha venido señalando que, en el caso de los jóvenes, se requieren acciones afirmativas orientadas a garantizar un óptimo nivel de calidad de vida:

“Se trata de una medida de acción afirmativa de igualdad, del tipo de promoción y facilitación, que busca garantizar de manera efectiva y consultando el principio de progresividad, derechos fundamentales tales como el trabajo en condiciones dignas y justas, prioridad en el Estado Social de Derecho (...) la seguridad social (...) y el mínimo vital de la población juvenil, al tiempo que consulta los fines constitucionales

de prosperidad general y la vigencia de un orden justo, caracterizado por la igualdad material, como quedó explicado en la presente sentencia. Se trata de fines que, en razón de su directa vinculación con principios constitucionales, fines esenciales del Estado y derechos fundamentales previstos en la Constitución Política y en el Bloque de Constitucionalidad en sentido estricto, resultan no solamente legítimos, sino particularmente importantes” (Corte Constitucional, 2017, Sentencia C-115).

Si bien la cita es extensa, se justifica en la medida que establece parámetros constitucionales claros sobre la necesidad de que el Estado y la sociedad en general, puedan garantizar derechos a grupos poblacionales, como son los jóvenes, a tener un espacio idóneo para desarrollarse como personas. La misma Corte Constitucional, en sentencia anterior, es clara en señalar cómo la formalización empresarial y el trabajo juvenil, son políticas públicas eficaces para atender los diversos problemas que aquejan a la juventud.

Igual pronunciamiento hace la Corte Constitucional en Sentencia C-333 de 2017. Allí se pone de presente que determinadas normas fiscales que favorecen a los jóvenes emprendedores, son válidas en la medida que permite superar barreras de acceso al mercado:

“Se encontró que la reducción de las cargas tributarias es un estímulo para el emprendimiento y la formalización empresarial de los jóvenes, por cuanto estos así tendrán menos costos de transacción asociados al inicio de su actividad económica. Así, no cabe duda que el beneficio tributario genera un incentivo para la vinculación de los jóvenes al mercado laboral y, por ende, a la vida económica del país” (Corte Constitucional, 2017, Sentencia C-333).

En síntesis, la jurisprudencia de la Corte Constitucional fortalece la importancia del art. 13 de la Carta Política a la política pública de emprendimiento. Ello permite que el análisis normativo que se hace a continuación tenga un punto de referencia para determinar su validez en el contexto colombiano, sobre todo en la forma como se construye la noción jurídica de emprendedor y emprendimiento.

#### 4.2.2. Normatividad

Posterior a la Constitución Política de Colombia, el tema del emprendimiento adquiere notoriedad y fuerza en el poder legislativo. Conforme a ello, se promulga la Ley 789 de 2002, orientada al fortalecimiento del empleo y el sistema de protección social. En ese sentido, en el artículo 16, sobre funciones de las cajas de compensación familiar, en el numeral 13 se establece un mecanismo para generar emprendimiento: “El Gobierno Nacional determinará los eventos en que las Cajas de Compensación Familiar podrán constituir e invertir en fondos de capital de riesgo, así como cualquier otro instrumento financiero para el emprendimiento de microcrédito”. Esto abrió un espacio para que las iniciativas no quedaran únicamente en el sector público, sino que formaran parte aquellas entidades privadas relacionadas con la protección social.

Lo más importante de esta ley fue la creación del Fondo Emprender como una estrategia de capital semilla creada por el Gobierno Nacional. El artículo en mención estableció la creación de este Fondo, motivado por el interés de impulsar proyectos de emprendimiento:

“Créase el Fondo Emprender, FE, como una cuenta independiente y especial adscrita al Servicio Nacional de Aprendizaje, SENA, el cual será administrado por esta entidad y cuyo objeto exclusivo será financiar iniciativas empresariales que provengan y sean desarrolladas por aprendices o asociaciones entre aprendices, practicantes universitarios o profesionales que su formación se esté desarrollando o se haya desarrollado en instituciones que para los efectos legales, sean reconocidas por el Estado” (Congreso de Colombia, 2002, art. 40).

Si bien la creación del Fondo Emprender era un paso significativo, la siguiente iniciativa legislativa se encaminó en la formulación de una política de Estado frente al tema. De allí es que se promulga la Ley 1014 de 2006 o Ley de emprendimiento. Su fundamento se encuentra en el artículo 2º, el cual establece unos elementos a tener en cuenta:



- Promoción del espíritu emprendedor, particularmente en los establecimientos educativos.

- Disposición de principios normativos para desarrollar una política pública.

- Fomento de la cultura del emprendimiento y de la creación de empresas, ello mediante un marco interinstitucional.

- Desarrollo de una cultura empresarial y de emprendimiento.

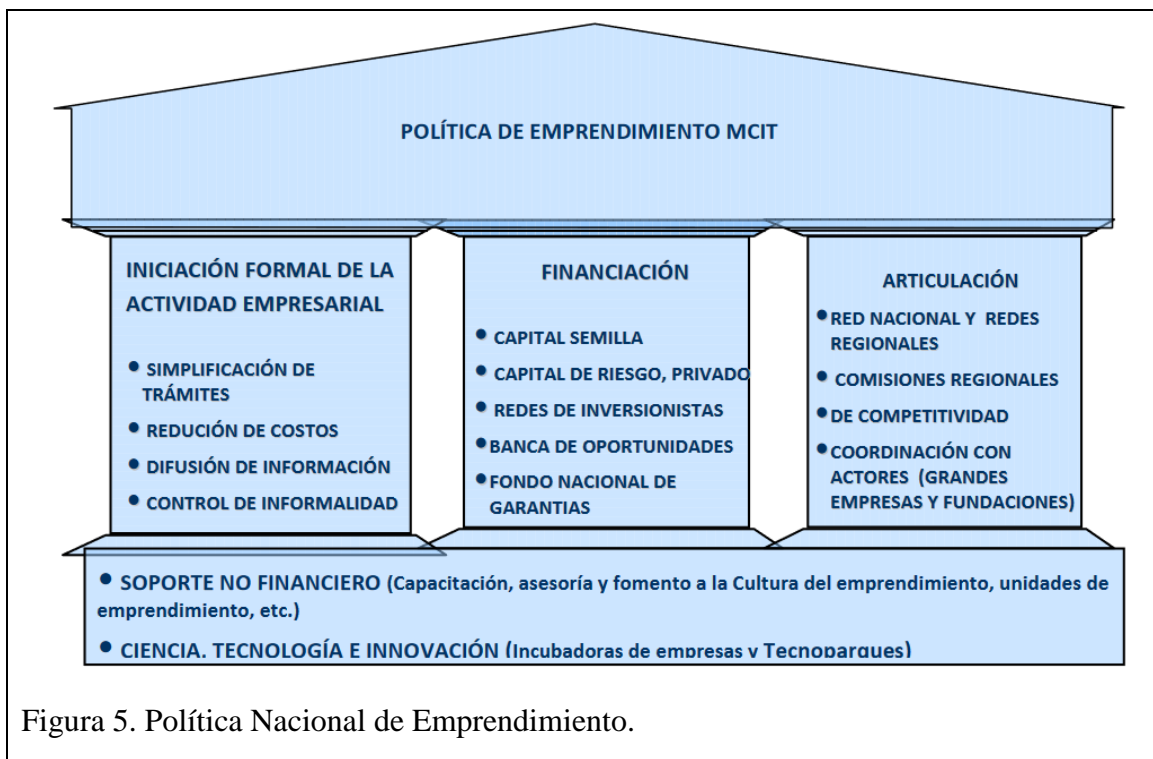
- Vincular el sistema productivo con el sistema educativo, mediante la creación de una cátedra de emprendimiento. Este se debe hacer a través de la formación de competencias (básicas, laborales, ciudadanas, empresariales).

- Encaminar el desarrollo productivo de las micro y pequeñas empresas (condiciones de competencia, igualdad productiva, liberar potencialidades, desarrollo territorial autónomo).

- Contribuir con el desarrollo local, regional y nacional mediante el fortalecimiento de los procesos empresariales.

- Generar un ambiente seguro e innovador en las nuevas empresas, mediante la creación de redes para el emprendimiento (Ley 1014 de 2006).

De ahí que resulte válido señalar que esta ley es la generadora de la Política Nacional de Emprendimiento, basada en tres pilares (iniciación formal, financiación y articulación) que tienen su soporte no financiero (capacitación, cultura de emprendimiento, unidades de emprendimiento) y tecnológico (ver figura 5).



Fuente: Ministerio de Comercio, Industria y Turismo (MINCIT), 2009, p. 36.

Es importante enfatizar que existe un compromiso y responsabilidad del Estado de tipo social, económico, hacia las familias y en el desarrollo personal. Esto con el objetivo de generar fuentes de empleo de acuerdo al tamaño de la empresa, dinamizar la economía de un país. Este es el fundamento e interés sobre el cual se creó la Ley 1014 de 2006.

Como un documento de suma importancia se considera la Política de Emprendimiento, desarrollada por el MINCIT (2009), en el que quedan establecidas las bases sobre las cuales el Estado y sus instituciones deben promover el emprendimiento en Colombia. En ese sentido, tal como se muestra en la figura 5, la política de emprendimiento se enfoca en tres pilares: iniciación formal de la empresa, financiación y articulación. La iniciación formal de la actividad empresarial comprende varios requisitos u obligaciones: registro ante la Cámara de Comercio respectiva, inscripción en la oficina de impuestos, registro de la empresa ante una Administradora de Riesgos Profesionales (ARP), al SENA, ICBF y demás pertenecientes al Sistema de Seguridad Social.

La financiación de los programas de emprendimiento se enmarca bajo los siguientes criterios y actividades: promoción de los fondos de capital semilla; fomento a las redes de

inversionistas, promoción al desarrollo de fondos de capital de riesgo, así como los fondos de capital privado; promoción a la bancarización (servicios financieros y banca de las oportunidades); programas del Fondo Emprender del SENA. Por último, la articulación que corresponde a los apoyos que se lleven a cabo en las Redes Regionales de Emprendimiento, la coordinación y vinculación con las grandes empresas del país y conocimiento de experiencias exitosas a lo largo del país (MINCIT, 2009).

Ulteriormente, se promulga la Ley 1429 de 2010, orientada a la formalización y generación de empleo. Para ello, el Estado decide fortalecer las iniciativas de emprendimiento, de ahí que inversiones como capital semilla quedan exentos de ser asumidos como renta o ganancia ocasional, pero particularmente aquellos dineros que fueron entregados por el Estado y no son reembolsables. Esto es fundamental, pues les da mayor seguridad a los pequeños empresarios de que las iniciativas exitosas tendrán un mayor soporte y protección.

Sumado a ello, en el art. 59 de la misma ley se prevé que los emprendimientos tengan apoyo en los sistemas de formación para el trabajo, el cual se debe llevar a cabo a través del Sistema Nacional de Formación de Capital Humano:

“Promoviendo la formación para el trabajo de buena calidad y acorde con la demanda del sector productivo y las necesidades de la economía. (...) También facilitará la incorporación al sistema de formación para el trabajo de los grupos más vulnerables bajo esquemas donde se combine el aprendizaje con las prácticas en las empresas y las actividades de emprendimiento” (Ley 1429 de 2010, art. 59).

De igual manera, entendiendo el legislador la necesidad de desarrollar una política pública clara frente a la juventud, mediante la Ley 1622 de 2013 se creó el estatuto de ciudadanía juvenil, el cual se orientó, entre otros asuntos, a la “realización, protección y sostenibilidad; y para el fortalecimiento de sus capacidades y condiciones de igualdad de acceso que faciliten su participación e incidencia en la vida social, económica, cultural y democrática del país” (art. 1°).

Bajo este interés, dentro de las medidas de promoción adoptadas se determinó el “diseñar e implementar programas de fomento al emprendimiento” (art. 8) en la población

juvenil. Ello significa establecer procesos que faciliten el acceso al crédito, otorgar capital semilla y hacer un acompañamiento particular a estos emprendimientos por parte de las diversas entidades del Estado. Además de esta medida, se incentiva al desarrollo de programas de formación y capacitación para que los jóvenes adquieran las habilidades y conocimientos necesarios para impulsar proyectos productivos.

Ahora, el tema no se queda únicamente en las actividades exclusivas para los jóvenes, sino que, en la ley mencionada, también se promueve el intercambio de experiencias intergeneracional e inter género. Esto es fundamental ya que la mayoría de problemas que presentan los emprendimientos juveniles es su falta de experiencia en el mercado (producción, comercialización y promoción) luego que exista un diálogo de saberes puede ser rentable y productivo.

Posteriormente, ante el interés por reforzar el emprendimiento juvenil, el legislador promulgó la Ley 1780 de 2016, orientada específicamente a la promoción del empleo, pero también en el emprendimiento juvenil entre los 18 y 28 años de edad. El objetivo de esta ley no es otro que crear una política pública de emprendimiento juvenil desde un enfoque diferencial. Se expresó así el legislador: “sentando las bases institucionales para el diseño y ejecución de políticas de empleo, emprendimiento y la creación de nuevas empresas jóvenes, junto con la promoción de mecanismos que impacten positivamente en la vinculación laboral con enfoque diferencial para este grupo poblacional en Colombia” (art. 1°).

En ese sentido, la ley en mención establece la noción de “pequeña empresa joven” como aquella constituida por un capital inferior a 5.000 smlmv y tener menos de 50 trabajadores. Asimismo, que el empresario tenga menos de 35 años de edad. Ya en los casos en los cuales se presenta una persona jurídica, la misma debe estar conformada, mínimo, por uno o varios jóvenes. Dentro de los beneficios está la exención del pago de la matrícula mercantil y su respectiva renovación.

Importante hacer mención que, al asumir un enfoque diferencial, la ley estableció beneficios especiales a aquellas minorías étnicas, jóvenes en el proceso de posconflicto y

jóvenes de los sectores rurales. A esta población, el Estado exige que las entidades presten una mayor atención a los emprendimientos como en la promoción del empleo.

Frente a esta política pública de emprendimiento, la Corte Constitucional se ha pronunciado señalando su importancia para el Estado Social de Derecho. En efecto, mediante sentencia C-333 de 2017 este Alto Tribunal resaltó la importancia dada por el legislador al emprendimiento juvenil. Señala que esto obedece en la problemática representada en las altas tasas de desempleo que hay en el país: “El Estado, a través de distintos mecanismos de política pública y de medidas legislativas, debe propender por el fomento empresarial en cumplimiento de los deberes y obligaciones constitucionales (arts. 54 y 334 superiores)”.

Señala enseguida la Corte Constitucional, en misma sentencia, que estas políticas se orientan a establecer una igualdad material, puesto que los jóvenes son uno de los grupos poblacionales que más afectación tiene en el mercado laboral, de ahí que sea significativo que se lleven a cabo estas acciones afirmativas, puesto que ayuda a aminorar la excesiva carga que tienen que soportar los jóvenes que tienen la intención de llevar a cabo proyectos de superación económica y social, como es el caso de los emprendimientos.

“Así, la medida resulta armónica con los valores y principios consagrados en el Preámbulo y los artículos 1º y 2º de la Carta, así como con la garantía de los derechos fundamentales a la igualdad y al trabajo de los jóvenes, consagrados en los artículos 13 y 25 superior, en donde el Estado debe promover mediante acciones afirmativas las condiciones para que la igualdad sea real y efectiva (...) el emprendimiento de los jóvenes es una forma como el Estado propicia la ubicación laboral de las personas en edad de trabajar, estimula el desarrollo empresarial de la población joven e interviene para dar pleno empleo a los recursos humanos de las personas de menores ingresos, en los términos de los artículos 54, 333 y 334 de la Constitución” (Corte Constitucional, Sentencia C-333 de 2017).

En síntesis, se considera que el marco normativo sobre el cual se soporta el Fondo Emprender, permite generar espacios para que grupos poblacionales que se encuentran en estado de vulnerabilidad, discriminación o marginalidad; puedan acceder a recursos

económicos y formativos para impulsar alternativas productivas en sus regiones o localidades. Esto sin duda es significativo, puesto que conlleva una continuidad en sus territorios, evitando con ello tener que emigrar a ciudades en donde no tendrían mayores opciones de trabajo, empleo o emprendimiento.

#### **4.2.3. Fondo emprender**

El Fondo Emprender nace mediante la Ley 789 de 2002, específicamente en su artículo 40, el cual se establece que esta entidad será creada como una cuenta independiente y especial, anexa al SENA. Su objetivo central será “financiar iniciativas empresariales que provengan y sean desarrolladas por aprendices o asociaciones entre aprendices, practicantes universitarios o profesionales que su formación se esté desarrollando o se haya desarrollado en instituciones que, para los efectos legales, sean reconocidas por el Estado”. Como se puede leer, el Fondo Emprender tiene una clara vocación social que, dados sus beneficiarios, se encamina hacia aquellos grupos poblacionales que no cuentan con recursos para desarrollar proyectos productivos o comerciales. De acuerdo con el Manual de Operación del Fondo Emprender del SENA (2018) para lograr dicho objetivo se tienen contempladas tres etapas básicas: formulación del plan de negocios, evaluación y asignación de recursos y ejecución.

“Formulación del plan de negocios [registro y asesoría, aprobación técnica, presentación a convocatoria], evaluación y asignación de recursos [evaluación del plan de negocios, asignación de recursos, legalización del contrato] y ejecución [ejecución del plan de negocios, seguimiento y acompañamiento, evaluación de indicadores de gestión, decisión sobre reembolso de recursos]” (SENA, 2018, p. 11).

Es aquí donde las Instituciones educativas tienen una misión muy importante a través de sus Unidades de Emprendimiento, ya que deben incentivar, motivar y asesorar a los posibles emprendedores con el fin de lograr que las convocatorias que se realicen a través del Fondo Emprender tengan acogida por los potenciales emprendedores y que sus planes de negocios cumplan con el mínimo de requisitos y lo más importante, que los recursos que se asignen a los proyectos logren generar impacto y cumplan con los indicadores de gestión planteados en los proyectos.

La promulgación de la Ley 1014 de 2006 entrega los elementos y herramientas suficientes a las entidades para el fomento de la cultura de emprendimiento, a través de acciones concretas de articulación institucional, con el objetivo de aunar esfuerzos encaminados a la generación de empleo.

“Es evidente que serán solo los emprendedores que sean capaces de perdurar en el tiempo los que tendrán un impacto significativo con respecto al desarrollo económico. No obstante, la evidencia pone de manifiesto que uno de los mayores problemas a los que se enfrentan las nuevas iniciativas es el fracaso. Los estudios más optimistas muestran que solo el 50% de las nuevas empresas sobreviven a los primeros tres años, mientras los más pesimistas elevan al 95% las iniciativas nuevas que fracasan antes del quinto año de vida” (Fuentelsaz y González, 2015, p. 64).

Frente a esta dinámica y controversia, respecto al fracaso o éxito de los emprendimientos, se puede señalar que mientras se dé preponderancia a los primeros y sus causas, no será posible visibilizar aquellos proyectos que sí han contribuido con su experiencia a ser sostenibles en el tiempo. De ahí que resulte válido recoger aquellas experiencias que hablan de buenas prácticas de emprendimiento.

Para Rodríguez, Uldarico y Rodríguez (2014) es evidente que los emprendedores necesitan un reconocimiento claro y real sobre aquellas ideas que tienen gran potencial de éxito, pero, también, que esta idea se materialice dentro de un proyecto, es decir que cobre vida en quienes quieran invertir: “es necesario trabajar y presentar el proyecto de manera integral, según la metodología desarrollada y presentada y adicionalmente, es necesario entrenarse para exponer de manera contundente y precisa las ventajas del modelo de negocio propuesto” (p. 141).

Frente a este contexto, cobra importancia el Manual de Operación del Fondo Emprender, desarrollado por el SENA, ya que este plantea de forma clara aspectos a tener en cuenta a la hora de evaluar la factibilidad de cada uno de los proyectos. Es así como en el anexo A se muestran los principales aspectos para la operatividad del Fondo. Bajo estos

criterios operativos establecidos por el SENA (2018) es posible tener claridad sobre los intervinientes, etapas, montos y procesos que lleva el Fondo Emprender para que los emprendimientos tengan los resultados positivos que se esperan.

### **4.3. Marco teórico – conceptual**

#### **4.3.1. Emprendedor**

En consonancia con el concepto de emprendimiento, el emprendedor es la persona o grupos de personas que pone a funcionar un proyecto de negocio que tiene características de ser innovador y satisfacer necesidades que han sido identificadas previamente. En ese sentido, Herrera y Montoya (2012) dicen que la noción de emprendedor presenta varias acepciones: En francés se denomina *entrepreneur*, pero tiene su origen en *entreprendre* (encargarse de); en Inglaterra tiene varias acepciones: *undertakers*, *adventurers* y *projectors* (quien tiene la dirección de una empresa); en inglés se relaciona con *producer*.

Para Sanz (2013) este concepto se encontraría ligado a la noción de *entrepreneurship*, pero, subraya que, si bien no logra comprender totalmente las características del emprendedor, un elemento que coadyuva es el llamado espíritu emprendedor y la innovación como los elementos con los cuales guarda similitud.

Por otra parte, Peter Drucker (1985), citado por Formichella (2004) plantea que el *entrepreneur* tiene que ver con el empresario innovador, en tanto que *entrepreneurship* se debería entender como el empresariado innovador. En ese sentido, Cantillo, Piña, Gómez y Volpe (2013) aclaran que existe la confusión de pensar que todo negocio pequeño o nuevo se debe denominar como un emprendimiento. Plantean que eso no es correcto, que mientras no sea innovador, no representa en sí un emprendimiento.

Ahora, para la escuela de Schumpeter define al emprendedor como “una persona dinámica y fuera de lo común, que promueve nuevas combinaciones o innovaciones” (Cardona et al., 2008, p. 14). Al respecto, Sanz (2013) plantea que son varias las combinaciones que relaciona Schumpeter sobre el emprendedor: introduce nuevos bienes o servicios, genera nuevos métodos de producción, abre mercados, adquiere nuevas fuentes



para abastecimiento (partes o materiales), crea una nueva empresa o reorganiza una ya existente.

Sin embargo, desde otras orillas surgen nuevas definiciones:

“Se define al emprendedor como aquel que, mediante un proceso, y teniendo en cuenta los factores endógenos (cualidades, habilidades, conocimiento, experiencia, formación, entre otros) y exógenos (las mutaciones del entorno), lleva a cabo un proyecto, bien sea económico, social, político, ambiental, etcétera” (Herrera y Montoya, 2012, p. 20).

En ese sentido, estos autores subrayan que ser emprendedor no se encuentra ligado con la personalidad, que es definida desde el nacimiento, pero sí con las formas de comportamiento, las cuales pueden ser aprendidas o cambiadas, incluyendo aspectos como la creatividad, la cual puede ser entendida como “un proceso, un producto, incluso como una construcción social, lo cual significa que la actividad creadora debe tener un valor para alguien diferente de la persona creativa” (Herrera y Montoya, 2012, p. 19).

En síntesis, se puede entender entonces, que el emprendedor debe reunir una serie de características para que sus iniciativas resulten exitosas y perdurables: creatividad, innovación, flexibilidad, asumir riesgos, generador de empleo y orientado a diversas actividades (económica, social, ambiental o política).

#### **4.3.2. Emprendimiento**

Una vez definido el concepto de emprendedor, valga señalar que Cardona et al (2008) y Guerrero y Delgado (2015) identifican tres escuelas que han asumido el estudio del emprendimiento: schumpeteriana, austriaca y de la acción planeada. La escuela schumpeteriana, basada en el economista Schumpeter, se basa en que el emprendimiento es una dinámica que revoluciona los patrones de producción mediante una invención. Se trata entonces de una forma que tienen los empresarios para crear un nuevo producto, un nuevo origen de los insumos y con capacidad para reorganizar la industria (Méndez y Lara, 2015).

Ahora, en lo que respecta a la escuela Austriaca, si bien esta corriente era contraria a las teorías de Schumpeter, compartían la importancia del emprendimiento como uno de los factores presentes en las acciones humanas, ello como consecuencia de la incertidumbre que genera el contexto, particularmente el mercado. No obstante, diferían en cuanto a la naturaleza del ser humano y la propia actividad en el contexto del capitalismo, en la medida que el emprendimiento se apoya en la incertidumbre y en las oportunidades que genera el mercado (Guerrero y Delgado, 2015).

De otro lado, se encuentra la teoría de la acción planeada en el que se plantea que el emprendimiento está determinado por la intención del emprendedor a partir de tres variables específicas: control interno, comportamiento planificado e intencionalidad (Cardona et al., 2008; Ubierna, 2014). La actitud es entonces, “como una predisposición aprendida para responder de forma consistente, favorable o desfavorablemente, con respecto a un objeto dado” (Ubierna, 2014, p. 76).

Finalmente, otra de las teorías sobre el emprendimiento, es la propuesta del triángulo invertido de Andy Freire, citado por Piña (2015). Esta teoría sostiene que el proceso emprendedor se encuentra sustentado en tres elementos: idea, capital y emprendedor, en el cual el emprendedor es el punto de apoyo, pero, a su vez, este requiere de los otros dos componentes para poder lograr un equilibrio en el emprendimiento. En ese sentido, se plantea que la idea debe ser acorde y coherente con el mercado, mientras que el capital debe ser el adecuado para que el emprendimiento sea exitoso.

En lo que corresponde a las teorías o modelos teóricos del emprendimiento, Alonso y Galve (2008) identifican la teoría de la conducta planificada de Ajzen, el Modelo de la Conducta Empresarial de Shapero y Sokol y el Modelo del Potencial empresarial de Krueger y Brazeal. La teoría de la conducta planificada de Ajzen se caracteriza por señalar que es el comportamiento del individuo el que determina sus intenciones, las cuales se encuentran mediadas por el contexto social del individuo, así como la de las personas en el medio en el que está. En ese sentido, se identifican tres elementos de la intención: el control percibido (condicionantes y percepción de control), la norma subjetiva (expectativas de los demás y

deseo de satisfacer expectativas) y la actitud hacia la conducta (valoración de resultados previsibles y estimación de posibles resultados).

El Modelo de la Conducta Empresarial de Shapero y Sokol se orienta más hacia la noción de desplazamiento, la cual tiene que ver con las actitudes (positivas o negativas) que tiene la persona y que la lleva a actuar de tal o cual manera. Es por ello que identifica tres fases (previa, de deseo y de acción) que conllevan a la creación de una empresa. La fase previa tiene que ver con aquellos desplazamientos negativos o positivos que conllevan a un deseo (cultura entorno familiar y terceros conocidos) y finalmente, a ser un emprendedor potencial para crear empresa (financiero, compañeros, mentores) (Alonso y Galve, 2008; Ubierna, 2014) (ver figura 6).

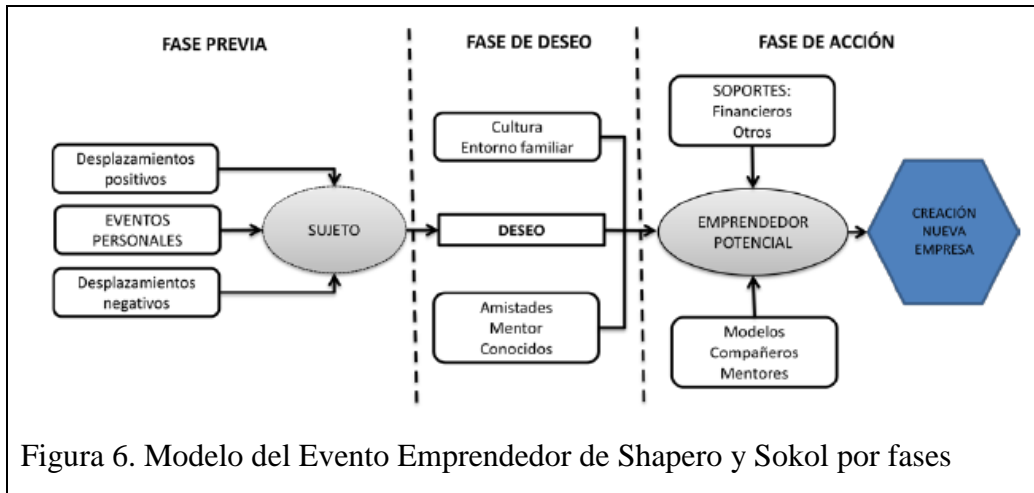


Figura 6. Modelo del Evento Emprendedor de Shapero y Sokol por fases

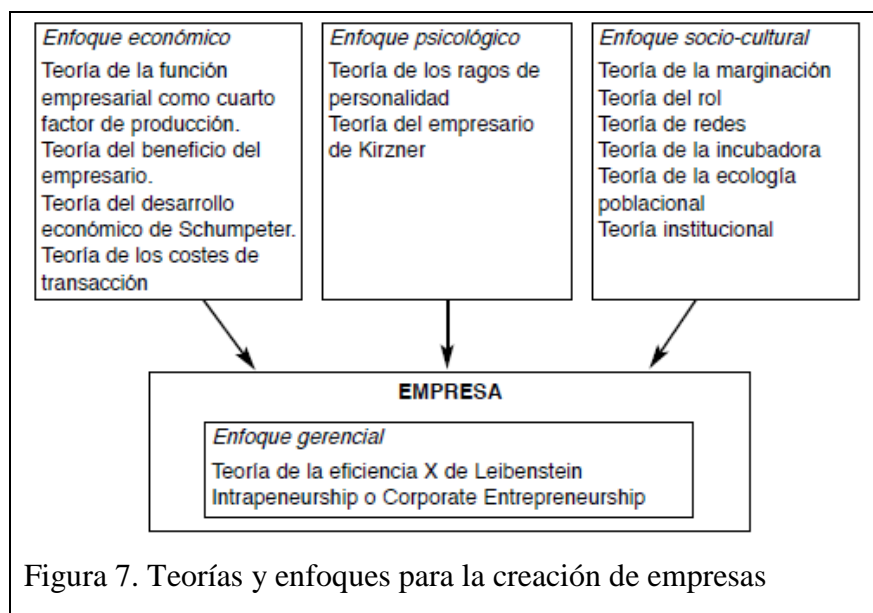
Fuente: Ubierna, 2014, p. 71.

El modelo del potencial empresarial de Krueger y Brazeal se basa en que los “emprendedores poseen una manera de pensar que enfatiza las oportunidades percibidas sobre las amenazas, siendo este proceso de identificación de oportunidades un proceso intencional” (Alonso y Galve, 2008, p. 33). El sustento del modelo se encuentra en las intenciones del individuo que tiene un potencial y una credibilidad que lleva al deseo de constituir un emprendimiento como una viabilidad percibida.

Respecto a las teorías sobre creación de empresas Alonso y Galve (2008) identifican una diversidad de teorías, las cuales enmarcan cuatro enfoques específicos: económico,

psicológico, socio-cultural, gerencial (ver figura 7). El enfoque psicológico considera al empresario (perfil, condiciones, características) para determinar cómo es que surgieron las empresas. En ese sentido, se identifican las teorías de los rasgos de personalidad y la del empresario de Kirzner.

El enfoque económico plantea varias teorías que se sustentan en explicar el fenómeno empresarial a partir de los resultados y análisis económico principalmente. En ese entendido, se analiza el nivel del empresario, la empresa y el sistema económico en su conjunto. Dentro de este enfoque se destacan las teorías de la función, teoría del beneficio del empresario y teoría del desarrollo, entre otras.



Fuente: Alonso y Galve, 2008, p. 10.

El enfoque socio-cultural propone que son los factores sociales, económicos, políticos, familiares y culturales los que determinan la creación de una empresa. En este enfoque se identifican las teorías de la marginación, teoría del rol y teoría de la ecología, entre otras. Por último, se identifica el enfoque gerencial que, como se observa en la figura 7, propone recoger los puntos más relevantes de las otras teorías, pero sobre todo porque parte de una empresa ya establecida para formular su teoría, siendo la más relevante la teoría de la eficiencia X de Leibenstein (Alonso y Galve, 2008).

Otro de los aspectos que enmarca el emprendimiento es el tema de la innovación. Al respecto, el GEM plantea que una de las principales estrategias para promover la innovación permanente orientada a creación de nuevos bienes y servicios, está dada por el desarrollo de una cultura de emprendimiento. La razón de este interés recae en los cambios en las tasas de crecimiento que se producen en los países, en el que una de las principales causas para su mejoría está en la actividad emprendedora (Sepúlveda & Reina, 2016).

Debido a este interés, el GEM tiene la capacidad de acceder a una determinada información histórica comparativa de los países y regiones, en el que están presentes distintos indicadores que permiten tener mayor claridad sobre la dinámica presente en los emprendimientos y en la actividad empresarial en general. De acuerdo con García, Moreno, Pereira y Varela (2017) el informe GEM recoge información relativa a tecnología, generación de empleo, novedad de los productos, sector económico, registro empresarial, internacionalización, empresarios (potenciales, intencionales, nacientes, nuevos), tasa de actividad empresarial, motivación y edad, entre otros. Sumado a ello, dicho informe también toma en cuenta el abandono empresarial, luego es un dato clave para comprender el emprendimiento en cada uno de los países. Respecto a las posibles causas de abandono se identificaron las siguientes:

“i) no rentabilidad del negocio, (ii) existencia de problemas para obtener financiación, (iii) razones personales de diversa índole, (iv) oportunidad de venta del negocio, (v) haber encontrado otro trabajo u oportunidad alternativa, (vi) surgimiento de un incidente, (vii) jubilación por parte del empresario, (viii) cierre planificado con antelación o (ix) motivos de otra índole” (Fuentelsaz y González, 2015, p. 71).

En síntesis, se puede decir que el emprendimiento es una noción dinámica, en el entendido que su caracterización y definición depende del contexto en el cual se está observando el fenómeno (local, regional, nacional o global) así como de los modelos económicos sobre los cuales se sustenta el mercado. A esto se suma la visión que tiene cada uno de los Estados y la forma como incentiva o crea los escenarios para su desarrollo. Se puede entender entonces, que el emprendimiento corresponde a la capacidad que tiene un

individuo o grupos de individuos para crear o generar, desarrollar, innovar y sostener una empresa competitiva en el mercado.

Finalmente, de los enfoques teóricos aquí señalados, se asume la propuesta de Gartner referida explícitamente a las cuatro dimensiones del emprendimiento, como son la dimensión interna, que se basa en los factores internos del individuo que lo hace emprendedor. Como también se encuentran las otras tres dimensiones de entorno, proceso y organización, que corresponden a los factores externos que posibilitan el emprendimiento. Se considera por los investigadores de este trabajo, que este modelo es aplicable al contexto de los emprendedores que hacen parte del Fondo Emprender, pues recoge no sólo las variables relacionadas con el individuo, sino también los elementos esenciales del contexto sobre este proyecto, de ahí la intencionalidad de abordarse con mayor profundidad en el siguiente apartado.

#### **4.3.3. Teoría de Cardona**

Además de las teorías que se relacionan con el emprendimiento, varios estudios apuntan en identificar las dimensiones del emprendimiento. Una de las propuestas es la desarrollada por Cardona et al. (2008) el cual plantea cuatro dimensiones: el individuo, el entorno, el proceso y la organización que, a su vez, se encuentran soportadas en dos factores, el interno y el externo (ver tabla 1).

Tabla 1. Dimensiones del emprendimiento

Factores (Bolaños)	Dimensiones (Gartner)		
<b>Internos</b> Variables del individuo que determinan el comportamiento, proceso mental, conocimientos, habilidades, herramientas y destrezas etc.	<b>Individuo</b> Necesidad de logro, control de locus, propensión a toma de riesgo, experiencia, satisfacción del trabajo, padres empresarios, edad, educación		
<b>Externos</b> Estado, las leyes, los tratados comerciales, incentivos fiscales, esquemas de financiamiento, recursos tecnológicos, humanos y financieros	<b>Entorno</b> Capital disponible, acceso a proveedores, consumidores, transporte, recursos financieros, instalaciones, habilidades técnicas, entorno, condiciones urbanas, de vida etc.	<b>Proceso</b> Oportunidades de negocio, los empresarios, el mercado, mercado de productos y servicios, construcción de redes	<b>Organización</b> Diferenciación, innovación, cambio de regulación, competencias paralelas, transferencias

Fuente: Cardona et al., 2008, p. 17.

Desde otra perspectiva, Guerrero y Delgado (2015) proponen cuatro dimensiones que, de igual forma, relacionan al individuo con el contexto: sociocultural, económico, institucional y el individuo. La dimensión sociocultural se orienta hacia el conocimiento del contexto del emprendimiento, en el que están presentes factores como la cultura económica, características geográficas del territorio, los valores sociales y culturales prevalentes, entre otros.

La dimensión económica se enfoca principalmente en las oportunidades de mercado, tanto para el inicio como para el mismo desarrollo del emprendimiento. Dentro de este marco de oportunidades se identifica la demanda y oferta del bien o servicio, perspectivas de nuevos productos, tamaño de la población y el nivel de ingresos, principalmente. De igual manera, la dimensión institucional está relacionada con aquellas entidades (públicas y privadas) que, directa o indirectamente, inciden positiva o negativamente en los emprendimientos. Por último, la dimensión individual tiene que ver directamente con los aspectos motivacionales, recursos, rasgos de la persona y las oportunidades que tiene el individuo para llevar a cabo un emprendimiento (Guerrero y Delgado, 2015).

#### 4.3.4. Teoría de la acción planeada de Gartner

Como teoría del emprendimiento, se encuentra la propuesta por Gartner (1989), quien desarrolló la teoría de la acción planeada, cuyo sustento se encuentra en cuatro elementos o

dimensiones básicas: individuo, entorno, organización y proceso. El sustento está dado porque se plantea que el surgimiento de nuevas empresas se encuentra ligado a un fenómeno multidimensional e interrelacionado, particularmente en las dimensiones de individuo, entorno, proceso y organización (ver tabla 1 y figura 8).

De acuerdo con Cardona et al. (2008) la propuesta de Gartner se centra en diferenciar al emprendedor del empresario. El primero, parte de la incertidumbre, de crear algo nuevo de forma autónoma y creativa, de ahí que se decida por tomar riesgos para lograr sobresalir e identificar aquellas oportunidades que puede aprovechar. No sucede lo mismo con el empresario, quien busca un logro a partir de sus capacidades. Ya se encuentra en contexto de control y responsabilidad, además de que propende por la sostenibilidad del proyecto a partir del manejo razonable de los recursos, productos y equipos de trabajo.

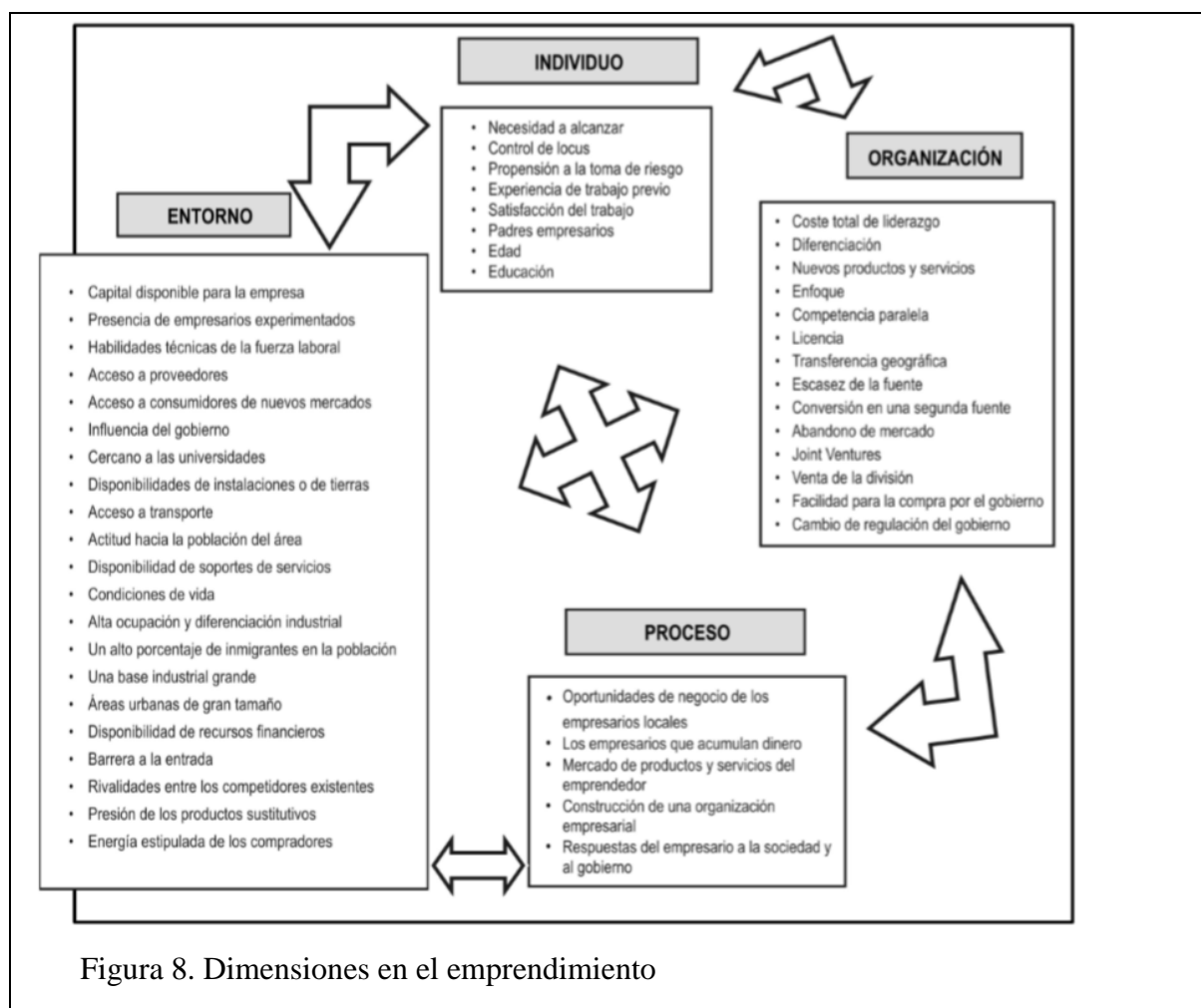


Figura 8. Dimensiones en el emprendimiento

Fuente: Cardona et al., 2008, p. 18.



Finalmente, la base de un empresario son las cadenas productivas, en tanto que para el emprendedor su soporte inicial se encuentra en amigos, familia y el apoyo financiero y formativo de determinadas instituciones.

#### **4.3.4.1. Dimensión individuo**

La dimensión del individuo es la pieza fundamental del emprendimiento, pues es quien lleva a cabo el proceso de innovación, creación, expansión y sostenibilidad (Ubierna, 2014; Morales y Pineda, 2015; Terán, 2010). Se plantea que es esencial la formación emprendedora, esto en función de crear personas integrales y preparadas para afrontar los retos que la sociedad depara, pero también para que tengan las habilidades de integrarse y participar en condiciones de competitividad en el mercado.

“La estrategia para estimular el desarrollo de los proyectos productivos que impacten el desarrollo local, tiene como soporte a los emprendedores de ideas, individuos que se articulen con las estrategias de productividad y competitividad, por tanto, es necesario preparar adecuadamente a los agentes económicos del futuro, que se apropien del conocimiento del entorno, que conozcan la dinámica y las necesidades de los sectores económicos, de las carencias sociales, que logren desarrollar esa capacidad innovadora” (Terán, 2010, p. 125).

Conforme se señala, en la dimensión del individuo juega un papel preponderante el apoyo que ofrecen el Estado, la sociedad y las mismas empresas constituidas. Esto debido a que se requiere generar espacios para que el emprendedor pueda desarrollar sus ideas e innovar en el mercado de bienes y servicios. En ese entendido, el Estado debe promover mecanismos legales dinámicos para que los emprendedores puedan contratar en todas las entidades del gobierno y en sus diversos niveles (local, regional y nacional). Lo anterior sólo es posible si se crean los espacios legales, pues si dentro de los requisitos se valora principalmente la experiencia en contratación, les será muy difícil abrirse en el mercado con las innovaciones que proponen.

#### **4.3.4.2. Dimensión entorno**

El entorno o contexto es fundamental para un emprendimiento. Entorno que comprende no sólo la realidad del mercado objetivo, sino también de las condiciones sociales y culturales que percibe el emprendedor. Interesante en ese sentido, el aporte de Herrera y Montoya (2012) quienes hablan de que se requiere tener un pensamiento sistémico que comprenda la complejidad de lo que es el entorno, pues se habla es de un conjunto de redes del ecosistema que pueden fortalecer o debilitar los emprendimientos.

En este sentido, Marulanda y Morales (2016) identifican dentro del marco del entorno empresarial las políticas públicas gubernamentales, condiciones socioeconómicas, ayuda financiera, asistencia no financiera y aptitudes empresariales. Dentro de las políticas gubernamentales se señalan las leyes para el registro y concesión de licencias, el número de entidades ante las cuales se debe reportar información, las normas para ejercer la actividad empresarial, las leyes sobre derechos de propiedad y los procedimientos para importaciones y exportaciones.

Respecto a la ayuda financiera, se establecen aspectos y factores como el capital de riesgo, las alternativas de financiación, préstamos de bajo costo, disponibilidad de las entidades bancarias para créditos de emprendimiento, programas de crédito y apoyo empresarial y la competencia entre las instituciones financieras (Marulanda y Morales, 2016).

Ya en lo que concierne con las condiciones socioeconómicas, se precisa por estos autores que corresponde a la cultura presente frente al emprendimiento, la existencia de empresarios experimentados, presencia de personas que reúnan características de ser emprendedoras, las actividades económicas más activas y el nivel de crecimiento económico y social del país. Respecto a la asistencia no financiera, esta se encamina en aquellos factores que sirven de redes de apoyo al emprendedor, como es el caso de los servicios de asesoría y apoyo a la gestión emprendedora, las redes empresariales, los programas gubernamentales de apoyo a las pequeñas empresas, los incentivos o exenciones tributarias y la participación

e incidencia de los medios de comunicación y transporte. Finalmente, las aptitudes empresariales y de negocios tiene que ver con aquellos programas relacionados con formación y educación en emprendimiento (vocacional, técnica, negocios, empresarial, etc.) (Marulanda y Morales, 2016).

#### **4.3.4.3. Dimensión organización**

La dimensión de organización es la relativa a la forma favorable como se estructura el emprendimiento. Es decir, se habla sobre cómo será la estructura de gobierno, así como la jerarquía que estará presente en cada uno de sus actividades (producción, comercialización, gestión administrativa, etc.): “La idea de entender empresa y mercado como formas alternativas de organización económica y atribuir la elección de una u otra a los diferentes costes de transacción, no valdría si no se considerasen los factores concretos a los que se atribuyen esos mayores o menores costes” (Alonso y Galve, 2008, p. 12).

Para Osorio, Gálvez y Murillo (2010) la dimensión organización corresponde al nivel operativo y su relación con la estructura de la empresa. Implica también que ésta en su conjunto, es la que posibilita el sentido, significado y coherencia del deber ser de la empresa, los valores que promueve y las ideas que profesa.

Para Cardona et al. (2008) esta dimensión contempla también el análisis del coste total del liderazgo, la creación de nuevos bienes y servicios, el análisis de la competencia paralela, la adquisición de las licencias respectivas, joint ventures, los mecanismos de compra con el Estado y la regulación y sus cambios.

#### **4.3.4.4. Dimensión proceso**

Finalmente, la dimensión proceso corresponde a aquellas oportunidades de negocios que se llevan a cabo con los empresarios locales, incluyendo los relativos a las entidades públicas (locales, regionales, nacionales), el diseño y construcción de la organización

empresarial, las posibles respuestas que da el emprendedor a la sociedad y el mismo gobierno.

Una síntesis clara de estas dimensiones de la acción planeada es la propuesta por Cardona et al., (2008), pues presenta un panorama claro de la interrelación entre estas cuatro dimensiones, siendo vital comprender que todas y cada una de estas dimensiones representan retos, dinámicas y actividades destinadas a que el emprendimiento se realice y adquiera el verdadero éxito y consistencia que se necesita para competir en el mercado.

## **5. Metodología**

La metodología de trabajo se basó en el enfoque cualitativo, ya que permite realizar el estudio de casos simples de los emprendedores financiados por el Fondo Emprender del SENA, siendo un Fondo de capital semilla creado por el Gobierno Nacional y constituido como una cuenta independiente y especial adscrita al Servicio Nacional de Aprendizaje, SENA, cuyo objeto exclusivo es financiar iniciativas empresariales que provengan y sean desarrolladas por aprendices o asociaciones entre estudiantes, practicantes universitarios o profesionales que su formación se esté desarrollando o se haya desarrollado en instituciones reconocidas por el Estado.

### **5.1. Enfoque y tipo de investigación**

El enfoque aplicado fue el enfoque cualitativo (entrevistas semiestructuradas) que ayudó a tener una visión sistémica del fenómeno analizado. En este caso, correspondió a la experiencia exitosa de algunos emprendedores que obtuvieron beneficios del Fondo Emprender. De igual manera, los datos recabados se integraron mediante un proceso de triangulación y comparación con los aportes que desde la teoría se han venido realizando.

### **5.2. Técnicas e instrumentos para recolección de datos**

Como instrumentos de investigación se definieron las entrevistas semiestructuradas, cuyo sustento está dado en el enfoque cualitativo. Las mismas se orientaron bajo las categorías de individuo, organización, proceso y entorno propuestas por Gartner (1982) que son las relativas a la teoría de la acción planeada. Consecuencia de ello, en los anexos B y C se identifican los instrumentos definidos en el presente trabajo. En la dimensión individual en el que se evaluaron aspectos relacionados con la innovación, capacidad de creación, expansión y sostenibilidad de los emprendedores. En la dimensión entorno se tomaron en cuenta los aspectos relacionados con el contexto del emprendimiento (realidad del mercado, condiciones sociales y culturales). En la dimensión organización se tuvieron en cuenta los factores respectivos a la estructura administrativa del emprendimiento, operatividad y los

valores que se promueven. Finalmente, en la dimensión proceso los elementos que se tuvieron en cuenta fueron los relativos a las oportunidades de negocio y el diseño y construcción de la organización.

### **5.3. Población y muestra**

Para la población se tomaron en cuenta las estadísticas del reporte de datos de formación profesional en Colombia SENA (2016) respecto al número de planes de negocio financiados por Fondo Emprender de 2010 a 2016. En el caso del departamento de Arauca fueron 52 las iniciativas empresariales que corresponde a la población objeto de investigación. Estos proyectos representaron \$4.040'000.000 de recursos asignados por el Fondo Emprender, los cuales han generado un total de 210 empleos.

De esta población de 52 proyectos de emprendimiento en el período 2010 a 2016, se determinó la muestra sobre 18 emprendimientos exitosos, a los cuales se aplicó las entrevistas semiestructuradas. A estas se suma una entrevista a un *stakeholder* como experto en materia de emprendimientos, ya que es un líder del Programa Fondo Emprender. Se considera que esta muestra es representativa porque recoge la experiencia del 34.62% del total de emprendimientos que, en el caso de las investigaciones cualitativas, genera plena confiabilidad, tal como lo precisan Hernández, Fernández y Baptista (2014), pues presenta un carácter científico a los resultados obtenidos, así como a las respectivas conclusiones que surgieron de la aplicación de los instrumentos de investigación.

Se utilizó el muestreo intencional o por conveniencia, con el fin de obtener una muestra representativa de 18 emprendimientos exitosos de los 52 existentes ya mencionados, con las características para el objeto de estudio. Esto se hizo mediante la selección directa a personas de la población sujeto de estudio, que aportaron una información específica sobre el tema de investigación. Es por conveniencia porque se escogieron únicamente emprendimientos exitosos ubicados en el departamento de Arauca, y que hacían parte de los créditos aprobados y beneficiados con el Fondo Emprender.

#### **5.4. Categorías de análisis**

Conforme al análisis teórico y los aportes presentes en los diversos modelos de emprendimiento, se tomó como sustento el aportado por Gartner, en el que están presentes las dimensiones de individuo (interno) y organización, proceso y entorno (externo), cuyo fundamento está dado por la teoría de la acción planeada. Esto se consideró así porque mediante la entrevista se permite apreciar con mayor profundidad la incidencia que tienen cada una de estas dimensiones en los respectivos emprendimientos y las razones para que haya sido exitoso (Ver anexos B y C).

#### **5.5. Plan de acción**

Al ser un estudio basado en el enfoque cualitativo, el plan de acción se enmarcó en los siguientes momentos básicos. El primer momento, correspondió al análisis de las entrevistas aplicadas. Un segundo momento es el proceso de discusión de estos resultados con los aportes provenientes de la literatura científica, tanto teórica como práctica. Con ello, se buscó un proceso de triangulación entre los resultados obtenidos por la aplicación del instrumento de investigación y la construcción teórica que se ha venido desarrollando por la comunidad científica.

## 6. Desarrollo

### 6.1. Análisis de resultados

Los resultados que se presentan a continuación se desarrollaron conforme al plan de acción. Esto significó en un primer momento proceder con el estudio de las entrevistas bajo el modelo utilizado de las cuatro dimensiones propuestas por Gartner: individuo, organización, proceso y entorno. Estos instrumentos se aplicaron a los emprendedores para valorar en concreto cada una de estas dimensiones (Anexo B); pero también, se aplicó la entrevista a un funcionario líder del Fondo Emprender (ver anexo C). Estos escenarios fueron enmarcados en un ambiente de total confianza por parte de los emprendedores, buscando con ello que expresaran de forma libre su posición frente a las preguntas que se abordaron.

Lo importante de estas entrevistas es que corresponden a emprendedores que recibieron Resolución de condonación del Capital Semilla por parte del SENA debido a que estos proyectos lograron los resultados esperados y, a la fecha, son exitosos en la región. Ahora, en su conjunto, frente al sector de la economía en el que se encuentran la mayoría de estos emprendimientos, se destaca cómo el 83,33% de los entrevistados se encuentra en el sector ganadero, principalmente en la ganadería doble propósito (leche y carne) por ser esta la actividad que les genera mayor rentabilidad.

Esto obedece principalmente a que el Fondo Emprender, como uno de sus objetivos centrales en el departamento de Arauca, se orientó al fortalecimiento de las comunidades campesinas de la región. Son entonces, la mayoría proyectos productivos orientados al ámbito rural, lo que es relevante, pues implica un apoyo a uno de los sectores más vulnerables de la economía, de ahí que fortalecerlo con proyectos de emprendimiento exitosos, permite comprender que sí pueden ser productivos y sostenibles.

Pero, esta prevalencia en lo rural no implicó limitaciones en los emprendimientos en la cabecera municipal, pues se lograron impulsar proyectos en la industria manufacturera, en las comunicaciones y el comercio. Esta variedad de proyectos exitosos muestra que en el departamento existen opciones para hacer empresas competitivas y sostenibles, no sólo en el



entorno rural, sino también frente a las nuevas necesidades de negocios que se presentan como consecuencia del crecimiento de las zonas urbanas en los 7 municipios del departamento (Ver tabla 2).

Tabla 2. Emprendimiento por proyectos productivos

<b>Proyectos productivos</b>	<b>Cantidad</b>
Ganaderos	15
Comercio	3

Fuente: elaboración propia

Ahora, antes de asumir los resultados para cada una de las dimensiones establecidas por Gartner, es menester analizar los resultados sociodemográficos inmersos en las entrevistas. En ese sentido, un primer resultado muestra que la edad promedio de los emprendedores es de 36 años, en el que 25 años es la persona más joven y 56 años la persona de mayor edad. Esto significa que en el departamento de Arauca existe una tendencia a que los emprendedores sean personas maduras, a lo que se suma que la mayoría de ellos son personas casadas o en unión libre, con 2 a 3 hijos en promedio. Esto es representativo para el trabajo, pues muestra, por un lado, que en el Fondo Emprender no existen preferencias por determinadas edades, aun cuando sí se extraña no encontrar a los jóvenes como principales beneficiarios.

Además de la edad, el 100% de los entrevistados son Araucanos, de los cuales un 79,17% son hombres, mientras que apenas el 20,83% son mujeres. Esta característica se podría justificar en el hecho de que la actividad económica ganadera ha estado dominada por los hombres, quienes son los que atienden el proceso productivo, como las respectivas negociaciones para la venta de leche o carne. No obstante, si resulta inquietante o interesante que la mujer tenga una participación tan baja en la segunda economía de la región, como es el sector ganadero.

Otro de los aportes de las entrevistas tiene que ver con el nivel formativo de los emprendedores. En efecto, el 70,83% tienen algún grado de formación técnica (Técnico en manejo ambiental, Técnico en Seguridad, Técnico en Administración de Empresas) o en

educación superior (Zootecnista, Médico Veterinario, Contador Público, Administrador de Empresas). De la misma manera, el 29,17% son emprendedores cuya formación alcanza hasta la educación secundaria, aun cuando existe una persona que no tiene ningún tipo de educación, mientras que otra persona tiene la primaria incompleta.

Esto muestra cómo el Fondo Emprender ha cumplido en cuanto al objetivo en el departamento de Arauca que es generar oportunidades a los profesionales oriundos de la región; aun cuando ello no implicó por parte del Fondo Emprender negar posibilidades a otros grupos poblacionales con mayores niveles de vulnerabilidad, para poder acceder a los beneficios y alternativas de crear un emprendimiento, así no se cuente con la suficiente formación académica. Valga precisar, que el emprendedor con mayor edad (56 años) resultó ser la persona que no cuenta con estudio académico alguno.

De otro lado, frente a la creación de los emprendimientos, el promedio se encuentra entre los 3 y 4 años, en donde existe un negocio de más de 9 años, mientras que el más reciente tiene 18 meses de legalizado. Asimismo, respecto a los ingresos anuales, se precisa por los emprendedores que su valor promedio suele variar año tras años, pues son varios los factores que intervienen, como, por ejemplo, fenómenos naturales (El Niño o La Niña), estado de la oferta y la demanda o políticas públicas que interfieran en su comercialización (mecanismos de importación de carne y leche).

Pese a esta variabilidad, se estimó que el promedio anual de ingresos de los emprendimientos oscila en los \$82 millones, pero encontrando valores extremos de \$40 millones hasta \$200 millones. La diferencia obedece principalmente a que algunos emprendimientos contaron con fincas de su propiedad y/o con algún tipo de maquinaria o ganado en existencia, luego la inversión se hizo exclusivamente en aumentar tales niveles de ganado y, por ende, un incremento rápido en su productividad. En otros casos, los emprendedores debieron tomar en arriendo las fincas, adquirir la mayoría de maquinaria y una compra inicial de ganado; lo que afectó inicialmente el nivel de ingresos y productividad.

Finalmente, respecto a los empleos que generan los emprendimientos apoyados por el Fondo Emprender, se encontró que se genera un promedio de 3 empleos directos (representado principalmente en el emprendedor en calidad de gerente, un mayordomo y el contador) y 1 o 2 empleos indirectos u ocasionales (generalmente en jornaleros para ciertas épocas de producción, adecuación de potreros, cercado). La principal característica de estos empleos indirectos es que corresponden a mano de obra no calificada, encontrando un caso en el que se le da empleo a migrantes venezolanos.

Además de estas generalidades propias de los emprendedores y sus negocios, respecto a las dimensiones de Gartner que se tuvieron en cuenta para el desarrollo de las entrevistas (ver anexo B), es importante mencionar que las respuestas dadas por los participantes mostraron que estas dimensiones se encuentran intrínsecamente interrelacionadas, es decir, que en la medida que los entrevistados contestaban las preguntas, sus respuestas denotaban la interrelación de las dimensiones individuales, organizacionales, del entorno y del proceso. Es decir, que estas dimensiones se deben observar como un todo holístico que enmarca la experiencia de emprendimiento. No obstante, para una mejor comprensión de estas dimensiones, su análisis se hizo por separado, tal como se muestra a continuación.

### **6.1.1. Análisis de la dimensión individuo**

Se abordó primero la *dimensión de individuo* como el elemento fundamental del emprendimiento, encontrando relevantes aportes en la comprensión del éxito de los mismos. El primero, la experiencia. En efecto, la totalidad de los emprendedores subrayaron que la experiencia previa en cada uno de sus sectores, principalmente el ganadero, permitió tener un cúmulo de información que llevó a tomar las mejores decisiones para sus negocios.

Lo esencial de esta experiencia, es que se encuentra ligada a la tradición de la familia, de los padres y abuelos, con lo cual, no sólo se logró recuperar tales saberes, sino trasladarlo a las actuales generaciones productivas que, con el apoyo técnico del Fondo Emprender, lograron que los negocios fueran rentables y no se limitaran únicamente a la sobrevivencia de los grupos familiares. A ello se suma que los proyectos asumieron un cariz de

emprendimiento familiar. Es decir, que la perseverancia de los emprendedores logró vincular al grupo familiar (hijos, esposa/o, compañera/o).

Esto fue una tendencia en la mayoría de los emprendimientos y así quedó expresado por algunos de ellos: *“yo soy como un poquito desordenado. Pues desordenado no, sino que todo el tiempo se lo dedico a la empresa y trato de incluir a la familia en eso, de meterla en el cuento, de que todo mundo aporte”* (Diego) *“cuando todos tenemos el tiempo libre, vamos a la empresa (...) los fines de semana está la familia entera en la empresa”* (Fernando).

Sumado a ello, los entrevistados señalaron como principales actitudes y comportamientos de un emprendedor la disciplina, perseverancia y una alta responsabilidad frente a los proyectos, pero esto debe venir acompañado de una actitud positiva y calidad en el servicio. Así quedó expresado por uno de los emprendedores: *“Lo primero tiene que tener mucha disciplina como es el conjunto de todas las cosas para que algo funcione bien. Hay que tener perseverancia, porque muchas veces en las primeras dificultades muchos desisten en lo que quieren y eso hace fracasar a la mayoría de personas. Ser progresistas porque debemos pensar en progresar nunca en fracasar ni desfallecer”* (Danna).

*Ser positivos porque tenemos que pensar positivamente en lo que nosotros estamos haciendo porque de lo contrario si no creemos en nosotros mismos seríamos fracasados. Ser innovadores en la empresa ya que eso es lo que el cliente hace que un producto guste o que un producto se venda porque hoy en día lo novedoso es lo que está de moda. Hay que aprender a asumir los riesgos y las dificultades no dejarnos achicopalar por ello porque no todo a veces nos sales como nosotros queremos y pensamos. Vamos a tener muchas veces fracasos, pero no quiere decir que hasta ahí llegamos. Hay que salir adelante con la frente en alto. Si llegáramos a quedar en el total fracaso créame que si no seguimos pensando de forma positiva para continuar nuestras empresas nunca serían exitosas. Conozco la experiencia de muchas empresas que han fracasado y se han vuelto a levantar y es los que debemos tener extremadamente claro* (Guillermo)

Frente a estas actitudes, la entrevistada líder del Fondo Emprender manifiesta que es fundamental que el emprendedor tome una actitud de aprendizaje continuo y una actitud de no desfallecer frente a los altibajos que presente el proyecto. Para la entrevistada es fundamental fortalecer la inteligencia emocional como una cualidad y comportamiento constante:

*Ir celebrando pequeñas victorias de las cosas que va haciendo. SI se plantean crear esos negocios y a medida que van avanzando cada cosa que van logrando deben celebrarla. Lo hice y en esa misma celebración proyectar qué es lo que viene y a aparte de eso un tema que hoy trabajamos y es la inteligencia emocional, hay que tenerla porque aquí se sufren altibajos porque para que un emprendedor tenga éxito debe aprender a manejar sus emociones. Porque hay emociones fuertes de tristeza, pero también de extrema alegría y de aprender a tomar decisiones y si el emprendedor aprende a manejar estas emociones, muy seguramente el éxito va ser más rotundo (Luz Yanid – Fondo Emprender)*

De igual forma, dentro de las motivaciones para iniciar el proyecto, se destaca que estas son múltiples, pues van desde las personales (hacer realidad un sueño) familiares (nacimiento de un hijo, calidad de vida) y sociales (mejorar la condición de salud de los habitantes de Arauca). Estas motivaciones muestran que los proyectos no necesariamente provienen de una motivación de negocio, sino de unos fines que van más allá del factor económico, lo que es sin duda positivo, pues muestra una de las características propias del emprendedor y es estar ligado a su comunidad y entorno familiar, cosa que no sucede normalmente con el empresario, cuyo eje central es el negocio y su capacidad para generar rentabilidad. Así se expresa en las principales reglas que tiene el emprendimiento de Guillermo: *“Reunirme con mi familia y encomendarme a Dios. Pasar un tiempo de calidad con mi familia”*.

Algo que emergió también de las entrevistas es el carácter espiritual como un elemento motivador que llena de confianza y seguridad a los emprendedores. Esto se observó, por ejemplo, en que ven en Dios como quien les permitió acceder a los recursos del Fondo Emprender. Así lo expresa Ariel: *“Es una oportunidad que afortunadamente y gracias a*

*Dios, se me dio. No dudo en agradecer a todas las personas que hicieron posible esto, porque es un equipo, no es una sola persona*". Así también es expresado por otro de los emprendedores: *"El aliado y la oportunidad más grande que Dios me ha podido poner en mi camino. De una tradición que se venía, hacerle ver a uno otras cosas, otras razas, otra manera de tratar los animales"* (Nerio).

Estos emprendedores manifiestan una profunda convicción espiritual de agradecimiento a Dios, pero manifestado en hechos concretos que los incentiva a creer en su proyecto, pero también en aquellos que les rodean, así como en el mejoramiento y perspectiva frente al entorno en el que se encuentran los negocios.

Esto conlleva a señalar cómo el liderazgo es una de las características esenciales en los emprendimientos, ya que es un elemento esencial para comprender el éxito en las actividades cotidianas. La mayoría identificó o relacionó el liderazgo con el trabajo en equipo, estratégico, *democrático, visionario y familiar* (Paola). Frente al trabajo en equipo se manifestó por uno de los entrevistados que es una forma *"Donde realmente todas las personas que conformemos la empresa o hagamos parte de esta empresa aporten. Que soy muy abierto a escuchar las opiniones de todos, me gusta evaluarlas porque independientemente del tipo de estudio, pienso que la experiencia juega un papel muy importante donde muchas de estas personas les surgen ideas excepcionales se evalúa y si hay la posibilidad de ejecutarlas se ejecutan. Realmente me apasiona cuando todos sienten ese sentido de empresa como tal"* (Wilmer).

Ahora, respecto a la forma como se asumen las adversidades, las entrevistas muestran que lo más importante es perseverar, es decir no decaer frente a los tropiezos propios de los negocios, pero prestando especial atención en hacer una evaluación sobre los errores cometidos y superarlos: *"La verdad la mejor forma que consideramos es viéndolas en contexto, analizando qué errores cometimos y buscar la mejor solución para los mismos dentro de la misma empresa"* (Danna Liceth). Sumado a ello, algunos de los entrevistados presentan una postura más espiritual, es decir, que su fortaleza frente a las adversidades es la creencia en Dios: *"Pues una de las cosas me encomendaba a Dios y otra la actitud positiva.*

*Yo siempre he dicho que hay que atraer los pensamientos positivos. Siempre pensar positivo, sonreírle a la vida así tenga problemas” (Sergio).*

Respecto a estas adversidades, se plantea por los emprendedores que el reto está en sacar la empresa adelante, lo cual implica tener un buen manejo del personal, de la finca y de la infraestructura general para la producción y comercialización de los productos. Arles dice que, frente a estas adversidades, el reto está en *“llevar este barco a flote, día a día”*.

Para Luz Yanid, líder del Fondo Emprender, todo emprendedor debe tener una visión global de su proyecto, de forma que las adversidades no sean vistas fatídicamente, sino como parte del proceso de consolidación del emprendimiento. Esto es importante en una región como el departamento de Arauca, en el que están presentes fenómenos como la pervivencia del conflicto armado, los paros y distintas formas de violencia que debe afrontar un emprendedor. Se destaca el cambio de visión de los estudiantes que actualmente cruzan pregrado o posgrado, pues ya no están interesados en engancharse con una empresa, sino que están interesados en avanzar en sus propios negocios.

En síntesis, frente a la dimensión de individuo, es evidente que un emprendedor debe tener un paquete de cualidades y comportamientos que coadyuven en forjar una personalidad abierta y disponible a afrontar positivamente las diversas circunstancias, positivas y negativas, que implica desarrollar y poner a funcionar un negocio, una iniciativa novedosa en la región. Dentro de este grupo de cualidades, se puede decir que es la capacidad de resiliencia el elemento fundamental, es decir, de saber comprender el contexto en el que se encuentra, celebrar los logros obtenidos y una actitud de evaluación crítica del proyecto, pero sin perder la visión global que debe tener. Esta capacidad de resiliencia es asumida igualmente como una capacidad muy alta para perseverar en medio de las dificultades y adversidades que se presenten.

### 6.1.2. Análisis de la dimensión organización

De otro lado, frente a la *dimensión de organización*, las entrevistas mostraron que la presencia del Fondo Emprender, como del mismo SENA, en el departamento de Arauca es, definitivamente, el eje sobre el cual se estructuraron estas unidades productivas. Así, desde las diversas experiencias de los participantes, se evidenció que la génesis de los emprendimientos, su constitución legal y su perdurabilidad, recayó fundamentalmente en las bases que se construyeron entre los gestores del Fondo Emprender y cada uno de los emprendedores.

Cuando se indagó con los participantes sobre el papel del Fondo Emprender, se destaca el aporte financiero, formativo (técnico y legal) y práctico que, mediante los gestores, este Programa se logró generar experiencias exitosas. Se precisa que su aporte *“Ha sido antes, durante y después del proyecto” acompañamiento “es algo completo”* (Herley); *“Nos transformaron, ver las fincas como empresas”* (Javier G.); el paso de ser empleado a ser empleador: *“Como empresarios hay que cumplirle a la gente” “Un orgullo de lo que el Fondo Emprender ha hecho por nosotros”* principalmente en los gestores, quienes son los que se relacionan directamente con los emprendedores.

Entonces, en la organización de los emprendimientos, los gestores se convirtieron en un recurso humano fundamental en la génesis del emprendimiento (coadyuvando a escribir el proyecto) en su aprobación, en el destino de los recursos adquiridos, en el seguimiento durante el primer semestre y en la evaluación del nivel de éxito obtenido por estas iniciativas urbanas y rurales: *“Cuando hizo el curso sobre jóvenes rurales. Ellos [Fondo Emprender]dieron las pautas para la preparación del proyecto, el cual estuvo acompañado de un gestor que colaboró de forma sustancial en la construcción del proyecto”*. (Guillermo).

Otro de los elementos que fortalecen la dimensión organización, es que el emprendedor debió pasar por un proceso de reflexión sobre el proyecto que presentaba, la forma como debía ponerlo a funcionar y la capacidad para que el mismo se ajustara a los requerimientos legales. Este es uno de los elementos más relevantes, puesto que la idea del



Fondo Emprender no se circunscribe únicamente a montar un negocio rentable, sino que el mismo permita que se puedan cumplir con todas las responsabilidades de seguridad social de sus trabajadores, así como de los impuestos a que haya lugar: *“Fui ayudado en el plan de negocio el cual me apoyó incluso con el capital semilla y la formación como empresario formal que es algo que en la experiencia en la región nunca se hace eso de ser un empresario formal donde pueda pagar la seguridad social a los empleados a todas las personas que laboran allí en la empresa” (Guillermo).*

En el mismo sentido, lo expresa Luz Yanid del Fondo Emprender, quien subraya que la tarea más importante era que el campesino se sintiera como un empresario, como un gerente de su proyecto, superando con ello la visión marginal del campesino como una persona desorganizada, informal y sin proyección de negocio. Este es tal vez uno de los logros más importantes del Fondo Emprender, pues dota de herramientas legales a los emprendimientos para que no sólo puedan operar formalmente, sino también para que tengan formas de ser competitivos:

*“Esto ha generado que el Fondo Emprender haya impulsado esto de generarles una mentalidad ya de empresario, porque estábamos hablando como del campesino, del campesinito. De ese que tiene unas vaquitas. Pero realmente, detrás de ese campesino con experiencia para nosotros se convirtió en un empresario agropecuario, en un gerente de empresa agropecuaria. Sí, le dimos realmente otra connotación y hoy en nuestra cultura, ya el emprendedor ganadero, o el empresario ganadero se siente identificado, se siente orgulloso de ser este ganadero que ha mejorado sus condiciones en la finca, las condiciones de su familia” (Luz Yanid)*

La organización entonces no se limita únicamente al manejo de los negocios, sino que abarca el manejo contable, el pago de las obligaciones tributarias, su formalización como empresario y el pago de todas las prestaciones sociales de los trabajadores. Esta consolidación de la organización se soportó con el apoyo del equipo de profesionales que tiene el Fondo Emprender, el cual le hace un seguimiento permanente a la organización y funcionamiento de cada uno de los proyectos.

Aquí es importante destacar que asumir el tema legal, es decir, la constitución y permanencia legal del emprendimiento, fue uno de los aspectos que presentó mayor problema en los emprendedores. Ello, debido a que los negocios en la región siempre se han llevado a cabo mediante el método tradicional de la informalidad. A esto se sumó que el nivel de formación académica de algunos de ellos o el tipo de especialidad (zootecnista o médico veterinario), incidía en la asimilación del tema legal, sobre todo a los inicios del proyecto: *“El primer año de interventoría, diría que los primeros tres meses, para mí fueron duros, porque el paso de emprendedor a empresario para mí fue duro. Primordialmente, porque comienza uno a ingresar en un proceso pues que lo desconocía. Hay cosas que, legales desconocía y ya comencé a adquirir esas responsabilidades legales y al mismo tiempo en ese proceso de formación que me parece estricto”* (Ricardo).

Este respaldo integral muestra que el Fondo Emprender no se encuentra determinado únicamente en apoyar económicamente a los emprendedores, sino que contiene unas etapas y fases que permiten dar determinada seguridad de que el proyecto cuenta con las debidas garantías financieras y organizacionales para surgir. Esto viene acompañado de una exigente y constante formación en diversos ámbitos: empresarial, liderazgo, manejo contable, condiciones de legalidad, manejo de personal, etc. Esta formalización integral es lo que ha permitido que los emprendimientos sean legalmente exitosos. La formalización se dio mediante el Fondo Emprender, *“pues los campesinos y emprendedores no tienen esa tradición de legalización de los negocios, pero la iniciativa permitió dicho proceso”* (Arles); *“La legalización comprende uso de uso de suelos, no estar en una reserva, bienestar del animal ante el ICA, el manejo de buenas prácticas del uso de ganado bovino. Esto permite tener un valor agregado del producto. Buenas prácticas”* (Paola).

Se destaca entonces que los emprendimientos lograron desarrollarse gracias a que contaban con recursos propios, el adquirir una finca, maquinaria para avanzar, compra de bovinos, etc. Es pues, el capital semilla otorgado por el Fondo Emprender el recurso más relevante, pero sería insuficiente e ineficiente, sino estuviera acompañado de los gestores para el desarrollo y consolidación de todos y cada uno de los proyectos.

### 6.1.3. Análisis de la dimensión proceso

Estos resultados organizacionales vienen de la mano de la *dimensión de proceso*, elemento que fue resaltado por los entrevistados como clave para lograr el éxito. Lo implicó comprender que se requerían fases previas al montaje del negocio, controles y seguimiento en su funcionamiento y, su sostenibilidad y continuidad en el tiempo. Se habla entonces de la complejidad de escalar el negocio, elemento resaltado por varios de los entrevistados: *“Ha sido un proceso lento, un proceso demorado, pero sí se ha llevado a cabo gracias a la paciencia y la perseverancia y la sabiduría que se debe tener para tomar las decisiones”* (Guillermo); *“Un poquito complejo. Un poquito dispendioso el proceso, porque hemos ido cambiando muchas técnicas que antes se tenían en el campo y ahora hacerlas ahorita con maquinaria ... ha sido un poco complejo”* (Mauricio). *“No ha sido fácil por las condiciones del mercado, aun cuando con el Fondo Emprender esta situación ha mejorado sustancialmente. A ello se suma que el precio de los productos, como la leche, se ha mantenido estable, entonces ha permitido que se logre buena estabilidad y las ganancias se ven”*. (Fernando).

Esta decisión de perseverar en el proceso de escalamiento en el emprendimiento, vino recompensada con la condonación de los recursos económicos aportados inicialmente por el Fondo Emprender: *“Me apoyó con el capital semilla, acompañamiento y asesoramiento de parte del SENA. Participación en ferias como Expomujer en Cartagena y Bogotá. A nivel regional en Saravena y Arauquita”* (Lucelly).

Se entiende entonces que el proceso para los proyectos del Fondo Emprender va más allá de la realidad del mercado objetivo, de las condiciones sociales y culturales, para enriquecerse con la cultura institucional y de negocio que ha desarrollado y consolidado el Fondo Emprender. Es decir, que, sin este apoyo sustancial, de creación de una cultura de emprendimiento, de una cultura de éxito, el proceso no sería completo. A ello se suma el interés de algunos emprendedores en que estos sistemas implementados en el sector pecuario, permitan la conservación de las tradiciones, pero también de la protección de la flora y fauna de la región.

Esto ha implicado retos para la mayoría de los emprendedores, quienes consideran que la organización idónea de los negocios posibilita asumir desafíos importantes: *“Mantenerse como empresa legal”* (Carlos) porque se plantea que las personas que están en la informalidad manejan los negocios de otra forma que les permite mantenerse; *“Crecer económicamente, que no tenga que depender de nadie”* (Guillermo) (Diego); *“Producir leche de buena calidad”* (Herley); *“tener las condiciones para que las vacas tengan una buena producción”* (Ariel); *“llegar a una producción más alta y la infraestructura que necesitamos para el proceso de transformación”* (Javier G.); *“Competir con lo que se venga ... mejorando las cosas”* (Paola). Además, a estos retos se han de sumar aquellos provenientes de los diversos fenómenos naturales como El Niño y La Niña, los cuales generan algún tipo de traumatismo.

Ahora bien, en este proceso se destaca por parte de Danna Liceth el tema ético, lo ético e integral en los negocios que les permite trascender de negocios locales, a poder aspirar a llevar a cabo negocios de mayor envergadura: *“La ética, nuestra empresa hasta la fecha se ha caracterizado por prestar un servicio ético e integral tanto en nuestras personas a nivel operativo como a nivel profesional. Es como nuestro gran fuerte, porque la gente sabe que en el tema de salud es muy volátil, en el sentido de prestarse para malas praxis y gracias a Dios nuestros profesionales tienen una ética profesional intachable”*

Este asunto ha estado acompañado entonces de una sólida estructura institucional, tanto del Fondo Emprender como el mismo SENA, que ha sido capaz de manejar con transparencia los procesos de consolidación de los emprendimientos. Se observa que los emprendedores siempre encontraron a un profesional o gestor del Fondo Emprender dispuesto a colaborar en las inquietudes que se presentaban, al igual que asesorar sobre la mejor alternativa para lograr los mejores resultados y la rentabilidad esperada durante el tiempo de interventoría.

Otro de los aspectos que hace parte de la dimensión del proceso se relaciona con el análisis de situación financiera de los emprendimientos objeto de estudio, de los cuales se logró el análisis de información de acuerdo al acceso efectivo que se obtuvo a esta. Esa, así

como se manifiesta que, para el análisis del componente financiero se logró que de los 18 emprendedores entrevistados, 14, correspondiente al 77,77% de ellos, entregaron información que permitió realizar el análisis financiero de los emprendimientos de acuerdo a los estados financieros o balance general y estado de resultados.

De las 18 empresas Financiadas con Fondo Emprender, 9 (50%) aportaron completa la información que permitió visualizar los comportamientos financieros de periodo a periodo, en especial de los años 2017-2018, del Estado de Situación Financiera o Balance General y los Estados de Resultados. 4 (22%) de las empresas entregaron información hasta 2017, y 1 (6%) de las entidades aportó información del 2016. El restante de las empresas, 4 (22%), no aportaron su información financiera para el desarrollo del presente trabajo de investigación.

Con relación a la situación financiera o Balance General, 9 empresas presentaron información del año 2018, Ganadería Los Pitufos, Ecogan, García Gelvez, La Parda, El Porfin, La Francia, Sarare S.A.S., Girjolac, Gavilan; 4 empresas presentaron la información del 2017: Villa Sofia, La Marqueza, Castellana y Miralindo y El Refugio proporcionó información del 2016.

Con relación al Estado de resultados se tiene que 8 de las 18 empresas entregaron la información financiera del 2018 para ser analizada Ganadería, Los Pitufos, Ecogan, García Gelvez, La Parda, El Porfin, Sarare S.A.S. Girjolac, Gavilán; 4 empresas entregaron información del 2017: Castellana, Miralindo, La Francia y La Marqueza; 1 El Refugio, proporcionó información del 2016 y una no entregó la información del Estado de Resultados (Villa Sofía).

De las empresas estudiadas (14) el 64,29% suministraran los estados financieros, el 35.71% de las empresas entregaron la información incompleta. Sin embargo, con estos insumos financieros, fue posible deducir las conclusiones que para el componente se generaron. Así, para el análisis financiero de las empresas se realizó el siguiente ejercicio<sup>3</sup>

---

<sup>3</sup> En el anexo D se muestran los resultados por cada una de las razones financieras.

- Análisis horizontal del Estado de situación financiera, el cual incluye el análisis del activo, pasivo y patrimonio, tomando como referencia los comparativos de los comportamientos de los estados financieros de las empresas en diferentes periodos.
- Se realizó el análisis horizontal de los estados de resultados, que brindó elementos para comprender la rentabilidad evidenciada por estas empresas.
- Se realizó el análisis vertical del Estado de Situación Financiera de los últimos dos periodos año 2017 y 2018 de cada empresa.
- Se realiza el análisis vertical del Estado de Resultados de los últimos dos periodos año 2017 y 2018 de cada empresa que brindó la información completa, a otras solo se evaluó, según lo aportado.
- Se realiza un análisis de las razones o indicadores financieros de cada empresa de los últimos dos periodos, 2017 y 2018, en los cuales se identifican:
  - El análisis de liquidez.
  - El análisis del nivel de endeudamiento
  - El análisis de Rentabilidad.

Las empresas con información a las cuales se les realizó el análisis son las siguientes: Ganadería los Pitufos, Ecogan, García Gelvez, La Parda, EL Porfin, Villa Sofía, Ganadería La Marquesa, Ganadería La Francia, Sarare S.A.S., Girjolac, Castellana, El Refugio, Gavilán y Miralindo,

Se observó en el análisis del proceso, que el diseño y estructura de la organización empresarial está enmarcado en el contexto local de desarrollo, basado en la Ganadería, y quienes logran superar los 2 años en el mercado, obtienen una estructura financiera sólida con bajos o cero pasivos de largo plazo. En la siguiente tabla se puede observar el tiempo de vida en el mercado de las empresas financiadas con el Fondo Emprender, considerando aquellas que proporcionaron información para los análisis financieros.

Tabla 3. Tiempo en el mercado de las empresas del Fondo Emprender estudiadas

No.	EMPRESA	AÑOS EN EL MERCADO
1	GANADERIA LOS PITUFOS	4
2	ECOGAN	3
3	GARCIA GELVEZ	2
4	LA PARDA	4
5	EL PORFIN	3
6	VILLA SOFIA	2
7	LA MARQUEZA	2
8	LA FRANCIA	4
9	SARARE S.A.S.	4
10	GIRJOLAC	4
11	CASTELLANA	3
12	EL REFUGIO	3
13	GAVILAN	4
14	MIRALINDO	2

Fuente: elaboración propia

Lo fundamental es señalar los aspectos comunes que contribuyen a que las empresas sean exitosas. En este sentido, y basados en el análisis financiero de las mismas se encontraron los siguientes hallazgos:

1. Las empresas exitosas del Fondo Emprender que han logrado consolidarse en el mercado, presentan una estructura financiera sólida, con una conformación del activo fuerte, tanto el corriente como el no corriente, sin embargo, el mayor peso del activo se evidencia en el activo no corriente. La estructura del pasivo se base en los pasivos corrientes esencialmente que corresponden a las deudas por pagar con los proveedores y obligaciones financieras. El patrimonio es sólido y su cálculo financiero, refleja que en su mayoría es igual al Activo. Para evidenciar, por ejemplo, si se observa la información disponible de la tabla 4 de las empresas que llevan 4 años en el mercado se encuentra una estructura financiera como la manifiesta en este punto:

Tabla 4. Relación de Activo, Pasivo y Patrimonio empresas con 4 años en el mercado

BALANCE GENERAL.	GANADERIA LOS PITUFOS 2018	G. LA FRANCIA 2018	SARARE S.A.S. 2018	GIRJOLAC 2018	GAVILAN 2018	LA PARDA 2018
<b>ACTIVO</b>	<b>6.989.952</b>	<b>5.476.250</b>	<b>84.721.042</b>	<b>17.834.000</b>	<b>15.832.090</b>	17.292.549
<b>ACTIVO CORRIENTE</b>	1.289.952	230.450	62.777.000	10.680.000	912.090	1.791.349
<b>ACTIVO NO CORRIENTE</b>	5.700.000	5.245.800	21.944.042	7.154.000	14.920.000	15.501.200
<b>PASIVO</b>	<b>761.704</b>	-	<b>97.000</b>	<b>296.000</b>		-
<b>PASIVO CORRIENTE</b>	761.704	-	97.000	296.000	-	-
<b>PASIVO NO CORRIENTE</b>	-	-	-	-	-	-
<b>PATRIMONIO</b>	<b>6.228.248</b>	<b>5.476.250</b>	<b>84.624.042</b>	<b>17.538.000</b>	<b>15.832.090</b>	17.292.549
CAPITAL SUSCRITO Y PAGADO	6.000.000	5.476.250	80.060.000	15.245.000	14.350.000	15.159.705
UTILIDAD DEL EJERCICIO/PERDIDA DEL EJERCICIO	228.248	Sin cálculo <sup>4</sup>	4.564.042	1.087.000	1.482.090	2.132.844

Fuente: elaboración propia

En la medida que reducen los años, se observan estructuras financieras de altos pasivos como se puede observar, por ejemplo, en las empresas del Fondo Emprender estudiadas que cuenta con 3 años en el mercado y se pueden visualizar en la Tabla 5:

Tabla 5. Relación de Activo, Pasivo y Patrimonio empresas con 3 años en el mercado

BALANCE GENERAL.	ECOGAN 2018	GARCIA GELVEZ 2018	EL PORFIN 2018
<b>ACTIVO</b>	115.194.000	28.534.693	95.135.189
<b>ACTIVO CORRIENTE</b>	8.440.000	2.396.093	91.517.189
<b>ACTIVO NO CORRIENTE</b>	106.754.000	<b>26.138.600</b>	3.618.000
<b>PASIVO</b>	123.771.000	46.459.506	118.843.498
<b>PASIVO CORRIENTE</b>	118.771.000	3.802.560	-947.436
<b>PASIVO NO CORRIENTE</b>	5.000.000	42.656.946	119.790.934
<b>PATRIMONIO</b>	<b>-8.577.000</b>	<b>-17.924.813</b>	<b>-23.708.312</b>
CAPITAL SUSCRITO Y PAGADO	<b>-7.096.240</b>	5.000.000	<b>-23.708.312</b>
UTILIDAD DEL EJERCICIO/PERDIDA DEL EJERCICIO	<b>-1.480.760</b>	3.043.015	Sin cálculo

Fuente: elaboración propia

<sup>4</sup> En las tablas en las que se observa la palabra “Sin cálculo”, corresponden a campos sobre los cuáles no fue posible desarrollar la fórmula por falta de información o simplemente no se entregó la información por la Empresa.



Lo anterior, es importante revisarse dado que, si el proceso de interventoría del Fondo Emprender del SENA termina en un año, es probable que las empresas no cuenten con suficiente solidez técnica y financiera para lograr su pleno desarrollo empresarial. En ese sentido, continuar el acompañamiento técnico de los gestores con quienes los empresarios se sienten seguros, cobraría relevancia.

2. Las empresas exitosas generan una rentabilidad en su operación que puede ascender hasta el 71%, demostrando que la ganadería doble-propósito como modelo económico del contexto, es una actividad rentable en Arauca y que merece ser apoyada y fomentada por el Fondo Emprender. En la siguiente Tabla 6 se puede observar la información:

Tabla 6. Relación de Margen Bruto de utilidad empresas del Fondo Emprender.

No.	EMPRESA	RENTABILIDAD
		MARGEN BRUTO DE UTILIDAD
1	GANADERIA LOS PITUFOS	63%
2	ECOGAN	30%
3	GARCIA GELVEZ	1%
4	LA PARDA	71%
5	EL PORFIN	36%
6	VILLA SOFIA	0%
7	LA MARQUEZA	0%
8	LA FRANCIA	0%
9	SARARE S.A.S.	53%
10	GIRJOLAC	43%
11	CASTELLANA	0%
12	EL REFUGIO	0%
13	GAVILAN	45%
14	MIRALINDO	0%

Fuente: elaboración propia

Como se observa en la tabla 6 los mayores porcentajes del margen bruto de utilidad los tienen las empresas La Parda, Ganadería los Pitufos, Sarare SAS, El Gavilán y Girjolac que hacen parte de las empresas que llevan 4 años en el mercado.

Esta rentabilidad está directamente conectada al hecho que la demanda del mercado supera a la oferta lo que representa una inmensa oportunidad de crecimiento e industrialización para todo el sector.

3. Sin embargo, la limitada capacidad de producción, tecnificación de las empresas sumada a su informalidad operativa, hace que su crecimiento sea muy limitado, y por ello tan solo el 21.14% de estas empresas tuvieron un incremento en sus ventas, el 28.57% incrementaron su patrimonio y el 28.57% incrementó su utilidad líquida en el año 2018, lográndose muy buenos comportamientos financieros como lo es el caso por ejemplo de las empresas Girjolac, Sasare SAS, Ganadería los Pitufos y García Gelvez, que eventualmente permitiría indicar la solidez de las empresas.

Tabla 7. Incrementos de Ventas, Patrimonio y Utilidad Líquida 2018.

No.	EMPRESA	Incremento de ventas 2018	Incremento de Patrimonio 2018	Incremento de Utilidad Líquida 2018
1	<b>GANADERIA LOS PITUFOS</b>	<b>-6,50%</b>	<b>2%</b>	<b>119,60%</b>
2	ECOGAN	-7%	-25%	-89%
3	<b>GARCIA GELVEZ</b>	<b>850,10%</b>	<b>-15%</b>	<b>111,72%</b>
4	LA PARDA	59,96%	14%	-79,01%
5	EL PORFIN	-68,00%	-125%	-68%
6	VILLA SOFIA	Sin cálculo	Sin cálculo	Sin cálculo
7	LA MARQUEZA	Sin cálculo	Sin cálculo	Sin cálculo
8	LA FRANCIA	-100%	0%	Sin Cálculo
9	<b>SARARE S.A.S.</b>	<b>-8%</b>	<b>5,70%</b>	<b>92%</b>
10	<b>GIRJOLAC</b>	<b>62%</b>	<b>51%</b>	<b>11%</b>
11	CASTELLANA	Sin cálculo	Sin cálculo	Sin cálculo
12	EL REFUGIO	Sin cálculo	Sin cálculo	Sin cálculo
13	GAVILAN	-34%	-27,4%	-73%
14	MIRALINDO	Sin cálculo	Sin cálculo	Sin cálculo

Fuente: elaboración propia

4. La fortaleza financiera de las empresas exitosas del Fondo Emprender, y al mismo tiempo su debilidad, se encuentra vinculada a los ciclos de efectivo muy cortos que culturalmente se han creado en el entorno económico mediante la pronta conversión del efectivo, con periodos promedios de cobro casi nulos, ya que la mayoría de sus ventas se realizan con pagos de contado, y la adquisición de sus materias primas e inventario para la producción, con periodos que no superan los 30 días de rotación<sup>5</sup> como es el caso para el 42.86% de las empresas estudiadas. Este corto ciclo del efectivo permite que los emprendedores puedan hacer frente a las obligaciones manteniendo el equilibrio financiero de sus emprendimientos. Para un mismo porcentaje del 42.86% se evidencian rotaciones de inventarios muy lentas donde se observa la baja gestión del inventario con algunos casos donde la gestión del inventario tarda más de 4 meses, llegando a casos extremos como lo es el de la empresa Sarare SAS cuya rotación de inventario se da cada 20 meses.

Con ello, se hace indispensable incluir el acompañamiento durante el crecimiento de estas empresas en el programa del Fondo Emprender, procurando la fundamentación y comprensión práctica del ciclo operativo y ciclo de efectivo para los emprendedores. La Tabla 8. Refleja la rotación del inventario.

---

<sup>5</sup> Información obtenida de la aplicación de entrevistas “Radiografía de los empresarios financiados por Emprender” para el desarrollo del presente trabajo. Hace parte del análisis del Anexo D.

Tabla 8. Índice de rotación del inventario de las Empresas del Fondo Emprender

No.	EMPRESA	ROTACIÓN DEL INVENTARIO (Costo de ventas/ promedio Inventario)
1	GANADERIA LOS PITUFOS	Menor a 30 días
2	ECOGAN	4 meses
3	GARCIA GELLVEZ	Menor a 30 días
4	LA PARDA	Menor a 30 días
5	EL PORFIN	Menor a 30 días
6	VILLA SOFIA	Información incompleta para cálculo del índice
7	LA MARQUEZA	5,25 meses
8	LA FRANCIA	8,24 meses
9	SARARE S.A.S.	20 meses
10	GIRJOLAC	7,79 meses
11	CASTELLANA	10,16 meses
12	EL REFUGIO	Menor a 30 días
13	GAVILAN	Menor a 30 días
14	MIRALINDO	Información incompleta para cálculo del índice

Fuente: elaboración propia

5. Además de contar con el Fondo Emprender, el acceso real al capital adicional es limitado, y por ello solo el 40% de las empresas están financiadas por terceros. Asegurar un mayor acceso al capital durante el crecimiento es vital, conectando a los empresarios con las instituciones financieras y asesorándolos frente a estas, así como en el manejo de sus recursos, pues tan solo un 27% de las empresas tuvieron un buen manejo de sus activos.

6. La favorable realidad oferta-demanda de la industria contribuye a que las empresas exitosas tengan una alta liquidez y un bajo endeudamiento. La política y términos de las CxC, y las CxP son bajas (a excepción de Ecogan), son prácticamente de contado, por lo que requieren alta liquidez para hacer frente a sus deudas de corto plazo, sin embargo, el capital de trabajo tiende a reinvertirse de inmediato en inventario, y por ello tan solo el 50% de las empresas analizadas tienen la capacidad de cancelar sus obligaciones en el corto plazo.

#### 6.1.4. Análisis de la dimensión entorno

Respecto a la *dimensión del entorno*, se puede decir, que uno de los aspectos más relevantes fue el análisis de mercado, ya que el mismo permitió identificar cuáles eran las debilidades y fortalezas de los bienes o servicios a ofertar, sino también porque identificaron las oportunidades de negocio y hacia allí enfocaron sus energías y plan de negocio: *“Cuando iniciamos hacer la encuesta y mirar las condiciones de la competencia, directas e indirectas, nos dimos cuenta que en Arauca solamente existía una empresa con la maquinaria que es Fibra llano y la otra empresa era Grafitol, pero tenía una máquina muy obsoleta que a veces funcionaba y otras veces no funcionaba. Locales más adecuados que no impulsaba la confianza como lo tenía fibrallano. Por ahí nos propusimos enmarcar la empresa y por ahí fue que proyectamos la impresión digital”* (Alberto).

Este análisis del entorno es el que le permitió al Fondo Emprender identificar en el departamento de Arauca sectores y eslabones de la economía propicios para impulsar emprendimientos, siendo uno de ellos el ligado a la industria:

*Podría decirse que en Arauca los proyectos más exitosos están en la agroindustria y de servicios. Aunque nosotros aquí inicialmente empezamos a apoyar la economía base, observamos que el desarrollo se daba más en las empresas de la industria. Es donde se genera el valor que el empresario necesita y es adonde él puede crecer mucho más rápido porque la misma industria lo lleva de una u otra manera a esa mejora a ese crecimiento. Cuando una empresa tiene ventas, cuando una empresa con esas ventas genera márgenes de utilidades que le son buenas para su crecimiento. Uno observa en comparación a empresas del sector agropecuario, que uno observa que es un poco más lento y puede estar dentro del valor agregado que se le da al producto* (Luz Yanid).

Esto le permitió Fondo Emprender identificar perspectivas de cadenas productivas no tradicionales en el departamento. Conforme a ello se hallaron posibilidades de emprendimiento rural en productos como papaya, mango, caña, naranja, limón y mandarinas

principalmente. Igual sucedió con el ganadero, al que se le plantearon posibilidades de mejorar el negocio, superando y mejorando las condiciones establecidas por la ganadería tradicional, para enfocarse en nuevos productos o líneas de servicios: *“lo que yo quise montar fue una empresa ganadera especializada en el doble propósito criar terneros de la raza mejorada fi y leche de alta calidad con todos los parámetros técnicos de sanidad e inocuidad para consumo del cliente. Y también poder ofrecer un producto como es terneros especializados poco hay, ganado especializado hay ganado normal comercial, pero teniendo un ganado especializado en leche y carne eso tiene un valor agregado y tiene propiamente razones mucho apetito para el cliente pues todos queremos mejorar nuestras empresas ganaderas”* (Guillermo).

En síntesis, las dimensiones analizadas mediante las entrevistas a profundidad, permitieron identificar y caracterizar el emprendimiento en el departamento de Arauca. Si bien no es posible con ello llegar a generalizaciones sobre estos elementos, sí contribuyen ahondar en la discusión sobre los criterios y procesos que tiene que aplicar el Fondo Emprender para hacer viables los proyectos propuestos.

Del análisis precedente, surgen los siguientes elementos integradores y caracterizadores del emprendimiento exitoso en el departamento de Arauca. El primero de ellos, de cara a la dimensión individual, tiene que ver con la edad de los emprendedores, que son personas maduras, que no sólo tienen una gran experiencia en el sector, sino también que presentan un alto interés e iniciativa por formarse, no sólo al interior de los criterios y reglas establecidas por el Fondo Emprender, sino en su iniciativa personal con estudios en educación superior en la mayoría de los casos.

En ese sentido, precisa que el elemento fundamental del Fondo Emprender frente al individuo, es considerar que es un proceso de formación constante que debe llevar necesariamente a una transformación cualitativa del emprendedor, no sólo desde los elementos formales del proyecto, sino en sus motivaciones. Esto se vio fortalecido con la evidencia de que la mayoría de los emprendedores tenían una sólida formación profesional, lo que permitió una mayor capacidad para asumir los retos que representaban los proyectos.

A ello se suma el notable cambio en los estudiantes de educación superior, quienes ya no se interesan tanto en obtener un empleo, sino en liderar sus propios proyectos. Esto, sin duda, marca un cambio actitudinal en los emprendedores, quienes no sólo tienen una buena formación, sino un interés por una realización personal manifestada en los proyectos exitosos.

Respecto a la dimensión organización, se recalca que estos proyectos son perdurables, pues la mayoría de ellos tienen más de cuatro años, lo que es ya significativo pues muestra una capacidad de liderazgo y autonomía de estos proyectos. A ello se suma que todos los proyectos se encuentran formalizados, lo que se traduce en una muy buena organización y resultados que les permite no sólo pagar las prestaciones sociales de sus trabajadores, sino también responder a las exigencias de impuestos, obligaciones tributarias y demás de ley para cada uno de los emprendimientos. Ser competitivos es mostrar una organización sólida que con los ingresos percibidos puede atender todas las exigencias de ser una empresa formal. A ello se suma el interés del Fondo Emprender por asociar a los emprendedores que se han beneficiado con la capital semilla, pues esto coadyuva en la consolidación de una cultura emprendedora, organizada y exitosa.

En cuanto al proceso, las entrevistas marcaron un especial interés por el tema ético empresarial, en la medida que para un emprendedor es de suma importancia tener un marco de valores y prácticas éticas que le permitan actuar y ser exitosos. La transparencia, reflejada no sólo en la organización y su proceso, sino en su práctica permanente, es la que ha determinado que sean valorados como proyecto.

De igual forma, en cuanto al entorno, sin duda el aporte económico dado por el Fondo Emprender se convierte en el elemento esencial para el resultado positivo de todos y cada uno de los proyectos. El capital semilla se convierte en un sólido incentivo para el éxito del emprendimiento. Pero ello no queda allí, puesto que existe flexibilidad para que aquellos proyectos que tengan rentabilidad desde el principio, puedan utilizar los recursos destinados para algunos rubros en otras inversiones para consolidarse económica y tecnológicamente. Aunado al tema económico, el entorno viene acompañado de un soporte tecnológico que ha

sido fundamental para la mayoría de proyectos, pues esto es lo que determina el plus frente a otros negocios en la región. Los ejemplos como el ordeño mecánico o la maquinaria para la publicidad han marcado un cambio sustancial en la región, permitiendo consolidar al emprendedor como un empresario exitoso que puede tener trascendencia más allá de lo local y aspirar a hacer negocios en el departamento o, inclusive a nivel nacional.

## **6.2. Discusión de resultados**

Frente a los resultados de las entrevistas, surgen elementos coincidentes y diferenciadores a los avances y aportes que desde la teoría se vienen plasmando. Una primera coincidencia radica en la innovación. Sanz (2013) y Formichella (2004) subrayan que la innovación es uno de los rasgos característicos del emprendedor. Esto ha sido posible observarlo en los emprendimientos, en donde se plantearon propuestas innovadoras en la línea de mercado que se definida, ya sea negocios relacionados con la ganadería, los servicios o la publicidad. Así, en los emprendimientos analizados, el rasgo fundamental fue innovar en la región, pues las prácticas tradicionales no lograban consolidar un verdadero nivel de productividad, entonces, establecer y aplicar nuevas técnicas, coadyuvó en la sistematización de los procesos productivos, por ejemplo, en la producción de leche y la ceba de ganado.

Son coincidentes los resultados con la postura de Herrera y Montoya (2012) quienes subrayan que el emprendedor no se encuentra ligado a “algo” de nacimiento, sino que hace parte de un comportamiento atado a la creatividad. En efecto, para la mayoría de los emprendedores participantes de las entrevistas, sobre todo los negocios ligados al sector ganadero, afirmaron que la tradición ganadera familiar (abuelos y padres) se convirtió en uno de los motores que impulsó el interés por materializar un emprendimiento. Entonces, si bien la creatividad es un componente fundamental, en estos casos del Fondo Emprender, fusionó la tradición familiar con la cultural ganadera.

Esta tradición, fortaleció efectivamente los rasgos y comportamientos de los emprendedores, los cuales se consolidaron mediante el proceso llevado a cabo por el Fondo Emprender. Sin estos talleres, sin este seguimiento al plan de negocio, a las inversiones y su



evaluación, no hubiera sido posible formar una personalidad emprendedora. Este es el valor agregado que tiene la propuesta desarrollada por el Estado para mejorar las condiciones de la población en condición de vulnerabilidad, que no buscó la creatividad en los negocios, sino, todo lo contrario, la mejora en las prácticas tradicionales establecidas en la región.

Lo anterior, se coincide con el enfoque dado por Cardona et al. (2008) de hacer el análisis de los emprendimientos a partir de la teoría de Gartner sobre las 4 dimensiones ya mencionadas reiteradamente. En este sentido, se caracteriza la acción planeada como el deseo y la viabilidad que tiene el emprendedor para iniciar y poner en marcha el proyecto o negocio, es decir, la actitud que es la que determina el comportamiento.

De igual forma, tomando en cuenta la propuesta de Cardona et al. (2008) se plantea que existen también elementos coincidentes en quienes se enfocan hacia la creación de empresas a partir de las dimensiones de Gartner, subraya que las mismas juegan un importante papel, el individuo (intención de tomar el riesgo, satisfacción de trabajar, experiencia y necesidad de alcanzar metas), el entorno ( capital disponible, empresarios con experiencia, habilidades técnicas, conocimiento y acceso a proveedores, influencia del gobierno), la organización (liderazgo, productos y servicios, transferencia geográfica, cambio de regulación) y el proceso (oportunidades de negocio, acumulación de capital, construcción y desarrollo de la organización, capacidad de respuesta a gobierno y empresarios).

En ese sentido, sí existen elementos coincidentes entre los autores y los emprendimientos analizados. Ello debido a que, al aplicar esta teoría de la acción planeada, se evidenció que estas dimensiones explican el fenómeno, aun cuando no sobra señalar que estas se enriquecieron con la inclusión de un factor adicional no contemplado en este modelo, como es el Fondo Emprender, que hace parte integral de cada una de estas dimensiones.

De igual forma, lo desarrollado por el Fondo Emprender en el Departamento de Arauca se encuentra en coherencia con el modelo GEM respecto a que los procesos de formación y seguimiento permanente de los emprendimientos generaron *per se*, una cultura

de emprendimiento, la cual se requiere desarrollar, pues hasta ahora se está en su génesis, pero en la medida en que surjan más emprendimientos, que impacten en la región, se podrán generar cambios actitudinales orientados a la cultura emprendedora como alternativa de negocio.

Esto va en consonancia con lo señalado por Terán (2010) quien identifica el desarrollo local con el emprendimiento, que se caracteriza es por estrategias productivas, alta competitividad y un amplio nivel de ideas que generan proyectos perdurables y exitosos. En efecto, los emprendimientos muestran que no existen dudas sobre su perdurabilidad, sino que, por el contrario, visualizan un negocio exitoso y con amplias posibilidades de crecimiento. Permitiendo a los emprendimientos fijarse metas más amplias, que superan el desarrollo local ya consolidado, pues se tiene la intencionalidad, en algunos casos, de lograr productos de exportación o de acceder a mercados muy competitivos como los establecidos en las grandes superficies: Almacenes Éxito, grandes frigoríficos, distribuidores de leche como Colanta y los grandes centros de distribución de carne, como lo son los localizados en la ciudad de Bogotá. Con este interés y la necesidad de persistir y ser perdurables, los emprendimientos han logrado contribuir en la región para superar problemáticas sociales y económicas que, sin duda, requieren de una mayor consolidación de la economía local y comunitaria.

## 7. Conclusiones

Conforme al análisis desarrollado surgen las siguientes conclusiones del presente estudio. El primero, respecto al objetivo general, se lograron determinar las características de éxito de los emprendedores beneficiados con los proyectos financiados por el Fondo Emprender, que definen su estabilidad y permanencia en el mercado del departamento de Arauca. En la dimensión individual, se identifica **la experiencia en el sector** como un elemento esencial, sin lo cual, no se hubiera logrado la perdurabilidad y el crecimiento que muestran hasta ahora dichos emprendimientos.

De igual manera, como conclusiones de los factores de éxito de los emprendedores financiados por el Fondo Emprender, en primer lugar, está el **factor económico**, pues los resultados muestran que, sin este soporte financiero, los proyectos no se habrían podido consolidar. Así, los resultados financieros detallan cómo el índice de rentabilidad muestra que la mayoría de las empresas presentan comportamientos positivos en la utilidad de las ventas, lo que es sin duda coherente con las visitas y las respectivas entrevistas aplicadas a los diferentes participantes beneficiarios y exitosos del Fondo Emprender.

El segundo factor de éxito es **el apoyo del recurso humano profesional** en el equipo de colaboradores del Fondo Emprender, quienes prestaron asistencia técnica a lo largo del proyecto, tanto desde su génesis, hasta su consolidación y evaluación. Un tercer factor de éxito ha sido, sin duda, **el conocimiento del mercado** de los diversos emprendedores, quienes contaron con la experiencia, personal y familiar, para avanzar en firme y con éxito en cada uno de los proyectos.

Respecto al objetivo específico de análisis de las dimensiones comunes en los emprendedores frente a la dimensión individual, se puede decir que las entrevistas mostraron a emprendedores plenamente convencidos de sus negocios, así como el interés por aprovechar la oportunidad de recursos que se obtuvieron con el Fondo Emprender, los cuales sirvieron de sustento para cumplir con los objetivos de cada uno de los proyectos. Pero esto sólo es posible si los proyectos se desarrollan con **emprendedores disciplinados**,

**organizados, con formación permanente**, abiertos a innovar técnicas y tecnologías y asumir riesgos frente a un mercado altamente competitivo.

Otra de las dimensiones ha sido la capacidad organizacional de los emprendedores, la cual fue posible por **el apoyo técnico, formativo, legal, de recurso humano y de recursos económicos del Fondo Emprender**, particularmente, en cabeza de los gestores. En efecto, el éxito sólo fue posible por el apoyo del equipo de profesionales del Fondo Emprender, pues ello ha permitido que los emprendimientos no sólo tengan una organización consolidada, sino que también les permite cumplir con sus obligaciones de seguridad social con los trabajadores, así como las obligaciones tributarias requeridas conforme a cada una de las dinámicas presentes en los proyectos.

Con respecto a la dimensión entorno, una de las características que contribuyó al éxito de los emprendimientos, consiste en la **tradicción ganadera existente en el departamento de Arauca**. Así, siguiendo en principio la tradición familiar y del entorno, los emprendedores lograron comprender dicho contexto, para innovar, sin que ello implicara sacrificar dicha tradición, pues lo que se incluyó fueron mecanismos de legalización, los cuales permiten que las familias continúen desarrollando negocios, particularmente a través de la ganadería doble propósito, muy extendida en la región, pero con características de informalidad. Es por ello, que la formalización se convierte en un valor agregado para acceder a nuevos mercados en donde este criterio es un requisito fundamental.

Frente al objetivo específico de establecer las acciones estratégicas para minimizar el riesgo y maximizar el éxito de las iniciativas empresariales, se considera relevante que el Fondo Emprender continúe con su apoyo técnico a través de los gestores, ya que, para los emprendedores, estos profesionales desempeñaron un papel fundamental para el logro obtenido. Otra de las acciones estratégicas que debe tener en cuenta el Fondo Emprender es la experiencia como un factor fundamental para conceder los préstamos a los proyectos, pues la mayoría de estas empresas, su base estuvo dada en un conocimiento claro del mercado al cual se orientaron.

Otras acciones estratégicas que permitan seguir minimizando los riesgos y maximizar el éxito, han sido las iniciativas que desde el Fondo Emprender han permitido establecer la génesis de una asociación de emprendedores. Si bien es una iniciativa de reciente realización, su consolidación sólo se podrá ver en algunos años, pero el hecho de que los emprendimientos se organicen les permitirá poder negociar con el Estado mejores beneficios que los fortalezca como gremio, también para abrir puertas a la contratación estatal, aspecto que estuvo ausente en las experiencias analizadas.

Así mismo, frente al estado financiero, se puede concluir, a nivel general, que el valioso **know-how** de los empresarios adquiridos a través de sus familias y experiencia desde niños en el sector, hace que tengan una poderosa ventaja competitiva. Ellos conocen perfectamente su actividad, aunque tienen serias limitaciones agro-industriales que impiden su crecimiento y un mejor desempeño financiero. Otra gran limitante es la falta de acceso directo a los grandes mercados como Bogotá y la falta de un centro de acopio que ayude a competir en cantidad y calidad en los grandes centros urbanos.

Un factor de éxito indiscutiblemente es la **formación técnica, profesional o complementaria que debe tener un emprendedor a la hora de establecer su propia empresa**. Esto se debe a que el nivel de experiencia influye sobre el manejo, las decisiones y los procesos propios de la empresa que lidera, los anteriores elementos son determinantes para medir la competitividad de las empresas que conlleva al éxito o fracaso de las iniciativas empresariales. Para el caso de los emprendedores F.E., los empresarios seleccionados presentan un alto grado de conocimiento y formación en el sector en el que desarrollan sus procesos productivos. Sin embargo, algunos beneficiarios poseen falencias en otras áreas que ayudan a medir la gestión empresarial, como la organización de sus finanzas, diversificación de sus productos, poca innovación, responsabilidades tributarias y fiscales que se adquieren de pasar de la informalidad a empresas jurídicas legalmente formalizadas y manejo de redes de mercadeo.

Finalmente, en la medida que surjan nuevos emprendimientos y que estos sean exitosos, el beneficio no será sólo para el emprendimiento como tal, sino que el mismo puede

tener efectos muy importantes en el entorno familiar y comunitario en el que se encuentra el negocio. Lo que se convierte en un modelo a seguir, en una alternativa frente a las limitaciones del mercado laboral que no genera buenas perspectivas, sobre todo en aquellas regiones en donde hay una profunda ausencia de empresariado, como es el caso de Arauca.

## 8. Recomendaciones

Se requiere hacer un estudio sistemático sobre la influencia del Fondo Emprender en el emprendimiento colombiano. Es decir, se necesita recoger la experiencia acumulada por este programa a nivel nacional. Hasta ahora existen estudios locales que no alcanzan a dimensionar la magnitud de los desarrollado en los emprendimientos.

También se recomienda hacer un estudio más integral que incluya aquellos emprendimientos que no resultaron exitosos. De este estudio podrán surgir nuevos lineamientos de proyección empresarial que logren superar aquellas barreras o vacíos que imposibilitaron el éxito de tales emprendimientos.

Sería importante tener en cuenta diferentes factores de innovación y sostenibilidad, en las características del éxito, los cuales deben ser constante y entrelazarse con los cambios que en la actualidad está sobrellevando el mercado local, regional, nacional e internacional. La introducción de nuevas tecnologías en cada uno de los procesos productivos le permitirá al emprendedor renovarse o transformarse a las nuevas circunstancias del mercado, dejando atrás a su principal competidor.

La preparación para los cambios ambientales que inevitablemente no se podrán controlar disminuirá el riesgo a desaparecer como una empresa de impacto local. La introducción de los Sistemas Silvopastoriles SSP, nutrición adecuada y una alimentación estratégica pueden aumentar los índices de productividad, lo que se traduce en un incremento de sus ingresos y margen operacional.

Se requiere fortalecer el sistema actual de seguimiento e implementar control de los beneficiarios con el capital semilla para el desarrollo del plan de negocios presentado a Fondo Emprender, esto, dado que no es suficiente el seguimiento que se realiza a través de las interventorías de un año posterior a la priorización, viabilización y financiación de las iniciativas, porque aunque se cumplan las metas e indicadores establecidos, con esto no se

garantiza la sostenibilidad empresarial en el tiempo de la inversión en el escenario de legalización, y no solo en el primer año de seguimiento.

Como alternativa de mejora, se recomienda a los ya beneficiados y nuevos emprendedores buscar opciones que les permitan generar productos alternos con la actividad que ejecutan. Las empresas agropecuarias analizadas muestran un alto grado de liquidez, el cual se convierte con rapidez por no decir de inmediato en inventario, esto a su vez les resta liquidez a las empresas agropecuarias, pues los inventarios deben venderse para convertirse de manera inmediata en efectivo, para de esta forma hacer frente a sus obligaciones corrientes.

El panorama resultado de la investigación, sobre los casos de emprendimiento en Arauca, permite sugerir el fortalecimiento del programa de estímulos de tal forma que se otorgue un acompañamiento superior, de por lo menos dos o tres años, con el objetivo de velar por el sostenimiento y éxito de los proyectos financiados. Resultaría conveniente, en ese sentido, establecer convenios de trabajo colaborativo con actores privados consolidados en el país, mediante el cual las empresas líderes, en alianza con el SENA, se constituyan como plataforma de formación y asesoría en la implementación de los proyectos empresariales financiados. Para beneficio de las empresas, la vinculación con los proyectos se enmarcaría en su estrategia de Responsabilidad Social Empresarial, al tiempo que el Estado las incentivaría mediante el mecanismo de exención tributaria.

Finalmente, sería interesante que los responsables de cada una de las regionales del Fondo Emprender en el país logran canalizar un documento formativo sobre el emprendimiento, desde los fundamentos teórico-prácticos, su desarrollo legal y la articulación con el programa liderado por el SENA. Sin duda, los aportes que de allí surjan permitirá consolidar otros escenarios de emprendimiento que, sin tener financiación, puedan ser exitosos con aportes particulares.





## Referencias

- Alburquerque, M. (2015). Políticas para la formalización de las micro y pequeñas empresas en Chile. En: Deelen L. edit. (2015). *Políticas para la formalización de las micro y pequeñas empresas en América Latina*. Organización Internacional del Trabajo (OIT). Recuperado de [https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---americas/---ro-lima/---sro-santiago/documents/publication/wcms\\_368329.pdf](https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---americas/---ro-lima/---sro-santiago/documents/publication/wcms_368329.pdf)
- Alonso, M. J. & Galve, C. (2008). El emprendedor y la empresa: una revisión teórica de los determinantes a su constitución. *Revista acciones e investigaciones sociales*. (26), 5-44.
- Arbeláez, L. M. (2011). *Emprendimiento social.: factores críticos de éxito y fracasos para el mejoramiento del programa de generación de ingresos de la Presidencia de la República de Colombia, dirigido a población en situación de desplazamiento por la violencia en Caldas*. Manizales: Universidad Nacional de Colombia. Facultad de Administración. Maestría en Administración.
- Asamblea Nacional Constituyente. (1991). *Constitución Política de Colombia de 1991*.
- Asociación Nacional de Industriales (ANDI). (2017). *Colombia: balance 2017 y perspectivas 2018*. Recuperado de <http://www.andi.com.co/Uploads/ANDIBalance2017Perspectivas%202018.pdf>
- Cantillo, E. F., Piña, O., Gómez, A. y Volpe, I. (2013). *El efecto de la formación en emprendimiento sobre la construcción de una mentalidad emprendedora en estudiantes de Ingeniería Industrial en una universidad de Barranquilla*. Barranquilla: Universidad Autónoma del Caribe. Recuperado de <https://revistas.uexternado.edu.co/index.php/sotavento/article/view/3436/3971>
- Cárdenas, J., Guzmán, A., Sánchez, C. & Vanegas, J. D. (2015). ¿Qué se crea al fomentar el emprendimiento? Los principales impactos de la formación en este campo. *Revista Universidad & Empresa*. 17(28), 173-190.
- Cardona, M., Vera, L. D. & Tabares, J. (2008). *Las dimensiones del emprendimiento empresarial: la experiencia de los programas Cultura E y Fondo Emprender en Medellín*. Medellín: Universidad EAFIT. Departamento de Economía.

- Carrascal, A. P. & Montejó, Y. (2018). *Fortalecimiento de las competencias emprendedoras en los estudiantes de los grados 10° y 11° en la institución educativa Emiliano Santiago Quintero del municipio de Teorama, Norte de Santander*. Ocaña: Universidad Francisco de Paula Santander. Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas. Recuperado de <http://repositorio.ufpso.edu.co:8080/dspaceufpso/bitstream/123456789/2021/1/31041.pdf>
- Carrasco, I. & Castaño, M. S. (2008). El emprendedor Schumpeteriano y el contexto social. *Revista ICE*. (845), 121-135.
- Colombia. Corte Constitucional. (2017). *Sentencia C-115 (22, febrero, 2017)*. M. P. Alejandro Linares Cantillo.
- Colombia. Corte Constitucional. (2017). *Sentencia C-333 (17, mayo, 2017)*. M. P. Iván Humberto Escruería Mayolo.
- Colombia. Ministerio de Agricultura. (2018). *Cadena de plátano febrero 2018*. Recuperado de <https://sioc.minagricultura.gov.co/Platano/Documentos/002%20-%20Cifras%20Sectoriales/Cifras%20Sectoriales%20-%202018%20Febrero%20Platano.pdf>
- Congreso de Colombia. (2002). *Ley 789 (27, diciembre, 2002)*. *Por la cual se dictan normas para apoyar el empleo y ampliar la protección social y se modifican algunos artículos del Código Sustantivo del Trabajo*.
- Congreso de Colombia. (2006). *Ley 1014 (26, enero, 2006)*. *De fomento a la cultura del emprendimiento*.
- Congreso de Colombia. (2010). *Ley 1429 (29, diciembre, 2010)*. *Por el cual se expide la ley de formalización y generación de empleo*.
- Congreso de Colombia. (2013). *Ley 1622 (29, abril, 2013)*. *Por medio de la cual se expide el estatuto de ciudadanía juvenil y se dictan otras disposiciones*.
- Congreso de Colombia. (2016). *Ley 1780 (2, mayo, 2016)*. *Por medio de la cual se promueve el empleo y el emprendimiento juvenil, se generan medidas para superar barreras de acceso al mercado de trabajo y se dictan otras disposiciones*.
- Contreras, C. A. (2017). *Análisis de la cadena de valor del cacao en Colombia: generación de estrategias tecnológicas en operaciones de cosecha y poscosecha, organizativas,*

- de capacidad instalada y de mercado*. Bogotá: Universidad Nacional de Colombia. Facultad de Ingeniería, Departamento de Civil y Agrícola. Recuperado de <http://bdigital.unal.edu.co/59141/1/1032373448-2017.pdf>
- Cortez, L. Y. (2017). Efectividad de los programas de emprendimiento y generación de ingresos para la población víctima del desplazamiento forzado en el municipio de Arauca. *Revista Interfaces*. 1(1), 25-45.
- Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE). (2016a). *Demografía y Población - Proyecciones de Población*. Recuperado de <http://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/demografia-y-poblacion/proyecciones-de-poblacion>
- Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANEb). (2016). *Informe de coyuntura económica regional. Departamento de Arauca*. Recuperado de [https://www.dane.gov.co/files/icer/2015/ICER\\_Arauca2015.pdf](https://www.dane.gov.co/files/icer/2015/ICER_Arauca2015.pdf)
- Departamento Nacional de Planeación (DNP). (2011). *Visión Arauca 2032: geoestratégica, innovadora y nuestra*. Recuperado de <https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/Prensa/Publicaciones/3-VISION%20ARAUCA.pdf>
- Díaz, C. U. (2013). *Factores que inciden en la capacidad emprendedora de los araucanos*. Manizales: Universidad Nacional de Colombia. Facultad de posgrados en Administración. Recuperado de <http://bdigital.unal.edu.co/9639/1/7709557.2013.pdf>
- Echavarría, J. J. (2017). *Coyuntura de la economía colombiana*. Banco de la República. Recuperado de [http://www.banrep.gov.co/docum/Lectura\\_finanzas/pdf/informe-gerente-2017-abr.pdf](http://www.banrep.gov.co/docum/Lectura_finanzas/pdf/informe-gerente-2017-abr.pdf)
- Estrada, J. D. & Uribe, A. (2013). *Análisis del emprendimiento en las principales ciudades de Colombia*. Bogotá: Colegio de Estudios Superiores de Administración –CESA.
- Fonseca, B. M. (2015). *Estudio de la intención emprendedora en Portugal desde la perspectiva de los valres y del género*. Tesis doctoral. Madrid: Universidad Nacional de Educación a Distancia. Facultad de Psicología. Departamento de Psicología Social y de las Organizaciones. Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/tesis?codigo=55119>

- Formichella, M. M. (2004). *El concepto de emprendimiento y su relación con la educación, el empleo y el desarrollo social*. Buenos Aires: Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria. Recuperado de <http://municipios.unq.edu.ar/modules/mislibros/archivos/MonografiaVersionFinal.pdf>
- Foro Económico Mundial (FEM). (2015). *Chile y Colombia: líderes mundiales en iniciativas empresariales*. Recuperado de <https://es.weforum.org/agenda/2015/01/chile-y-colombia-lideres-mundiales-en-iniciativas-empresariales/>
- Foro Económico Mundial (FEM). (2018). *6 factores para potenciar el emprendimiento en Latinoamérica*. Recuperado de <https://es.weforum.org/agenda/2018/01/6-factores-para-potenciar-el-emprendimiento-en-latinoamerica>
- Fuentelsaz, L. y González, C. (2015). El fracaso emprendedor a través de las instituciones y la calidad del emprendimiento. *Revista Universia Business Review*. (47), 64-81.
- García, G., Moreno, J. Pereira, F. y Varela, R. (2017). *GEM Actividad empresarial colombiana*. Bogotá: Universidad Icesi- Pontificia Universidad Javeriana.
- Garzón, W. J. & Madrid, D. I. (2015). *Emprendimiento empresarial "Familias Productivas"* Fundación María Luisa de Moreno. Bogotá: Universidad de la Salle. Facultad de Ciencias Administrativas y Contables. Administración de Empresas y Contaduría Pública. Recuperado de [http://repository.lasalle.edu.co/bitstream/handle/10185/18529/11091468\\_2015.pdf?sequence=1](http://repository.lasalle.edu.co/bitstream/handle/10185/18529/11091468_2015.pdf?sequence=1)
- Global Entrepreneurship Monitor (GEM). (2017). *Actividad empresarial colombiana*. recuperado de <http://repository.ucc.edu.co/handle/ucc/1058>
- Gobernación de Arauca. (2016). *Departamento de Arauca cuenta con tres Centros de Desarrollo Empresarial*. Recuperado de <https://lavozdelcinaruco.com/15620-departamento-de-arauca-cuenta-con-tres-centros-de-desarrollo-empresarial>
- Gómez, H. J. & Mitchell, D. (2014). *Innovación y emprendimiento en Colombia: balance, perspectivas y recomendaciones de política, 2014-2018*. Bogotá: Fedesarrollo. Cuadernos Fedesarrollo. Recuperado de

[https://www.repository.fedesarrollo.org.co/bitstream/handle/11445/149/CDF\\_No\\_5\\_0\\_Marzo\\_2014.pdf?sequence=3](https://www.repository.fedesarrollo.org.co/bitstream/handle/11445/149/CDF_No_5_0_Marzo_2014.pdf?sequence=3)

- Guerrero, M. R. y Delgado, S. A. (2015). *Modelo incluyente de emprendimiento rural para las Instituciones Educativas Municipales del Municipio de Pasto*. Pasto: UNAD. Maestría en Administración de Organizaciones. Recuperado de
- Henríquez, L. (2015). Marco conceptual. En: Deelen L. edit. (2015). *Políticas para la formalización de las micro y pequeñas empresas en América Latina*. Organización Internacional del Trabajo (OIT). Recuperado de [https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---americas/---ro-lima/---sro-santiago/documents/publication/wcms\\_368329.pdf](https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---americas/---ro-lima/---sro-santiago/documents/publication/wcms_368329.pdf)
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación*. 6°. ed. México: Mc Graw Hill.
- Herrera, C. E. & Montoya, L. A. (2012). Aproximación a la caracterización de emprendedores avalados por el Fondo Emprender en Sincelejo. *Revista Panorama Económico*. (20), 33-66.
- Kantis, H., Angelelli, P. & Moor, V. (2004). *Desarrollo emprendedor. América Latina y la experiencia internacional*. Banco Interamericano de Desarrollo - Fundes Internacional. Recuperado de <https://publications.iadb.org/handle/11319/442?locale-attribute=es&>
- Martínez, I. (2015). *Factores macroeconómicos y sociales que impulsan el emprendimiento. Análisis empírico por grandes áreas geográficas*. Tesis Doctoral. Ciudad Real: Universidad de Castilla-La Mancha. Departamento de Economía Plática y Hacienda Pública. Recuperado de <https://ruidera.uclm.es/xmlui/handle/10578/8967>
- Martínez, L. F. (2018). *Política pública de emprendimiento en Colombia 2006-2016: un análisis cognitivo desde los instrumentos de planificación*. Bogotá: Universidad Externado de Colombia. Facultad de Finanzas, Gobierno y Relaciones Internacionales. Recuperado de <http://cort.as/-AZXt>
- Marulanda, F. A. y Morales, S. T. (2016). Entorno y motivaciones para emprender. *Revista Escuela de Administración de Negocios*. (81), 12-28.
- Marulanda, F., Montoya, I. y Vélez, J. M. (2014). Aportes teóricos y empíricos al estudio del emprendedor. *Revista Cuadernos de Administración*. 30(51), 89-102.

- Méndez, R. A. & Lara D. C. (2015). Diagnóstico, factores críticos y lecciones de aprendizaje de proyectos Fondo Emprender en el Huila 2002-2014. *Revista Entornos*. 28(2), 26-39.
- Ministerio de Comercio, Industria y Turismo (MINCIT). (2009). *Política de emprendimiento. Versión final*. Recuperado de <http://www.mincit.gov.co/loader.php?lServicio=Documentos&lFuncion=verPdf&id=24353&name=PoliticaEmprendimiento2009.pdf&prefijo=file>
- Morales, S., & Pineda, U. (2015). Factores del perfil del emprendedor y de la gestión del servicio que indican en la supervivencia empresarial: casos del oriente de Antioquia (Colombia). *Pensamiento & Gestión*. (38), 176-207. doi:<http://dx.doi.org/10.14482/pege.37.7020>.
- Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE), Corporación Andina de Fomento (CAF), Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL). (2017). *Perspectivas económicas de América Latina 2017. Juventud, competencias y emprendimiento*. Recuperado de [https://www.oecd.org/dev/americas/E-book\\_LEO2017\\_SP.pdf](https://www.oecd.org/dev/americas/E-book_LEO2017_SP.pdf)
- Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE). (2018). *Financiamiento de Pymes y emprendedores 2018: un marcador de la OCDE*. Recuperado de <https://www.oecd.org/cfe/smes/SPA-Highlights-Financing-SMEs-and-Entrepreneurs-2018.pdf>
- Osorio, F., Gálvez, E. y Murillo, G. (2010). La estrategia y el emprendedor: diversas perspectivas para el análisis. *Revista Cuadernos de Administración*. (43), 65-81.
- Piña, L. E. (2015). El emprendimiento desde la perspectiva de los tecnólogos populares de Miraca. *Revista Multiciencias*. 15(1), p. 29-40.
- Revista Dinero. (2017). *Primer censo a emprendedores: ¿cuántos ha y cuánto empleo generan?* Recuperado de <https://www.dinero.com/emprendimiento/articulo/aporte-de-los-emprendedores-al-empleo-en-colombia-segun-e-innpulsa/244800>
- Sánchez, E. (2018). *El posconflicto colombiano: incertidumbre ante un año electoral*. España: Instituto Español de Estudios Estratégicos. Recuperado de [http://www.ieee.es/Galerias/fichero/docs\\_analisis/2018/DIEEEA06-2018\\_Posconflicto\\_Colombiano\\_ESRD.pdf](http://www.ieee.es/Galerias/fichero/docs_analisis/2018/DIEEEA06-2018_Posconflicto_Colombiano_ESRD.pdf)

- Sanz, A. de M. (2013). *Políticas públicas para emprendedores: análisis del proyecto de ley de apoyo al emprendedor*. Salamanca: Universidad de Salamanca. Posgrado Estado de Derecho y Buen Gobierno. Recuperado de [http://buengobierno.usal.es/revista/docs/46\\_2013\\_Angela\\_Miguel.pdf](http://buengobierno.usal.es/revista/docs/46_2013_Angela_Miguel.pdf)
- Sarmiento, L. (2015). *Arauca 1983-2015. Fin de un ciclo histórico y transición incierta*. Bogotá: Fundación Paz & Reconciliación. Recuperado de <https://revistacepa.weebly.com/uploads/1/3/3/7/13372958/araucaypetroleolibardosarmiento.pdf>
- Sepúlveda, C. y Reina, W. (2016). Sostenibilidad de los emprendimientos: un análisis de los factores determinantes. *Revista Venezolana de Gerencia*. 21(73), 33-49.
- Servicio Nacional de Aprendizaje (SENA). (2016). *Reporte de datos de formación profesional en Colombia 2016*. Instituto Federal de Formación Profesional, 70. Recuperado de [http://observatorio.sena.edu.co/Content/pdf/reporte\\_de\\_datos\\_bibb.pdf](http://observatorio.sena.edu.co/Content/pdf/reporte_de_datos_bibb.pdf)
- Servicio Nacional de Aprendizaje (SENA). (2018). *Manual de Operación Fondo Emprender*.
- Tarapuez, E. (2013). Política de emprendimiento en Colombia, 2002-2010. *Revista Estudios Gerenciales*. (29), 274-283.
- Terán, A. C. (2010). Visión del emprendimiento desde el Estado y la universidad: el Plan de Desarrollo de Antioquia visión 2020 con el programa de emprendimiento de la UPB. *Revista Ciencias Estratégicas*. 18(23), 119-129.
- Ubierna, F. (2014). *La intención emprendedora de los estudiantes universitarios de grados de Diseño*. España: UNED. Doctorado en Economía Aplicada. Recuperado de
- Unidad de Manejo y Análisis de Información Colombia (UMAIC). (2017). *Briefing Departamental. Arauca*. Recuperado de [https://umaic.org/images/briefings\\_2017/171017\\_Briefing\\_Regional\\_Arauca\\_AR\\_002\\_OCR.pdf](https://umaic.org/images/briefings_2017/171017_Briefing_Regional_Arauca_AR_002_OCR.pdf)
- Zapata, J. G. & Rueda, A. (2015). *Del Arauca petrolero al Arauca Productivo*. Arauca: Gobernación de Arauca. Recuperado de [https://www.repository.fedesarrollo.org.co/bitstream/handle/11445/3019/Repor\\_Diciembre\\_2015\\_Zapata\\_y\\_Rueda.pdf?sequence=2&isAllowed=y](https://www.repository.fedesarrollo.org.co/bitstream/handle/11445/3019/Repor_Diciembre_2015_Zapata_y_Rueda.pdf?sequence=2&isAllowed=y)



## Anexos

### Anexo A. Etapas y criterios establecidos en la operación del Fondo Emprender.

#### *CONDICIONES*

#### *GENERALES*

<i>Actores</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Consejo Directivo Nacional</li> <li>• Comisión Nacional Técnica del Fondo Emprender</li> <li>• Secretaría Técnica de la Comisión Nacional Técnica</li> <li>• Coordinación Nacional de Emprendimiento</li> <li>• Unidad de Emprendimiento SENA</li> <li>• Unidad de Emprendimiento Externa</li> <li>• Gestores de emprendimiento</li> <li>• Emprendedores</li> <li>• Operador de recursos</li> <li>• Evaluadores</li> <li>• Interventores</li> </ul>
<i>Beneficiarios</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Estudiantes del SENA</li> <li>• Estudiantes cursando dos últimos semestres</li> <li>• Estudiantes que hayan terminado carrera de pregrado en los últimos 2 años.             <ul style="list-style-type: none"> <li>• Técnico, tecnólogo, profesional universitario, posgrado, maestría o doctorado.</li> <li>• Estudiante SENA Rural (SER)</li> <li>• Población vulnerable (colombianos)</li> <li>• Connacionales certificados por Cancillería.</li> </ul> </li> </ul>
<i>Topes y montos</i>	<p>Genera 3 empleos: 80 smlmv</p> <p>Genera 5 empleos: 150 smlmv</p> <p>Genera 6 o más empleos: hasta 180 smlmv.</p>
<i>Rubros financiables</i>	<p>Pago salarios u honorarios</p> <p>Insumos ciclo productivo (materia prima, bienes en proceso)</p>

	Maquinaria, equipos y software
	Permisos, licencias, registros de ley.
	Adquisición o arriendo de bienes muebles y vehículos automotores
	Adecuaciones o remodelaciones estructurales y locativas
	Adecuaciones técnicas necesarias o montaje industrial
	Adquisición de franquicias
<i>Rubros no financiables</i>	Compra de bienes inmuebles
	Compra de bienes muebles no relacionados con el negocio
	Adecuaciones o remodelaciones no relacionados con el negocio.
	Estudios de factibilidad de proyectos
	Adquisición de vehículos no relacionados con el negocio
	Pagos de pasivos, deudas o dividendos
	Compra de acciones, derechos de empresa
	Pago de regalías, impuestos causados
	Formación académica
	Pago de derechos o inscripciones.
	Gastos de viaje
	Pago de inscripción
<b>PROCEDIMIENTO</b>	
<b>ETAPAS</b>	
<i>Validación e identificación</i>	Perfil del emprendedor o beneficiario o su equipo de emprendedores. Producto mínimo viables y conocimiento del sector económico.
<i>Acreditación de documentos</i>	De forma digital. Documentos que soportan el negocio y al candidato para elegibilidad (estudios, validación de información)
<i>Formulación del plan de negocio</i>	Con apoyo y asesoría de profesionales (contenido, veracidad, pertinencia).

<p><i>Acreditación de condiciones del beneficiario</i></p>	<p>No haber recibido antes recursos del Fondo Emprender</p> <p>Superado la etapa de validación del perfil.</p> <p>Aprobación técnica del plan de negocio.</p> <p>No tener inhabilidad o incompatibilidad.</p> <p>No ser empleado público.</p> <p>Ninguna vinculación laboral con el SENA</p> <p>Precisar dedicación de beneficiarios al proyecto.</p>
<p><b>CONVOCATORIA</b></p> <p><b>ESTRUCTURA DEL PLAN DE NEGOCIOS</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Datos generales</li> <li>• Perfil del cliente</li> <li>• Oportunidades de mercado</li> <li>• Solución posible (descripción producto, concepto de negocio, innovación, validación del mercado, ficha técnica producto). <ul style="list-style-type: none"> <li>• Desarrollo de la solución (ingresos, condiciones comerciales, proyección, normatividad aplicable, requerimientos técnicos, producción, capacidad productiva, equipo de trabajo, perfil emprendedor, cargos requeridos) <ul style="list-style-type: none"> <li>• Proyección del negocio (estrategias, presupuesto, período de arranque, período improductivo)</li> <li>• Estructura financiera</li> <li>• Riesgos</li> <li>• Plan operativo (actividades, recursos, tiempos)</li> </ul> </li> </ul> </li> </ul>
<p><b>EVALUACIÓN DE LOS PLANES DE NEGOCIO</b></p>	<p>Verificación y acreditación de calidades de beneficiario</p> <p>Viabilidad técnica, operativa, financiera, jurídica, pertinencia y necesidad de empleos, posibles aportes, estructura y coherencia, compatibilidad con la sostenibilidad, competencia del equipo humano, estrategia de vinculación al ecosistema local.</p>

<b><i>JERARQUIZACIÓN Y PRIORIZACIÓN DEL PLAN DE NEGOCIO</i></b>	Cuando el plan supera los recursos disponibles
<b><i>ASIGNACIÓN DE RECURSOS</i></b>	Capital semilla para el plan de negocio. Consejo Directivo Nacional del SENA
<b><i>PUBLICACIÓN DE RESULTADOS</i></b>	Tres días hábiles siguientes a la decisión del Consejo
<b><i>REQUISITOS DESEMBOLSO</i></b>	Pagaré a favor del SENA Autorización de encargo fiduciario Modelo de contrapartidas (charlas informativas, testimoniales, transferencia de buenas prácticas, mentoría de emprendedores)
<b><i>SEGUIMIENTO Y ACOMPañAMIENTO TÉCNICO, OPERATIVO, FINANCIERO, ADMINISTRATIVO</i></b>	Centros de formación profesional del SENA Instituciones educativas aprobadas por el Estado Aceleradoras de empresas Incubadoras de empresas
<b><i>CONTROL Y EVALUACIÓN DEL PROYECTO</i></b>	Indicadores de gestión y resultados Gestión de la generación de empleo Resultados de la ejecución presupuestal Gestión de mercadeo
<b><i>DECLARACIÓN DE CONDONACIÓN</i></b>	En cabeza del Consejo Directivo Nacional del SENA.

Fuente: SENA, 2018.

**Anexo B. Instrumentos de las entrevistas aplicado a los emprendedores exitosos del  
Fondo Emprender**

**GUÍA MODERADOR**

**Emprendimientos financiados por el fondo Emprender**

**Entrevistas Cualitativas**

*Radiografía de los empresarios financiados por Emprender*

*Exitosos vs. No-exitosos*

**Marzo 8 - 2019**

**En: Arauca (ciudades según la muestra)**

Notas al Moderador – Objetivos:

- Entender a profundidad las organizaciones entrevistadas basado en las 4 dimensiones del modelo de de Gartner para la creación de nuevos negocios: Individuo, Entorno, Organización y Proceso.
- Solicitar acceso a todos los datos disponibles de los últimos 3 años que contribuyan a construir modelos financieros que agreguen esta dimensión al análisis.

**1. Introducción Moderador/Entrevistado 10 MIN**

**Introducción Moderador/Equipo:**

- Objetivo: Estamos realizando una investigación que nos permita entender a profundidad la situación actual del empresario beneficiado por el Fondo Emprender. Nos gustaría conocer sus perspectivas frente al tema, entender sus principales actividades como empresa, el impacto particular de su rol en la misma, y, sobre todo, que nos pueda brindar su propia visión a futuro.
- Explicar que la entrevista va a ser grabada (solo para uso interno).
- Garantía de confidencialidad.

**Introducción Entrevistado (Individuo):**

- Nombre, edad, composición familiar (casado, hijos), ocupación/cargo, educación, tiempo con la empresa, años de experiencia previa en el sector.

**Introducción perfil de la empresa:**

- Nombre, sector, años de formada, misión y visión, principales actividades, revenue anual y número de empleados.

**2. Entorno 20 MIN**

Empecemos hablando un poco de lo que uds. hacen y los inicios de esta empresa:

- ¿Cuénteme que hace la empresa? ¿Cuáles son sus principales actividades?
- ¿Quién tuvo la idea de este negocio? ¿Cómo surgió esa idea? ¿Porque pensaron que era un buen negocio?
- ¿Tenía Ud. experiencia previa en el sector cuando fundó la empresa?
- ¿Cuál fue el proceso para formalizarla? ¿En qué punto entra a jugar un papel el Fondo Emprender?
- ¿Cómo va el tema de los permisos y licencias para operar?
- ¿Con que recursos y capital de trabajo contaban al fundar la empresa? Que % del mismo vino luego a ocupar el Fondo Emprender?
- ¿En caso que necesiten más capital de trabajo, a quien acuden?
- ¿Cuántos empleados contrataron al principio, como fue creciendo la nómina?
- ¿Qué clase de empleados contratan Uds., que capacidades profesionales deben tener? ¿Es fácil o difícil conseguirlos?
- ¿Qué tipo de maquinaria y que tipo de procesos se requieren para producir en esta empresa?
- ¿A qué clase de servicio técnico tienen Uds. acceso para mantener esas máquinas?
- ¿Cuáles son los requerimientos de tierras e instalaciones para producir?
- ¿Cree u que el entorno en Arauca es propicio para emprender?
- ¿Cree Ud. que el gobierno apoya a los empresarios?
- ¿Cómo le ha ido con el Fondo Emprender? ¿De 1 a 10 que tan importante ha sido el apoyo que le han brindado?

- ¿Hay algo más que Ud. sienta que el Fondo podría hacer por Uds.?

### **3. Organización** **15 MIN**

Hablemos un poco del mercado y de los clientes:

- Que % del mercado total tiene (nombre de la empresa)?
- ¿Quiénes son sus principales competidores?
- ¿Hay algún tipo de alianzas que Uds. hagan con otras empresas?
- ¿Que hace que su producto sea único? ¿Existe algún producto sustituto?
- ¿Hay que producir necesariamente aquí, o podríamos trasladarlo a otro lado?
- Cuál es la cadena de valor del producto/servicio que Uds. venden?
- ¿Quién es el cliente de (nombre de la empresa)?
- ¿Ese cliente lo identificaron antes de comenzar a operar, o han ido ajustando el perfil sobre la marcha?
- ¿Cómo aprenden sobre las necesidades del cliente?
- ¿Si un cliente no está satisfecho, como puede comunicárselo a Uds.?
- ¿Hay algún tipo de cliente que sea importante y aun no hayan logrado alcanzar?
- ¿Qué le espera a este sector en el futuro?
- ¿Cómo se ven Uds. en 10 años?

### **4. Proceso** **10 MIN**

- ¿Qué tan difícil ha sido escalar la operación?
- ¿Cómo va el tema con los proveedores? ¿Que hay que hacer para conseguir todo lo necesario para operar?
- ¿Cuáles son los principales retos en la operación de esta empresa?
- ¿Cree Ud. que es fácil o difícil crecer?

- ¿Hay otros negocios que puedan surgir a partir del negocio actual?

## **5. Individuo (+equipo) 15 MIN**

Vamos a finalizar con unas preguntas sobre la estructura organizacional y su importante rol como líder de esta empresa:

- ¿Cuál es la estructura organizacional de esta empresa?
- ¿Quiénes conforman el equipo de gerencia? ¿Cuál es el perfil del mismo?
- ¿Cómo definiría su propio estilo de liderazgo? (autocrático, democrático, estratégico, transformativo, en equipo, laissez-faire, transaccional, coaching, carismático o visionario)
- Cuando surge un problema, ¿cuál es el protocolo para que un empleado suene una alarma o le comunique sus inquietudes?
- ¿Cree Ud. que es propenso a tomar riesgos?
- ¿Cómo reduce el riesgo en su toma de decisiones diaria?
- ¿Cuáles es el mayor reto que Ud. siente que tiene en este momento como líder de esta empresa?
- ¿Cómo se mantiene Ud. al día en las nuevas tendencias empresariales? ¿Lee libros? ¿Toma capacitaciones? ¿Asiste a conferencias?
- ¿Qué horario le dedica a la empresa? ¿Qué tiempo le dedica a su familia? ¿Hay algún tipo de reglas que Ud. siga en su actividad como empresario?
- ¿Qué le gusta hacer en sus ratos libres?
- ¿Si pudiéramos ver un titular en la prensa sobre esta empresa en 20 años, que diría?



**Anexo C. Instrumentos de las entrevistas aplicado a los líderes o responsables del  
Fondo Emprender**

**ENTREVISTA 1 DIRECTOR O RESPONSABLE DEL FONDO EMPRENDER**

<b>ENTREVISTA DIRECTORES O RESPONSABLES SOBRE FACTORES DE ÉXITO EN PROYECTOS DE EMPRENDIMIENTO FINANCIADOS Y CONDONADOS FONDO EMPRENDER</b>				
<b>ITEMS</b>	<b>DIMENSIÓN</b>			
	Indi vidu o	Organiz ación	Proc eso	Ento rno
1. ¿Cuáles considera que son las actitudes y comportamientos que debe tener un emprendedor para que su proyecto tenga el éxito necesario?				
2. ¿Cuáles deben ser los criterios que se deben tener en cuenta para que un emprendimiento sea exitoso?				
3. ¿Cómo pueden superar los emprendedores las adversidades que se presenten en el desarrollo del emprendimiento?				
4. ¿Cuáles considera que han sido las ideas de negocios más exitosas y por qué?				
5. ¿Qué criterios y cualidades organizacionales debe tener un emprendedor para lograr el éxito en su proyecto?				
6. ¿De qué formas el Fondo Emprender impulsó los proyectos para que tuvieran éxito?				
7. ¿cuáles considera que son las fortalezas más importantes de los emprendimientos y por qué?				
8. ¿Cuál es el factor (económico, político, tecnológico, cultural) que más ha impulsado los proyectos y por qué?				
9. ¿Cuáles son las condiciones sociales que permitieron que los proyectos tuvieran éxito?				

## Anexo D. Estados financieros de los emprendimientos en Fondo Emprender

### ESTADOS FINANCIEROS GANADERIA LOS PITUFOS

Los principales Estados Financieros de la empresa GANADERIA LOS PITUFOS representan la Situación Financiera del Balance General y el Estados de Resultados, aportados por la empresa para el desarrollo del presente trabajo. El análisis financiero realizado fue horizontal y vertical, que sirvieron para comparar y estudiar las relaciones existentes entre los diferentes escenarios del comportamiento financiero de la empresa en el transcurso de los años y los cambios presentados por las distintas operaciones. Con esto se pudo evidenciar cómo la empresa realizó el manejo de los fondos del programa Emprender que fueron otorgados por la entidad el SENA:

**Tabla1. Estado de Situación Financiera a 31 de diciembre (pesos):**

DETALLE	2015	2016	2017	2018
<b>ACTIVO</b>	<b>104.448.007</b>	<b>6.234.120</b>	<b>6.315.000</b>	<b>6.989.952</b>
<b>ACTIVO CORRIENTE</b>	<b>13.788.005</b>	<b>534.120</b>	<b>615.000</b>	<b>1.289.952</b>
CAJA	4.581.487	534.120	615.000	871.952
BANCOS	1.912.219			
INVERSIONES	213.737			
ANTICIPO DE IMPUESTOS Y CONTRIBUCIONES	69.000			418.000
INVENTARIOS	7.011.562			
<b>ACTIVO NO CORRIENTE</b>	<b>90.660.002</b>	<b>5.700.000</b>	<b>5.700.000</b>	<b>5.700.000</b>
MAQUINARIA Y EQUIPO	6.160.000	1.200.000	1.200.000	1.200.000

EQUIPO DE OFICINA	2.800.000	1.500.000	1.500.000	1.500.000
SEMOVIENTES	68.100.000	3.000.000	3.000.000	3.000.000
CARGOS DIFERIDOS	13.600.002			
<b>PASIVO</b>	<b>98.447.925</b>	<b>-</b>	<b>211.202</b>	<b>761.704</b>
<b>PASIVO CORRIENTE</b>	<b>1.119.925</b>	<b>-</b>	<b>211.202</b>	<b>761.704</b>
CUENTAS POR PAGAR			211.202	761.704
RETENCION EN LA FUENTE	69.000			
RETENCIONES Y APORTES DE NOMINA	58.328			
ACREEDORES VARIOS	103.100			
SALARIOS POR PAGAR	307.575			
CESANTIAS CONSOLIDADAS	173.156			
INTERESES SOBRE CESANTIAS	1.846			
PRIMA DE SERVICIOS	173.156			
VACACIONES CONSOLIDADAS	80.000			
PARA OBLIGACIONES LABORALES	153.764			
<b>PASIVO NO CORRIENTE</b>	<b>97.328.000</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
OBLIGACIONES FINANCIERAS LARGO PLAZO	97.328.000			
<b>PATRIMONIO</b>	<b>6.000.082</b>	<b>6.234.120</b>	<b>6.103.798</b>	<b>6.228.248</b>

CAPITAL SUSCRITO Y PAGADO	6.000.000	6.000.000	6.000.000	6.000.000
UTILIDAD DEL EJERCICIO	82	234.120	103.798	228.248

**Fuente:** Empresa Ganadería los Pitufos, 2019. Información recopilada en el marco de la investigación.

**Tabla 2. Estado de Resultados a 31 de diciembre (pesos)**

DETALLE	2015	2016	2017	2018
<b>INGRESOS</b>				
INGRESOS OPERACIONALES	17.147.210	18.150.320	30.207.850	28.241.400
COSTOS DE VENTAS	2.734.000	2.876.000	9.414.643	10.485.857
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	<b>14.413.210</b>	<b>15.274.320</b>	<b>20.793.207</b>	<b>17.755.543</b>
<b>GASTOS OPERATIVOS</b>	<b>14.413.128</b>	<b>15.040.200</b>	<b>20.689.409</b>	<b>17.415.295</b>
PERSONAL	5.331.976	5.832.000		
HONORARIOS REPRESENTANTE LEGAL				13.080.152
OTROS HONORARIOS	8.435.792	8.523.000	20.113.152	4.200.000
IMPUESTOS	26.208	27.200	470.857	11.143
LEGALES	23.400	24.100	105.400	124.000
SERVICIOS	20.000	35.000		
DIVERSOS	568.792	463.900		
FINANCIEROS	6.960	135.000		
<b>UTILIDAD OPERATIVA</b>	<b>82</b>	<b>234.120</b>	<b>103.798</b>	<b>340.248</b>

IMPUESTO				112.282
<b>UTILIDAD LIQUIDA</b>	<b>82</b>	<b>234.120</b>	<b>103.798</b>	<b>227.966</b>

**Fuente:** Empresa Ganadería los Pitufos, 2019. Información recopilada en el marco de la investigación.

### **ANÁLISIS HORIZONTAL AL ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA ESTADO DE RESULTADOS.**

Teniendo en cuenta la disposición de datos se realiza el análisis horizontal y comparativo de los Estados Financieros del Balance general, determinando el nivel de variación absoluta y relativa de los bienes de la empresa, presentado en los años de análisis, con base en el año 2015. Así se obtuvo que:

**Tabla 3. Estado de Situación Financiera Ganadería Los Pitufos a partir del año 2015.**

DETALLE	2015-2016		2016-2017		2017-2018	
	VAR ABS	VAR REL	VAR ABS	VAR REL	VAR ABS	VAR REL
<b>ACTIVO</b>	- 98.213.887	- -94,03%	80.880	1,30%	674.952	10,69 %
<b>ACTIVO CORRIENTE</b>	- 13.253.885	- -96,13%	80.880	15,14 %	674.952	109,75 %
CAJA	- 4.047.367	- -88,34%	80.880	15,14 %	256.952	41,78 %
BANCOS	- 1.912.219	- 100,00 %	-	0,00%	-	0,00%
INVERSIONES	- 213.737	- 100,00 %	-	0,00%	-	0,00%
ANTICIPO DE IMPUESTOS Y CONTRIBUCIONES	- 69.000	- 100,00 %	-	0,00%	418.000	0,00%

	-	100,00	-			
INVENTARIOS	7.011.562	%	-	0,00%	-	0,00%
<b>ACTIVO NO CORRIENTE</b>	84.960.002	-93,71%	-	0,00%	-	0,00%
MAQUINARIA Y EQUIPO	4.960.000	-80,52%	-	0,00%	-	0,00%
EQUIPO DE OFICINA	1.300.000	-46,43%	-	0,00%	-	0,00%
SEMOVIENTES	65.100.000	-95,59%	-	0,00%	-	0,00%
CARGOS DIFERIDOS	13.600.002	100,00	-	0,00%	-	0,00%

	-	100,00	-			260,65
<b>PASIVO</b>	98.447.925	%	211.202	0,00%	550.502	%
<b>PASIVO CORRIENTE</b>	1.119.925	100,00	211.202	0,00%	550.502	260,65
CUENTAS POR PAGAR	-	0,00%	211.202	0,00%	550.502	%
RETENCION EN LA FUENTE	69.000	100,00	-	0,00%	-	0,00%
RETENCIONES Y APORTES DE NOMINA	58.328	100,00	-	0,00%	-	0,00%
ACREEDORES VARIOS	103.100	100,00	-	0,00%	-	0,00%
SALARIOS POR PAGAR	307.575	100,00	-	0,00%	-	0,00%

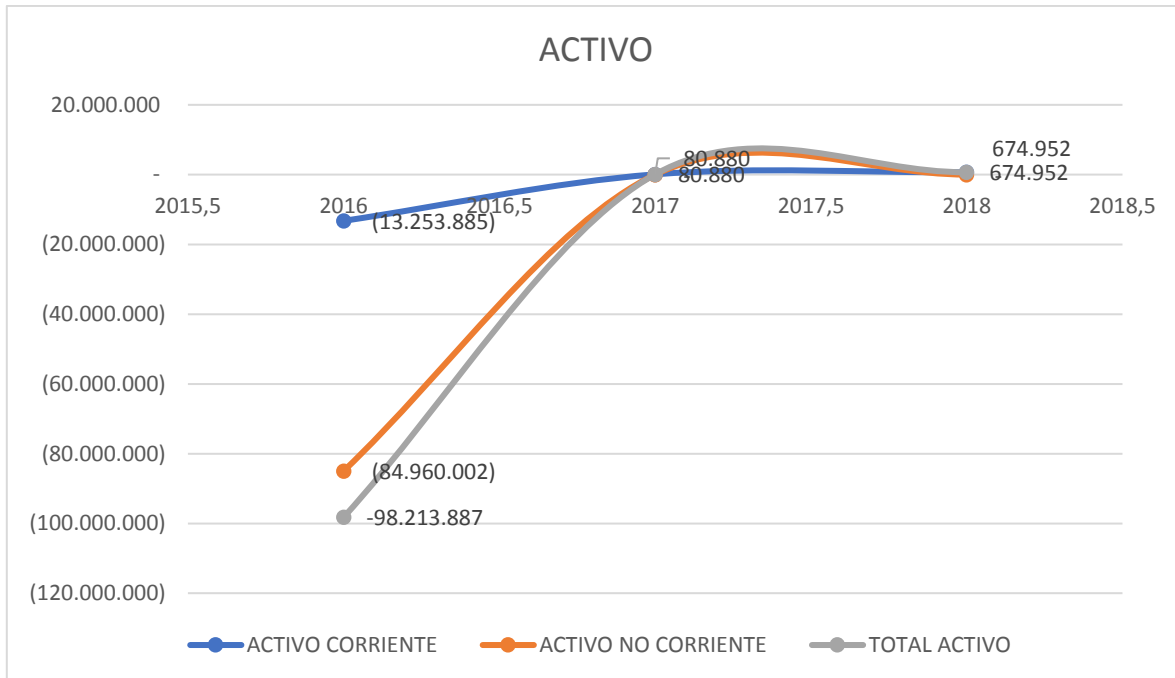
	-	100,00	-			
CESANTIAS CONSOLIDADAS	173.156	%	-	0,00%	-	0,00%
	-	100,00	-			
INTERESES SOBRE CESANTIAS	1.846	%	-	0,00%	-	0,00%
	-	100,00	-			
PRIMA DE SERVICIOS	173.156	%	-	0,00%	-	0,00%
	-	100,00	-			
VACACIONES CONSOLIDADAS	80.000	%	-	0,00%	-	0,00%
	-	100,00	-			
PARA OBLIGACIONES LABORALES	153.764	%	-	0,00%	-	0,00%
	-	100,00	-			
<b>PASIVO NO CORRIENTE</b>	<b>97.328.000</b>	<b>%</b>	<b>-</b>	<b>0,00%</b>	<b>-</b>	<b>0,00%</b>
	-	100,00	-			
OBLIGACIONES FINANCIERAS LARGO PLAZO	97.328.000	%	-	0,00%	-	0,00%

<b>PATRIMONIO</b>	<b>234.038</b>	<b>3,90%</b>	<b>-</b>	<b>130.322</b>	<b>-2,09%</b>	<b>124.450</b>	<b>2,04%</b>
CAPITAL SUSCRITO Y PAGADO	-	0,00%	-		0,00%	-	0,00%
		285412,	-		-		
UTILIDAD DEL EJERCICIO	234.038	20%	130.322		55,66	124.450	119,90
		%			%		%

**Fuente:** Empresa Ganadería los Pitufos, 2019. Autoría propia con datos obtenidos en la aplicación de instrumentos.

## ANÁLISIS DEL ACTIVO

### Gráfica 1. Comportamiento del Activo



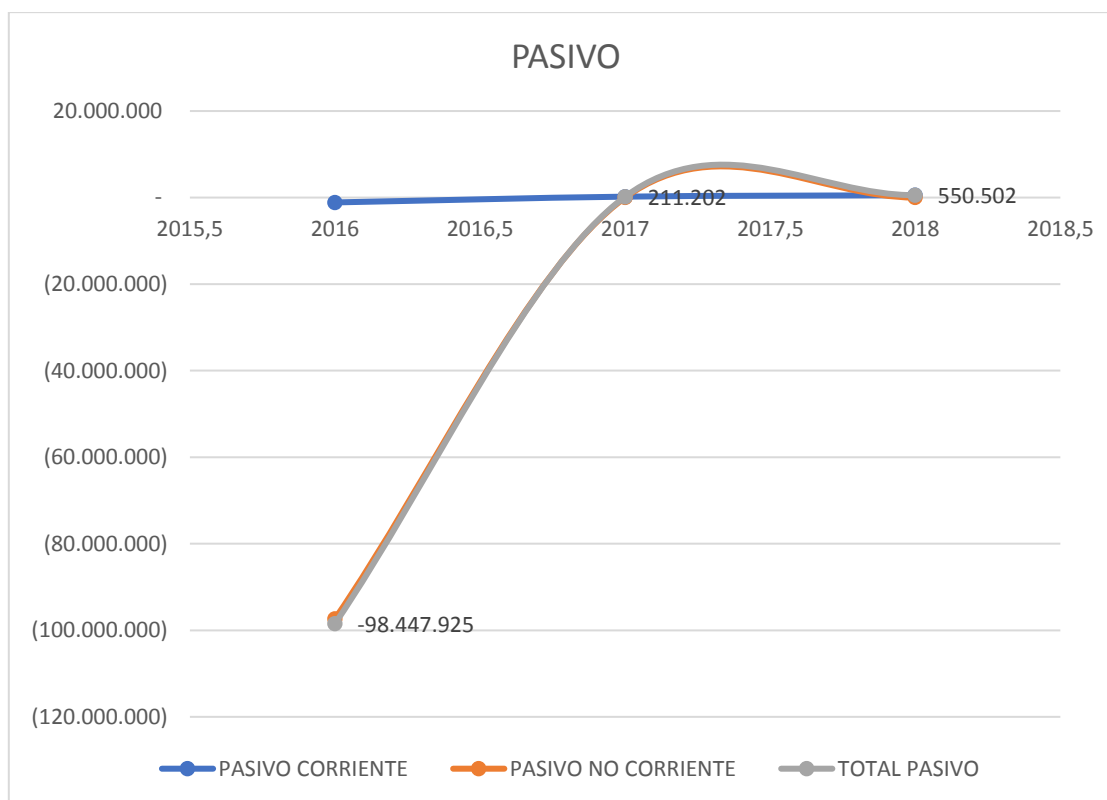
**Fuente:** Autoría propia con datos obtenidos en la aplicación de instrumentos.

El activo tuvo un decrecimiento de un porcentaje del -94.03% entre el año 2015 al 2016, en los años 2016 al 2017, empezaba a presentar mejoras en su comportamiento 1.30%, y para los periodos 2017 al 2018 los porcentajes se reflejaron positivos con incrementos más representativos del 10.69%. Sin embargo, al realizarse el análisis de la variación relativa entre el 2015 y 2018, se evidencia que no hay incrementos en el activo, y con el pasar de los años, tiende a reducir hasta el 93%.

El activo corriente el que se convierte en dinero, no se incrementó durante los 4 años, lo cual no es bueno porque la empresa necesita activos corrientes para funcionar y sostenerse en el mercado dado su tamaño.

## ANÁLISIS DEL PASIVO



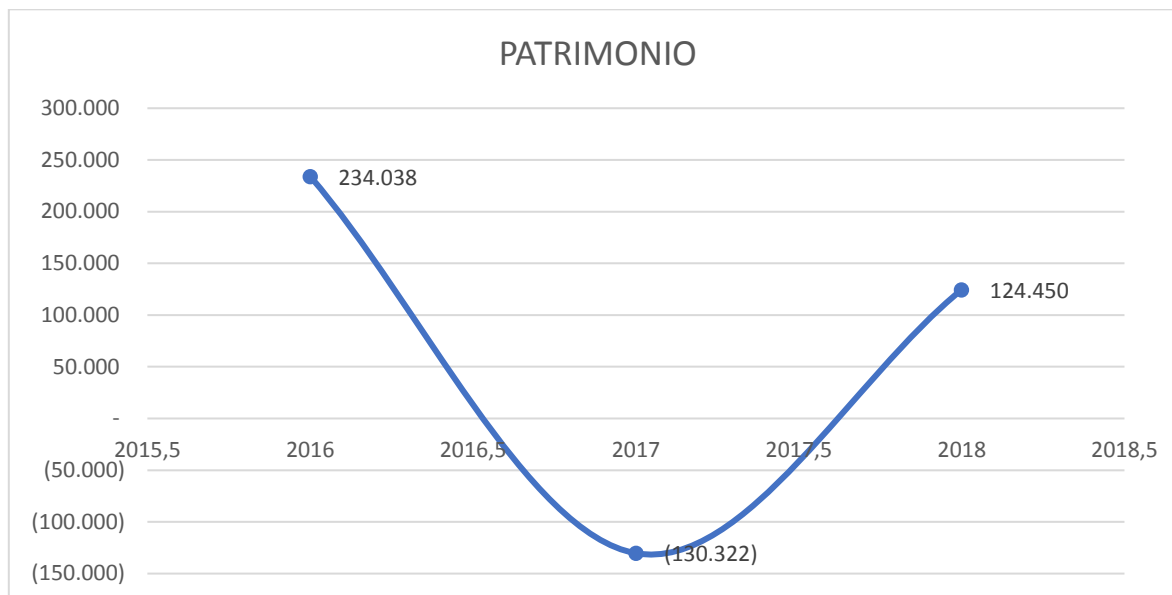
**Gráfica 2. Comportamiento del Pasivo**

**Fuente:** Autoría propia con datos obtenidos en la aplicación de instrumentos.

La dinámica del pasivo de esta empresa es similar en movimientos al activo, de acuerdo al análisis del periodo 2015 al 2016 teniendo un decrecimiento del 100%, en los años 2017 al 2018 se obtuvo un incremento del 260% representado en las cuentas por pagar esencialmente. Si se realiza el análisis 2015 y 2018, se evidencia que, de pasar a tener una deuda en el 2015 de 1.119.925, para el 2018, se reduce esta deuda en un 32%.

Los pasivos no corrientes con relación a las obligaciones financieras pasan de ser inexistentes de un año a otro como se puede observar en el análisis de los periodos 2015 al 2016 con una reducción del 100%, dejando los demás años sin tener obligaciones a largo plazo, lo cual obedece a la condonación de los créditos entregados por el Fondo Emprender, posterior al cumplimiento de indicadores y metas.

## ANÁLISIS DEL PATRIMONIO

**Gráfica 3. Comportamiento del Patrimonio**

**Fuente:** Autoría propia con datos obtenidos en la aplicación de instrumentos.

Como se puede apreciar en la gráfica el comportamiento del patrimonio del periodo 2015-2016 tuvo un incremento del 3.90% representado especialmente en la utilidad del ejercicio. Para la comparación de años entre 2016 y 2017 el valor se reduce en un 2.1% (\$130.322), y la comparación del año 2017-2018 refleja un incremento de la utilidad del ejercicio del 1.20%. Si se hace la comparación del comportamiento del patrimonio entre el año inicial 2015 al año final 2018, se puede evidenciar un incremento del 4%, donde el Patrimonio pasa de 6.000.082 a 6.228.248.

### ANÁLISIS HORIZONTAL DE LOS ESTADO DE RESULTADOS

Estado de Resultados de Ganadería Los Pitufos determinando el nivel de variación real presentado en los años de análisis, con base en el año 2015.

**Tabla 4. Estado de Resultados Ganadería los Pitufos al 31 de diciembre Ganadería Los Pitufos**

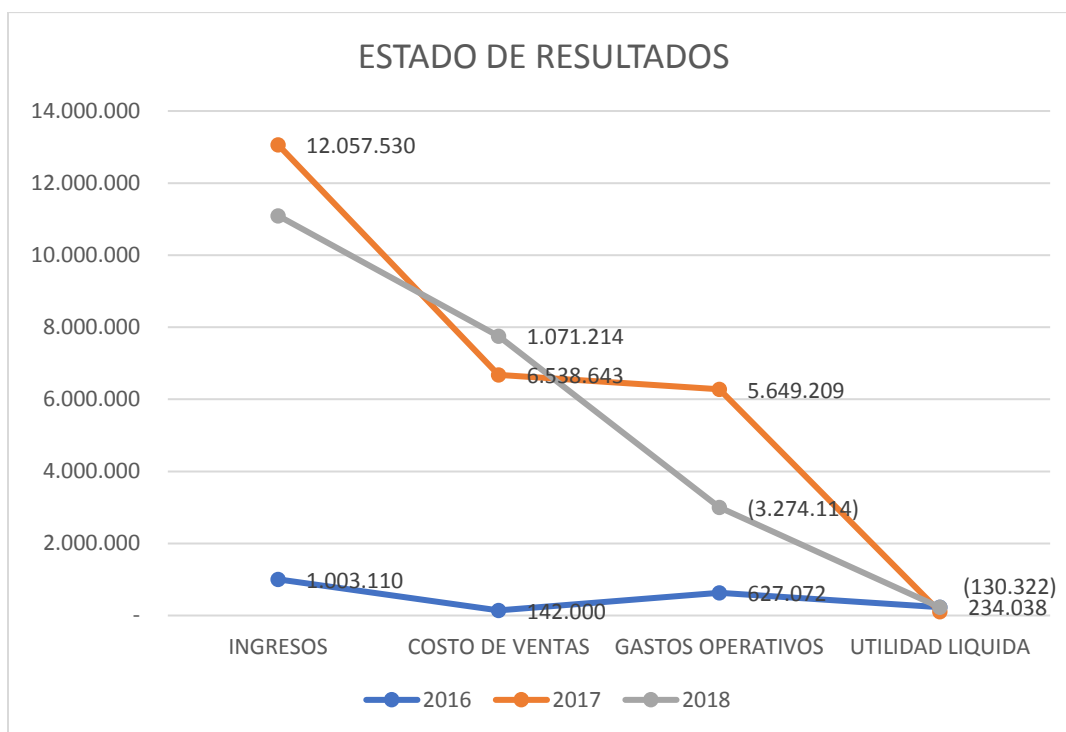
2015-2016	2016-2017	2017-2018
-----------	-----------	-----------

DETALLE	VAR ABS	VAR REL	VAR ABS	VAR REL	VAR ABS	VAR REL
<b>INGRESOS</b>						
INGRESOS OPERACIONALES	1.003.110	5,85%	12.057.53 0	66,43%	- 1.966.450	-6,51%
COSTOS DE VENTAS	142.000	5,19%	6.538.643	227,35%	1.071.214	11,38%
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	861.110	5,97%	5.518.887	36,13%	- 3.037.664	-14,61%
<b>GASTOS OPERATIVOS</b>	627.072	4,35%	5.649.209	37,56%	- 3.274.114	-15,83%
PERSONAL	500.024	9,38%	- 5.832.000	- 100,00%	-	-
HONORARIOS REPRESENTANTE LEGAL					13.080.15 2	0,00%
OTROS HONORARIOS	87.208	1,03%	11.590.15 2	135,99%	- 15.913.15 2	-79,12%
IMPUESTOS	992	3,79%	443.657	1631,09 %	- 459.714	-97,63%
LEGALES	700	2,99%	81.300	337,34%	18.600	17,65%
SERVICIOS	15.000	75,00%	- 35.000	- 100,00%	-	0,00%
DIVERSOS	- 104.892	-18,44%	- 463.900	- 100,00%	-	0,00%
FINANCIEROS	128.040	1839,66%	- 135.000	- 100,00%	-	0,00%
<b>UTILIDAD OPERATIVA</b>	234.038	285412,2 0%	- 130.322	-55,66%	236.450	227,80%
IMPUESTO					112.282	0,00%
<b>UTILIDAD LIQUIDA</b>	234.038	285412,2 0%	- 130.322	-55,66%	124.168	119,62%

Fuente: Ganadería Los Pitufos. Información recopilada en el marco de la investigación.

## ANÁLISIS DE LOS ESTADOS DE RESULTADOS

**Gráfica 4. Comportamiento del Estado de Resultados- Estado de Pérdidas y Ganancias.**



**Fuente:** Autoría propia con datos obtenidos en la aplicación de instrumentos.

Como se evidencia en la gráfica, el comportamiento de la empresa de acuerdo a su actividad económica de la ganadería tanto en ventas como en costos y gastos operativos, han tenido un descenso bastante significativo alrededor de los años, con afectación negativa sobre la utilidad líquida. Sin embargo, sobre el ejercicio de la utilidad operativa solo en el segundo año se observó un decrecimiento del 55.66%, lo que en los periodos 2017-2018 analizado, incrementó, teniendo en cuenta que para el último año se redujo el pago de servicios, diversos y servicios financieros, lo cual impactó en el mismo sentido, el resultado de la utilidad líquida.

En el análisis de los periodos 2015-2016 se tuvo un incremento del 5,85% en los ingresos operaciones y un 5.19% en los costos de venta, pero esto no tiene mucha relevancia, ya que los gastos operativos representan un 75% de la utilidad bruta, que evidencia un incremento del 4.35% en estos primeros años analizados con tendencia a un incremento al 36.13% en el segundo periodo evaluado, y decrecimiento en el tercer periodo del 14.61%. De los periodos analizados, el año más crítico del incremento de los costos y gastos operativos fue en el 2016-2017, donde se presentaron costos de ventas hasta de 227.5% y operativos hasta de 37.56%, lo cual no ofrece un balance positivo con relación a los ingresos operacionales que creció tan solo el 66.43%, generando una utilidad operativa del ejercicio que decreció en un 55.66%, con el mismo efecto sobre la utilidad líquida, que evidencia pérdidas para dicho periodo. No obstante, para el periodo siguiente analizado, se evidencia que, aunque los costos operacionales decrecieron (6.51%) y los costos de ventas aumentaron, el decrecimiento de los gastos operacionales fue mucho mayor (15.83%), lo que permitió que en últimas la utilidad operativa del ejercicio no se viera tan afectada e incrementara en un 227.80% en el 2018, con relación a los resultados del 2017.

Comportamiento reflejado en las ganancias evidenciadas en la utilidad líquida de la empresa Ganaderías los Pitufos en el 2018, con 119,62% de incremento representando en \$124.168.

### **ANALISIS VERTICAL DEL ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA**

Se realiza el análisis vertical de los estados financieros de la empresa Ganadería los Pitufos donde se determinará el porcentaje que ocupa cada cuenta sobre el total de los estados financieros y observa el comportamiento de los últimos dos años 2017 – 2018.

**Tabla 5. Estado de Situación Financiera Ganadería los Pitufos**

<b>DETALLE</b>	<b>2017</b>	<b>%</b>	<b>2018</b>	<b>%</b>
<b>ACTIVO</b>	<b>6.315.000</b>	<b>100%</b>	<b>6.989.952</b>	<b>100%</b>
<b>ACTIVO CORRIENTE</b>	<b>615.000</b>	<b>10%</b>	<b>1.289.952</b>	<b>18%</b>
CAJA	615.000	10%	871.952	12%
BANCOS				
INVERSIONES				
ANTICIPO DE IMPUESTOS Y CONTRIBUCIONES			418.000	6%

INVENTARIOS				
<b>ACTIVO NO CORRIENTE</b>	<b>5.700.000</b>	<b>90%</b>	<b>5.700.000</b>	<b>82%</b>
MAQUINARIA Y EQUIPO	1.200.000	19%	1.200.000	17%
EQUIPO DE OFICINA	1.500.000	24%	1.500.000	21%
SEMOVIENTES	3.000.000	48%	3.000.000	43%

<b>PASIVO</b>	<b>211.202</b>	<b>100%</b>	<b>761.704</b>	<b>100%</b>
<b>PASIVO CORRIENTE</b>	<b>211.202</b>	<b>100%</b>	<b>761.704</b>	<b>100%</b>
CUENTAS POR PAGAR	211.202	100%	761.704	100%
<b>PASIVO NO CORRIENTE</b>	<b>-</b>		<b>-</b>	
OBLIGACIONES FINANCIERAS LARGO PLAZO				

<b>PATRIMONIO</b>	<b>6.103.798</b>	<b>100%</b>	<b>6.228.248</b>	<b>100%</b>
CAPITAL SUSCRITO Y PAGADO	6.000.000	98%	6.000.000	96%
UTILIDAD DEL EJERCICIO	103.798	2%	228.248	4%

Fuente: Ganadería los Pitufos. Autoría propia con datos obtenidos en la aplicación de instrumentos.

**Análisis año 2017:** Se observa que en la estructura del activo se concentra en un 90% en el activo no corriente, anotándose una alta representación en el rubro de los semovientes (inventario) con una participación del 48% el rubro que le sigue es el de equipo de oficina con un 24% y maquinaria con un porcentaje del 19%.

Con respecto al activo corriente el único valor representativo es el de caja con un 10%, observándose que la estructura del activo corriente es bastante deficiente para la empresa con relación a la actividad económica que desarrolla.

Los pasivos tienen una dinámica singular ya que no se tienen deudas a largo plazo dejando la estructura financiera de la empresa solo con el pasivo a corto plazo con un 100% representado en cuentas por pagar por la suma de \$ 211.202.

El patrimonio tiene un saldo de capital suscrito y pagado con un porcentaje del 98% por un valor de \$6.000.000, dejando el rubro de utilidad de 2%.

**Concordancia entre la estructura del activo y la financiación año 2017.** La empresa Ganadería Los Pitufos cuenta con un activo corriente 10% enfrentando a una distribución de financiación ante pasivos corrientes que es nula sin tener pasivos a largo plazo, y contando con un 98% del patrimonio en caso de alguna crisis la empresa se encuentra con la capacidad de cubrir sus deudas en ese año, respondiendo con su capital suscrito y pagado.

**Análisis año 2018.** Este año tiene un comportamiento diferente al año 2017 aunque el activo no corriente se mantiene con los mismos rubros y valores, tenemos un incremento en activo corriente aumentado a un 12% dejando un anticipo de impuestos con un 6%. El activo no corriente se mantuvo representado en su mayor medida por el inventario de semovientes del 43% con relación al total de activos no corrientes, el 21% en equipo de oficina y el 17% en maquinaria y equipo.

Los pasivos al igual que el año 2017 mantienen la misma dinámica, ya que no se cuenta con obligaciones a largo plazo, dejando solo el pasivo corriente con un porcentaje del 100% en el rubro de cuentas por pagar a terceros.

El patrimonio tiene un saldo de capital suscrito y pagado con un porcentaje del 96% por un valor de \$6.0000.000, el porcentaje varía al del año pasado ya que la utilidad incremento un 4%.

**Concordancia entre el activo y la financiación año 2018.** La empresa mantiene los mismos estándares que el año 2017, el margen de la diferencia porcentual no tiene mucha relevancia con el comportamiento de las cuentas principales. El activo corriente incrementa a un 18%, los pasivos corrientes se mantuvieron en el mismo porcentaje del 100% y aun la empresa no tiene pasivos a largo plazo. El patrimonio cuenta con el porcentaje de un 96% en caso de alguna crisis económica en ese año, la empresa tiene de cubrir con las deudas a corto plazo.

## ANÁLISIS VERTICAL DEL ESTADO DE RESULTADOS

**Tabla. 6. Estado de Resultados Ganadería Los Pitufos**

DETALLE	2017	%	2018	%
<b>INGRESOS</b>				
INGRESOS OPERACIONALES	30.207.850	100,00%	28.241.400	100,00%
<b>COSTOS DE VENTAS</b>	<b>9.414.643</b>	<b>31,17%</b>	<b>10.485.857</b>	<b>37,13%</b>
UTILIDAD BRUTA	20.793.207	68,83%	17.755.543	62,87%
<b>GASTOS OPERATIVOS</b>	<b>20.689.409</b>	<b>68,49%</b>	<b>17.415.295</b>	<b>61,67%</b>
HONORARIOS REPRESENTANTE LEGAL			13.080.152	46,32%
OTROS HONORARIOS	20.113.152	66,58%	4.200.000	14,87%
IMPUESTOS	470.857	1,56%	11.143	0,04%
LEGALES	105.400	0,35%	124.000	0,44%
<b>UTILIDAD OPERATIVA</b>	<b>103.798</b>	<b>0,34%</b>	<b>340.248</b>	<b>1,20%</b>
IMPUESTO		0,00%	112.282	0,40%
<b>UTILIDAD LIQUIDA</b>	<b>103.798</b>	<b>0,34%</b>	<b>227.966</b>	<b>0,81%</b>

Fuente: Ganadería los Pitufos. Autoría propia con datos obtenidos en la aplicación de instrumentos.

**Análisis año 2017.** Este análisis se hace con base a los Ingresos Operacionales de la empresa, tomando los rubros más representativos analizando cuáles son los de mayor participación sobre los Ingresos Operacionales, obedeciendo al desarrollo de las actividades empresariales propias.

Como rubro más importante en el análisis vertical del Estado de Resultados, se puede observar que los Gastos Operativos ocupan el lugar más alto teniendo en cuenta las demás cuentas con una participación de 68.49% respecto a los Ingresos, invirtiendo buena parte de sus ventas en destinación a Gastos de Administración.

El segundo rubro en importancia es el Costo de Ventas con una participación de 31.17% indicando que la empresa destina un porcentaje de los Ingresos para la parte de la operación en su actividad.



La Utilidad líquida presenta un porcentaje bajo del 0.34% con costos y gastos operacionales del 99.66%.

**Análisis año 2018.** Este año presenta un comportamiento diferente al año 2017, ya que los Gastos Operativos representan el rubro de mayor importancia con una participación del 61.67%, los Ingresos disminuyeron con referencia al 2017, los Costos de Ventas aumentaron con una participación de 37.13% sobre el total de Ingresos, y a pesar de eso genera un incremento en la Utilidad Líquida llegando a \$227.966 de 0.81% sobre sus ingresos.

### RAZONES O INDICADORES FINANCIEROS

El análisis por razones o indicadores señala los puntos fuertes y débiles de la empresa e indica probabilidades y tendencias. A continuación, se realizará un esquema de análisis de los indicadores financieros los cuales son:

- ✓ LIQUIDEZ
- ✓ ENDEUDAMIENTO
- ✓ RENTABILIDAD

Con estos grupos podemos evaluar el elemento la estructura financiera de la empresa:

**Tabla 7. Razones financieras**

INDICADORES DE LIQUIDEZ					
		AÑO 2017		AÑO 2018	
RAZON CORRIENTE	Activo Corriente	\$ 615.000	2,91	\$ 1.289.952	1,69
	Pasivo Corriente	\$ 211.202		\$ 761.704	
PRUEBA ACIDA	Activo Corriente - Inventarios	\$ 615.000	2,91	\$ 1.289.952	1,69
	Pasivo Corriente	\$ 211.202		\$ 761.704	
CAPITAL DE TRABAJO	Activo Corriente - Pasivo Corriente	\$ 615.000	403.	\$ 1.289.952	528.
			798		248

		\$ (211.202)		\$ (761.704)		
<b>CAPITAL NETO DE TRABAJO</b>	(Activo Corriente- Inventarios)	\$ 615.000	<b>403.</b>	\$ 1.289.952	<b>528.</b>	
	- Pasivo Corriente	\$ (211.202)		<b>798</b>		\$ (761.704)
<b>INDICADORES DE ENDEUDAMIENTO</b>						
<b>INDICE DE ENDEUDAMIENTO</b>	Pasivo Total	\$ 211.202	<b>0,03</b>	\$ 761.704	<b>0,11</b>	
	Activo Total	\$ 6.315.000		\$ 6.989.952		
<b>INDICADORES DE RENTABILIDAD</b>						
<b>MARGEN BRUTO DE UTILIDAD</b>	Utilidad Bruta	\$ 20.793.207	<b>0,69</b>	\$ 17.755.543	<b>0,63</b>	
	Ventas Netas	\$ 30.207.850		\$ 28.241.400		

Fuente: Autoría propia con datos obtenidos en la aplicación de instrumentos.

Esta tabla recauda los datos esenciales que al final de este estudio, se relaciona en un consolidado en general donde agrupa todas las empresas del Fondo Emprender Sena objeto de estudio.

Se realiza un comparativo del 2017 y 2018, para ver la dinámica en cada uno de los rubros y cuál de ellas es viable, rentable y cual no.

#### **Análisis de resultados de las razones financieras:**

**Índice de liquidez:** (activo corriente) / (pasivo corriente)<sup>6</sup>

<sup>6</sup> **Índice de Liquidez (Activo corriente/Pasivo corriente):** Miden la capacidad de pago en el corto plazo. Si el resultado es superior a 1, esto significa que el negocio tiene un buen margen de capital y es capaz de pagar sus deudas sin comprometer las inversiones. Si es muy cercano a 1 la empresa posee la cantidad exacta para pagar sus obligaciones. Si el resultado es cero o un menor número, la empresa no tiene cómo pagar a sus acreedores.

La empresa GANADERIA LOS PITUFOS cuenta con suficiente liquidez para cubrir sus pasivos de corto plazo. El año 2015, en el que se realizó el desembolso, fue el año que más dinero tuvo para el pago de su pasivo. Con el tiempo la capacidad de liquidez ha ido reduciéndose, para el año 2018, la empresa cuenta con 1,69 pesos para pagar cada peso que debe del pasivo.

En el análisis que se realizó de la prueba acida con relación a la identificación de los activos que no son tan circulantes como lo es el inventario y se obtuvo que la razón financiera no cambia para la empresa, 2,91 en el 2017 y 1,69 en el 2018.

La empresa cuenta con un buen capital de trabajo (positivo) para la reinversión. La empresa no tiene inconveniente hasta el momento para cubrir sus pasivos operacionales y financieros de corto plazo.

Al observar el Balance general de esta empresa, se observa que el inventario es constante, y significativamente menor al activo corriente, con lo que se asumiría que la empresa tiene alto nivel de rotación en el corto plazo, sin embargo, cuando se realiza el análisis del nivel de rotación de inventario (Costo de ventas/Inventario) se pudo observar que en el año 2015 se tuvo un índice de 0,39 y en los años posteriores en cada balance general presentado por la empresa el rubro estuvo en cero, lo cual significa que como lo máximo que se la rotación del inventario se da en términos menores a 30 días. Para el tipo de Empresa, se observa que la gestión de los inventarios es tan buena, el flujo de efectivo es rápido ya que el capital de trabajo aportado se invierte y recupera rápidamente.

#### **Índice de Endeudamiento: (Pasivo total/Activo total)<sup>7</sup>**

Con relación al índice el nivel de endeudamiento sobre la totalidad de bienes de la empresa que se identificó en el balance general, se observa que del total de los activos de la empresa, se debía el 94% en el 2015 cuando se realizó el préstamo del capital semilla, en el

---

<sup>7</sup> **Índice de Endeudamiento:** Demuestra por cada peso invertido en activos, cuánto está financiado por terceros y qué garantía está presentando la empresa a los acreedores

2016 ya no contaba con deudas, en el 2017 del total de activos se debía el 3% y para el año 2018 este porcentaje se incrementa indicándose que del total de bienes o activos disponibles, la empresa debía el 11% en el resultado final presentado en el balance. En el momento, el índice de endeudamiento de la empresa es sostenible, porque puede pagar las deudas que tiene.

### **Índice de Rentabilidad del Activo o margen Bruto.<sup>8</sup>**

Al realizar el análisis del índice de rentabilidad del activo, se observa que la empresa GANADERIA LOS PITUFOS, durante los años de 2015 a 2017, tuvo un comportamiento de sus flujos indiferente, igual a 1, porque lo que se invirtió se recuperó exactamente en ese peso sin dejar ganancias.

Con el ejercicio financiero la empresa se logra obtener un margen bruto de utilidad con las ventas netas en el año 2017 del 69% y del 63% en el año 2018.

## **ESTADOS FINANCIEROS ECOGAN**

Los principales Estados Financieros de la empresa ECOGAN representan la Situación Financiera del Balance General y el Estados de Resultados, aportados por la empresa para el desarrollo del presente trabajo. El análisis financiero realizado fue horizontal y vertical, que sirvieron para comparar y estudiar las relaciones existentes entre los diferentes escenarios del comportamiento financiero de la empresa en el transcurso de los años estudiados de la información (2017, 2018) y los cambios presentados por las distintas operaciones. Con esto se pudo evidenciar cómo la empresa realizó el manejo de los fondos del programa Emprender que fueron otorgados por la entidad el SENA:

### **Tabla. 8. Estado de Situación Financiera a 31 de diciembre (pesos. Balance General)]**

---

<sup>8</sup> **Índice de Rentabilidad.** Desde el punto de vista del Activo invertido (**Activo/Patrimonio**). Señala que tan eficiente es la empresa para para obtener el retorno de la inversión usado. Desde el punto de vista del Margen Bruto (**Utilidad bruta/Ventas netas**) porcentaje de ganancia con relación a las ventas efectuadas.

DETALLE	AÑO 2017	AÑO 2018
<b>ACTIVO</b>	<b>111.892.000</b>	<b>115.194.000</b>
<b>ACTIVO CORRIENTE</b>	<b>6.359.000</b>	<b>8.440.000</b>
EFFECTIVO Y EQUIVALENTES DE EFFECTIVO	1.470.000	2.540.000
DEUDORES COMERCIALES Y OTROS		
INVENTARIOS	4.889.000	5.900.000
<b>ACTIVO NO CORRIENTE</b>	<b>105.533.000</b>	<b>106.754.000</b>
PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO	105.533.000	106.754.000

<b>PASIVO</b>	<b>118.771.000</b>	<b>123.771.000</b>
<b>PASIVO CORRIENTE</b>	<b>-</b>	<b>118.771.000</b>
OBLIGACIONES FINANCIERAS		118.771.000
PROVEEDORES		
<b>PASIVO NO CORRIENTE</b>	<b>118.771.000</b>	<b>5.000.000</b>
PASIVO NO CORRIENTE		5.000.000
OBLIGACIONES FINANCIERAS	118.771.000	

<b>PATRIMONIO</b>	<b>- 6.879.000</b>	<b>- 8.577.000</b>
CAPITAL SUSCRITO Y PAGADO	6.295.000	- 7.096.240
GANANCIAS ACUMULADAS	- 13.174.000	- 1.480.760

**Fuente: Empresa ECOGAN, 2019. Información recopilada en el marco de la investigación.**

**Tabla. 9. Estado de Resultados a 31 de diciembre (pesos)**

INGRESOS	AÑO 2017	AÑO 2018
INGRESOS DE ACTIVIDADES ORDINARIAS	27.026.000	25.005.000
COSTOS DE VENTAS	13.151.000	17.503.000
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	<b>13.875.000</b>	<b>7.502.000</b>
<b>GASTOS OPERATIVOS</b>	<b>27.181.000</b>	<b>8.702.760</b>
GASTOS DE ADMINISTRACIÓN	25.401.000	6.001.600
GASTOS DE VENTAS	1.780.000	2.701.160
<b>UTILIDAD OPERATIVA</b>	<b>- 13.306.000</b>	<b>- 1.200.760</b>
GASTOS FINANCIEROS	132.000	280.000
<b>UTILIDAD LIQUIDA</b>	<b>- 13.438.000</b>	<b>- 1.480.760</b>

**Fuente: Empresa ECOGAN, 2019. Información recopilada en el marco de la investigación.**

## ANÁLISIS HORIZONTAL AL ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA ECOGAN

Elaboración del análisis horizontal y comparativo de los Estados Financieros, determinando el nivel de variación real presentado en los años de análisis, con base en el año 2017.

**Tabla. 10. Estado de Situación Financiera a 31 de diciembre (pesos. Balance General)]**

DETALLE	2017-2018	
	VAR ABS	VAR REL
<b>ACTIVO</b>	<b>3.302.000</b>	<b>2,95%</b>
<b>ACTIVO CORRIENTE</b>	<b>2.081.000</b>	<b>32,73%</b>
EFFECTIVO Y EQUIVALENTES DE EFFECTIVO	1.070.000	72,79%
DEUDORES COMERCIALES Y OTROS	-	0,00%
INVENTARIOS	1.011.000	20,68%
<b>ACTIVO NO CORRIENTE</b>	<b>1.221.000</b>	<b>1,16%</b>
PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO	1.221.000	1,16%
	-	0,00%
<b>PASIVO</b>	<b>5.000.000</b>	<b>4,21%</b>
<b>PASIVO CORRIENTE</b>	<b>118.771.000</b>	<b>0,00%</b>
OBLIGACIONES FINANCIERAS	118.771.000	0,00%
PROVEEDORES	-	0,00%
<b>PASIVO NO CORRIENTE</b>	<b>- 113.771.000</b>	<b>-95,79%</b>
PASIVO NO CORRIENTE	5.000.000	0,00%
OBLIGACIONES FINANCIERAS	- 118.771.000	-100,00%
<b>PATRIMONIO</b>	<b>- 1.698.000</b>	<b>24,68%</b>
CAPITAL SUSCRITO Y PAGADO	- 13.391.240	-212,73%
GANANCIAS ACUMULADAS	11.693.240	-88,76%

**Fuente: Autoría propia con datos obtenidos en la aplicación de instrumentos.**

### ANÁLISIS DEL ACTIVO

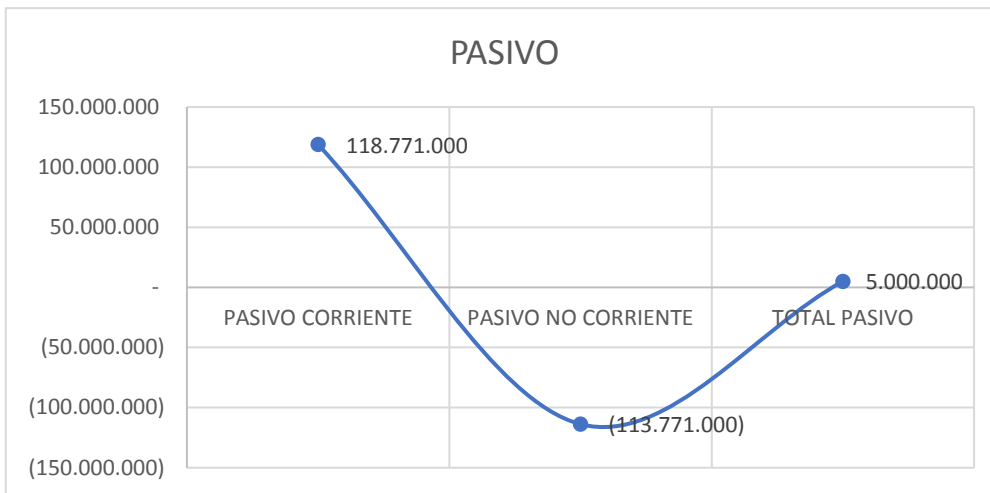
**Gráfica 5. Comportamiento del Activo**

Fuente: Autoría propia con datos obtenidos en la aplicación de instrumentos.

En esta empresa se realizó el análisis horizontal del año 2017 al 2018 donde se observa que el activo se incrementó en el 2018 en 2.95%, el cual estuvo representando la mayoría en el activo corriente que de un año a otro incrementó en un 32.73%. Tal como se observa en la tabla de resultados de la situación financiera, se puede evidenciar que el mayor porcentaje del activo corriente se observa en el efectivo con un 72,79% de participación con relación al activo total, y los inventarios del 20,68%. La propiedad de planta y equipo tiene muy baja representación sobre el activo total, ya que solo ocupa el 1,16% teniendo en cuenta que la empresa agropecuaria se dedicada fundamentalmente a la comercialización de ganado bovino y bufalino, lo cual sustenta el bajo requerimiento de equipos de operación.

## ANÁLISIS DEL PASIVO

### Gráfica 6. Comportamiento del Pasivo



Fuente: Autoría propia con datos obtenidos en la aplicación de instrumentos.

Con relación a la variabilidad del pasivo se observa que en su comportamiento se tuvo una variación del 4.21% representada en \$ 5.000.000, donde se puede evidenciar que las obligaciones financieras a largo plazo pasaron a corto plazo dejando el pasivo corriente con la totalidad de la obligación de \$118.771.000 para ser canceladas en el término de un año.

En el pasivo no corriente pasa un valor de \$5.000.000, pero no especifica que es el valor que queda pendiente a largo plazo a cancelar; lo cual deja ese valor como el pasivo total representados en deuda a cancelar por el termino superior a un año.

## ANÁLISIS DEL PATRIMONIO

### Comportamiento del Patrimonio



### Gráfica 7. Comportamiento del Patrimonio



Fuente: Autoría propia con datos obtenidos en la aplicación de instrumentos.

La dinámica del patrimonio deja en evidencia que la empresa, tuvo una baja referente al capital suscrito y pagado representado en un -212.73%, pero en las ganancias se observa que la empresa tuvo un incremento de un año a otro de \$11.693.240. Con ese saldo positivo no tiene una connotación favorable ya que el saldo total del patrimonio queda representado con un déficit de -\$ 1.698.000, lo que no les representan mayores intereses a los socios.

### ANÁLISIS HORIZONTAL DE LOS ESTADO DE RESULTADOS ECOGAN

Estado de Resultados de ECOGAN determinando el nivel de variación real presentado en los años de análisis, con base en el año 2017.

**Tabla 11. Estado de Resultados ECOGAN al 31 de diciembre**

INGRESOS	2017-2018	
	VAR ABS	VAR REL
INGRESOS DE ACTIVIDADES ORDINARIAS	- 2.021.000	-7,48%
COSTOS DE VENTAS	4.352.000	33,09%
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	- 6.373.000	-45,93%
<b>GASTOS OPERATIVOS</b>	- 18.478.240	-67,98%
GASTOS DE ADMINSTRACIÓN	- 19.399.400	-76,37%
GASTOS DE VENTAS	921.160	51,75%
<b>UTILIDAD OPERATIVA</b>	12.105.240	-90,98%
GASTOS FINANCIEROS	148.000	112,12%

<b>UTILIDAD LIQUIDA</b>	<b>11.957.240</b>	<b>-88,98%</b>
-------------------------	-------------------	----------------

Fuente: Autoría propia con datos obtenidos en la aplicación de instrumentos.

### Gráfica 8. Comportamiento del Estado de Resultados



Fuente: Autoría propia con datos obtenidos en la aplicación de instrumentos.

Como se evidencia en la gráfica el comportamiento de la empresa de acuerdo a su actividad económica de la ganadería tanto en ventas como en costos y gastos operativos, en el periodo del 2017-2018, obtuvo un porcentaje general del -88.98% donde la pérdida disminuyó a un valor representativo nominal de \$11.693.240; a pesar de que los ingresos operacionales bajaron un 7.48%, los costos fueron incrementados en un 33.09% y los gastos operativos aumentaron un 67.98%, lo que incrementó el nivel de pérdida de la empresa con relación al año anterior.

### ANÁLISIS VERTICAL DEL ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA ECOGAN

Se realiza el análisis vertical de los estados financieros de la empresa ECOGAN donde se determinará el porcentaje que ocupa cada cuenta sobre el total de los estados financieros y el comportamiento de los últimos dos años 2017 – 2018.

**Tabla 12. Estado de Situación Financiera ECOGAN**

DETALLE	AÑO 2017	%	AÑO 2018	%
<b>ACTIVO</b>	<b>111.892.000</b>	<b>100,00%</b>	<b>115.194.000</b>	<b>100,00%</b>
<b>ACTIVO CORRIENTE</b>	<b>6.359.000</b>	<b>5,68%</b>	<b>8.440.000</b>	<b>7,33%</b>
EFFECTIVO Y EQUIVALENTES DE EFFECTIVO	1.470.000	1,31%	2.540.000	2,20%
DEUDORES COMERCIALES Y OTROS				
INVENTARIOS	4.889.000	4,37%	5.900.000	5,12%
<b>ACTIVO NO CORRIENTE</b>	<b>105.533.000</b>	<b>94,32%</b>	<b>106.754.000</b>	<b>92,67%</b>
PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO	105.533.000	94,32%	106.754.000	92,67%

<b>PASIVO</b>	<b>118.771.000</b>	<b>100,00%</b>	<b>123.771.000</b>	<b>100,00%</b>
<b>PASIVO CORRIENTE</b>	-	<b>0,00%</b>	<b>118.771.000</b>	<b>95,96%</b>
OBLIGACIONES FINANCIERAS			118.771.000	95,96%
PROVEEDORES				
<b>PASIVO NO CORRIENTE</b>	<b>118.771.000</b>	<b>100,00%</b>	<b>5.000.000</b>	<b>4,04%</b>
PASIVO NO CORRIENTE			5.000.000	4,04%
OBLIGACIONES FINANCIERAS	118.771.000	100,00%		

<b>PATRIMONIO</b>	- <b>6.879.000</b>	<b>100,00%</b>	- <b>8.577.000</b>	<b>100,00%</b>
CAPITAL SUSCRITO Y PAGADO	6.295.000	-91,51%	- 7.096.240	82,74%
GANANCIAS ACUMULADAS	- 13.174.000	191,51%	- 1.480.760	17,26%

Fuente: Autoría propia con datos obtenidos en la aplicación de instrumentos.

**Análisis año 2017:** Se observa que la estructura del activo se concentra en un 94.32% en el activo no corriente anotándose una alta representación en el rubro de propiedad de planta y equipo.

Con respecto al activo corriente con un porcentaje de 5.68% el único valor representativo es el de inventarios con un 4.37%, dejando el efectivo con un 1.31%. Porcentajes que más adelante se analizarán con la liquidez.

Los pasivos están simbolizados en su mayor porcentaje con el pasivo no corriente que se encuentra en el rubro de obligaciones financieras a largo plazo 100% representado por la suma de \$ 118.771.000. Los pasivos corrientes no tienen ningún valor nominal expresado.

El patrimonio tiene un saldo de capital suscrito y pagado con un porcentaje del -91.51% por un valor de \$6.295.000, dejando el rubro de utilidad negativo de -13.174.000.

**Concordancia entre la estructura del activo y la financiación año 2017.** La empresa ECOGAN cuenta con un activo corriente 5.68%, y un activo no corriente que suma el 94.32%; se tiene una deuda a largo plazo por la suma de 118.771.000, que supera el monto del patrimonio, en caso de una crisis, la empresa no tiene como sostener alguna contingencia para ese año porque contó con un activo corriente muy bajo.

**Análisis año 2018.** Este año tiene un comportamiento diferente al año 2017 aunque el activo no corriente se mantiene con los mismos rubros y valores, tiene un incremento en los activos corrientes, donde el 5,68% en el 2017 se incrementa a un 7.33%. Con relación al activo no corriente sigue siendo el porcentaje de más alta representación en el total del activo con el 92,67%.

En los pasivos la deuda a largo plazo pasó a corto plazo dejando así el 95.96% representados en 118.771.000, para ser cancelados por el término inferior de un año y dejando a pasivo no corriente con un 4.04% que son \$5.0000.000 para ser cancelados por el termino superior a un año.

El patrimonio tiene un saldo de capital suscrito y pagado con un porcentaje del 82.74% por un valor de - \$7.096.240, el porcentaje varía al del año anterior, a pesar de que la pérdida se disminuyó, los socios están con valores negativos en sus aportes.

**Concordancia entre el activo y la financiación año 2018.** La empresa tuvo un cambio en la dinámica con las deudas a largo plazo ya que pasaron de largo plazo a corto plazo; el activo se mantiene como el año pasado sin mucha relevancia en el aumento en el activo corriente, dejando todo el rubro mayor en la propiedad de planta y equipo. El patrimonio cuenta con valores en rojo en caso de alguna crisis económica en ese año, la empresa no tiene como cubrir las deudas a corto plazo, se recomienda tomar otras medidas que mejoren el estado financiero de la empresa, en especial incrementando el activo corriente.

Dado que la empresa se dedica a la comercialización y cría de ganado de bovino y bufalino, estaría bien que se reduzcan sus activos de planta y equipo.

## ANÁLISIS VERTICAL DEL ESTADO DE RESULTADOS ECOGAN

**Tabla 13 Estado de Resultados ECOGAN**

INGRESOS	AÑO 2017	%	AÑO 2018	%
INGRESOS DE ACTIVIDADES ORDINARIAS	27.026.000	100,00%	25.005.000	100,00%
COSTOS DE VENTAS	13.151.000	48,66%	17.503.000	70,00%
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	<b>13.875.000</b>	<b>51,34%</b>	<b>7.502.000</b>	<b>30,00%</b>
<b>GASTOS OPERATIVOS</b>	<b>27.181.000</b>	<b>100,57%</b>	<b>8.702.760</b>	<b>34,80%</b>
GASTOS DE ADMINISTRACIÓN	25.401.000	93,99%	6.001.600	24,00%
GASTOS DE VENTAS	1.780.000	6,59%	2.701.160	10,80%
<b>UTILIDAD OPERATIVA</b>	<b>- 13.306.000</b>	<b>-49,23%</b>	<b>- 1.200.760</b>	<b>-4,80%</b>
GASTOS FINANCIEROS	132.000	0,49%	280.000	1,12%
<b>UTILIDAD LIQUIDA</b>	<b>- 13.438.000</b>	<b>-49,72%</b>	<b>- 1.480.760</b>	<b>-5,92%</b>

Fuente: Autoría propia con datos obtenidos en la aplicación de instrumentos.

**Análisis año 2017.** Este análisis se hace con base a los Ingresos Operacionales de la empresa, tomando los rubros más representativos, analizando cuáles son los de mayor participación sobre los Ingresos Operacionales, obedeciendo al desarrollo de las actividades propias.

Como rubro más importante podemos observar que los Gastos Operativos ocupan el lugar más alto con relación a las demás cuentas con una participación de 100.57% respecto a los Ingresos, invirtiendo buena parte de sus ventas en destinación a Gastos de Administración con un 93.99%, los cuales se ven con mayor representación en los gastos administrativos para el año 2017 analizado.

El segundo rubro en importancia es el Costo de Ventas con una participación de 48.66% indicando que la empresa destina un porcentaje de los Ingresos para la parte de la operación en su actividad. La Utilidad líquida presenta un porcentaje en déficit bastante alto: -49.724%,

**Análisis año 2018.** Este año presenta un comportamiento diferente al año 2017, ya que los Gastos Operativos representan una disminución sustancial con una participación del 34.80%, los Ingresos disminuyeron con referencia al 2017. Los costos de ventas aumentaron significativamente con una participación de 70% sobre el total de Ingresos. A pesar de eso, no posible indicar que se mejora la situación de utilidad líquida para la tranquilidad de los socios, ya que efectivamente en el ejercicio final en el año 2018, se sigue presentando un déficit del 5,92% en las ganancias operacionales.

## RAZONES O INDICADORES FINANCIEROS ECOGAN

El análisis por razones o indicadores señala los puntos fuertes y débiles de la empresa e indica probabilidades y tendencias.

A continuación, se realizará un esquema de análisis de los indicadores financieros los cuales son:

- ✓ LIQUIDEZ
- ✓ ENDEUDAMIENTO
- ✓ RENTABILIDAD

Con estos grupos podemos evaluar el elemento la estructura financiera de la empresa:

**Tabla 14. Indicadores Financieros**

INDICADORES DE LIQUIDEZ					
		AÑO 2017		AÑO 2018	
<b>RAZON CORRIENTE</b>	Activo Corriente	\$ 6.359.000	<b>0,00</b>	\$ 8.440.000	<b>0,07</b>
	Pasivo Corriente	\$ -		\$ 118.771.00 0	

<b>PRUEBA ACIDA</b>	Activo Corriente - Inventarios	\$ 1.470.000	<b>0,00</b>	\$ 2.540.000	<b>0,02</b>
	Pasivo Corriente	\$ -		\$ 118.771.00 0	
<b>CAPITAL DE TRABAJO</b>	Activo Corriente - Pasivo Corriente	\$ 6.359.000	<b>6.359.000</b>	\$ 8.440.000	<b>127.211.00</b>
		\$ -		\$ 118.771.00 0	
<b>CAPITAL NETO DE TRABAJO</b>	(Activo Corriente- Inventarios) - Pasivo Corriente	\$ 1.470.000	<b>1.470.000</b>	\$ 2.540.000	<b>121.311.00</b>
		\$ -		\$ 118.771.00 0	
<b>INDICADORES DE ENDEUDAMIENTO</b>					
<b>INDICE DE ENDEUDAMIENTO</b>	Pasivo Total	\$ 118.771.000	<b>1,06</b>	\$ 123.771.00 0	<b>1,07</b>
	Activo Total	\$ 111.892.000		\$ 115.194.00 0	
<b>INDICADORES DE RENTABILIDAD</b>					
<b>MARGEN BRUTO DE UTILIDAD</b>	Utilidad Bruta	\$ 13.875.000	<b>0,51</b>	\$ 7.502.000	<b>0,30</b>
	Ventas Netas	\$ 27.026.000		\$ 25.005.000	

Fuente: Autoría propia con datos obtenidos en la aplicación de instrumentos.

Esta tabla recauda los datos esenciales que al final de este estudio, se relaciona en un consolidado en general donde agrupa todas las empresas del Fondo Emprender Sena que están en este trabajo de análisis financiero.

Se realiza un comparativo del 2017 y 2018, para ver la dinámica en cada uno de los rubros y cuál de ellas es viable, rentable y cual no.

**Análisis de resultados de las razones financieras:**

**Índice de Liquidez:** La empresa ECOGAN no cuenta con suficiente liquidez para cubrir sus pasivos en el corto plazo, como se puede observar en la tabla, tanto en el año 2017, no contaba con recursos para cubrir sus pasivos de corto plazo y en el año 2018, contaba con 0,07 pesos para pagar un peso de su pasivo.

En la prueba ácida de se tiene que por cada peso que se debe a corto plazo en el 2017, no se contaba con recursos para pagar, y en el año 2018 se contó con 0,02 pesos para cubrir cada peso de deuda, sin vender los inventarios. Con ello se evidencia que la empresa durante los dos años ha estado ilíquida.

Con relación al capital de trabajo se observa que la empresa cuenta recursos para responder por sus deudas operacionales y financieras.

Al revisar el Balance General de la empresa con relación al análisis del nivel de rotación de inventario se observó que, en el año 2017, la empresa tuvo una rotación de inventario cada 4,46 meses en el 2017 y el 2018 no cambio mucho su comportamiento, donde el inventario se logró vender cada 4,04 meses. Así, se puede indicar que las mercancías permanecieron aproximadamente 4 meses en el almacén antes de ser vendidas, lo que significa que la gestión de inventario no es tan buena y puede afectar la liquidez de la empresa en el corto plazo.

**Índice de endeudamiento.** Con relación al índice del nivel de endeudamiento sobre la totalidad de bienes de la empresa que se identificó en el balance general, que el 106% en el 2017 y el 107% en el 2018 del activo total es financiado por el pasivo total de la empresa. El índice de endeudamiento es sostenible.



**Índice de rentabilidad:** El margen bruto de utilidad para los dos años generó utilidad con relación a las ventas netas, dejando en el 2017 una ganancia del 51% y en el 2018 del 30%.

Sin embargo, al realizar el análisis del índice de rentabilidad del Activo, se observa que la empresa ECOGAN, en los años 2017 y 2018, se tuvo un comportamiento de los flujos inferior a 1, por lo que es posible indicar que lo que se ha invertido no ha tenido buen nivel de recuperación. Donde en el año 2017, tuvo un comportamiento negativo, siendo baja la capacidad de generación de rentabilidad de la empresa de acuerdo con sus resultados operaciones e inversión realizada por los socios en el año 2017 por cada peso invertido se perdió -3,9 y el 2018, por cada peso invertido se estimó una pérdida de -2,9 pesos.

### ESTADOS FINANCIEROS GARCIA GELVEZ

Los principales Estados Financieros de la empresa García Gelvez son el Balance general y los Estados de Resultados. El análisis financiero a realizar será el horizontal y el vertical que sirve para comparar y estudiar las relaciones existentes entre los diferentes grupos de cada uno y observar los cambios presentados por las distintas operaciones, con esto ese puede evidenciar como la empresa realizó el manejo de los fondos del programa Emprender que fueron otorgados por la entidad el SENA:

**Tabla. 15. Estado de Situación Financiera a 31 de diciembre (pesos)**

DETALLE	AÑO 2017	AÑO 2018
<b>ACTIVO</b>	<b>110.987.974</b>	<b>28.534.693</b>
<b>ACTIVO CORRIENTE</b>	<b>3.185.374</b>	<b>2.396.093</b>
EFFECTIVO Y EQUIVALENTES DE EFFECTIVO	150.900	981.616
DEUDORES COMERCIALES Y OTROS	3.034.474	1.414.477
INVENTARIOS		

<b>ACTIVO NO CORRIENTE</b>	<b>107.802.600</b>	<b>26.138.600</b>
CONSTRUCCIONES Y EDIFICACIONES	6.312.600	
MAQUINARIA Y EQUIPO	9.490.000	
SEMOVIENTES	92.000.000	

<b>PASIVO</b>	<b>131.955.802</b>	<b>46.459.506</b>
<b>PASIVO CORRIENTE</b>	<b>12.032.941</b>	<b>3.802.560</b>
COSTOS Y GASTOS POR PAGAR	400.000	
PROVEEDORES NACIONALES	5.676.061	3.556.000
CUENTAS POR PAGAR A ACCIONISTAS	3.580.000	
RETENCION EN LA FUENTE Y AUTORENTA	29.518	59.060
BENEFICIOS A EMPLEADOS CORTO EMPLEADOS	2.182.110	187.500
APORTE DE SEGURIDAD SOCIAL	165.252	
<b>PASIVO NO CORRIENTE</b>	<b>119.922.861</b>	<b>42.656.946</b>
OBLIGACIONES FINANCIERAS CON EL SENA	119.922.861	42.656.946

<b>PATRIMONIO</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
	<b>20.967.828</b>	<b>17.924.813</b>
CAPITAL SUSCRITO Y PAGADO	5.000.000	5.000.000
<b>EXCIDENTES DE PERIODOS ANTERIORES</b>		<b>-</b>
		25.967.828

PERDIDA DEL EJERCICIO	- 25.967.828	3.043.015
-----------------------	-----------------	-----------

Fuente: Empresa García Gelvez 2019. Información recopilada en el marco de la investigación.

**Tabla 16. Estado de Resultados a 31 de diciembre (pesos)**

INGRESOS	AÑO 2017	AÑO 2018
INGRESOS DE ACTIVIDADES ORDINARIAS	7.379.600	70.113.600
OTROS INGRESOS	60	923
COSTOS DE VENTAS	11.227.166	29.220.050
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	<b>- 3.847.506</b>	<b>40.894.473</b>
<b>GASTOS OPERATIVOS</b>	<b>22.035.017</b>	<b>37.851.458</b>
GASTOS DE ADMINISTRACIÓN	21.795.017	36.951.962
GASTOS DE OPERACIÓN	240.000	449.950
GASTOS DE VENTAS		
OTROS GASTOS		449.546
<b>UTILIDAD OPERATIVA</b>	<b>- 25.882.523</b>	<b>3.043.015</b>
GASTOS FINANCIEROS	85.305	
<b>UTILIDAD LIQUIDA</b>	<b>- 25.967.828</b>	<b>3.043.015</b>

Fuente: Empresa García Gelvez 2019. Información recopilada en el marco de la investigación.

## **ANÁLISIS HORIZONTAL AL ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA GARCIA GELVEZ**

Teniendo en cuenta la disposición de datos se realiza el análisis horizontal y comparativo de los Estados Financieros del Balance general, determinando el nivel de variación absoluta y relativa de los bienes de la empresa, presentado en los años de análisis, con base en el año 2017. Así se obtuvo que:

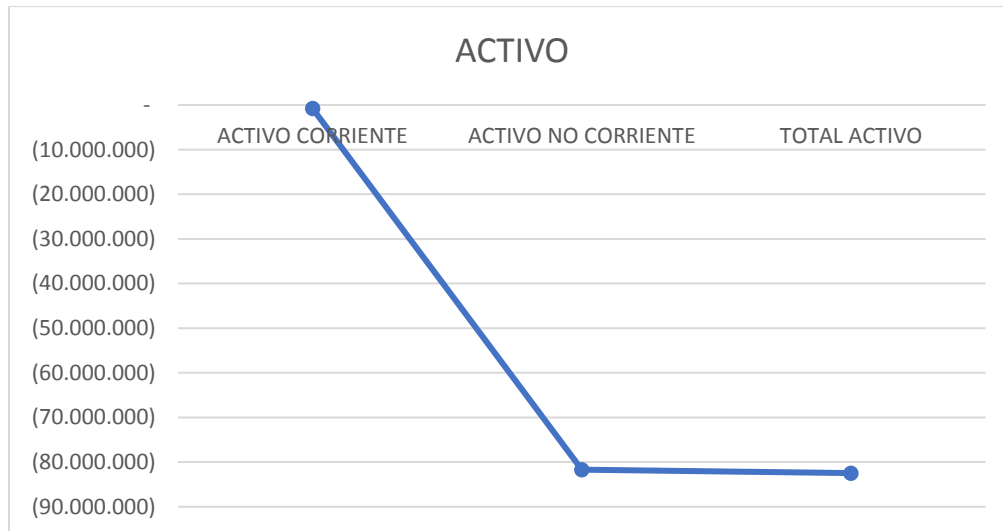
**Tabla 17. Estado de Situación Financiera GARCIA GELVEZ a partir del año 2017.**

DETALLE	2017-2018	
	VAR ABS	VAR REL
<b>ACTIVO</b>	- 82.453.281	-74%
<b>ACTIVO CORRIENTE</b>	- 789.281	-25%
EFFECTIVO Y EQUIVALENTES DE EFFECTIVO	830.716	551%
DEUDORES COMERCIALES Y OTROS	- 1.619.997	-53%
INVENTARIOS	-	
<b>ACTIVO NO CORRIENTE</b>	- 81.664.000	-76%
CONSTRUCCIONES Y EDIFICACIONES	- 6.312.600	-100%
MAQUINARIA Y EQUIPO	- 9.490.000	-100%
SEMOVIENTES	- 92.000.000	-100%
<b>PASIVO</b>	- 85.496.296	-65%
<b>PASIVO CORRIENTE</b>	- 8.230.381	-68%
COSTOS Y GASTOS POR PAGAR	- 400.000	-100%
PROVEEDORES NACIONALES	- 2.120.061	-37%
CUENTAS POR PAGAR A ACCIONISTAS	- 3.580.000	-100%
RETENCION EN LA FUENTE Y AUTORENTA	29.542	100%
BENEFICIOS A EMPLEADOS CORTO EMPLEADOS	- 1.994.610	-91%
APORTE DE SEGURIDAD SOCIAL	- 165.252	-100%
<b>PASIVO NO CORRIENTE</b>	- 77.265.915	-64%
OBLIGACIONES FINANCIERAS CON EL SENA	- 77.265.915	-64%
<b>PATRIMONIO</b>	3.043.015	-15%
CAPITAL SUSCRITO Y PAGADO	-	0%
<b>EXCIDENTES DE PERIODOS ANTERIORES</b>	- 25.967.828	0%
PERDIDA DEL EJERCICIO	29.010.843	-112%

Fuente: Autoría propia con datos obtenidos en la aplicación de instrumentos.

## ANÁLISIS DEL ACTIVO

**Gráfica 9. Comportamiento del Activo**

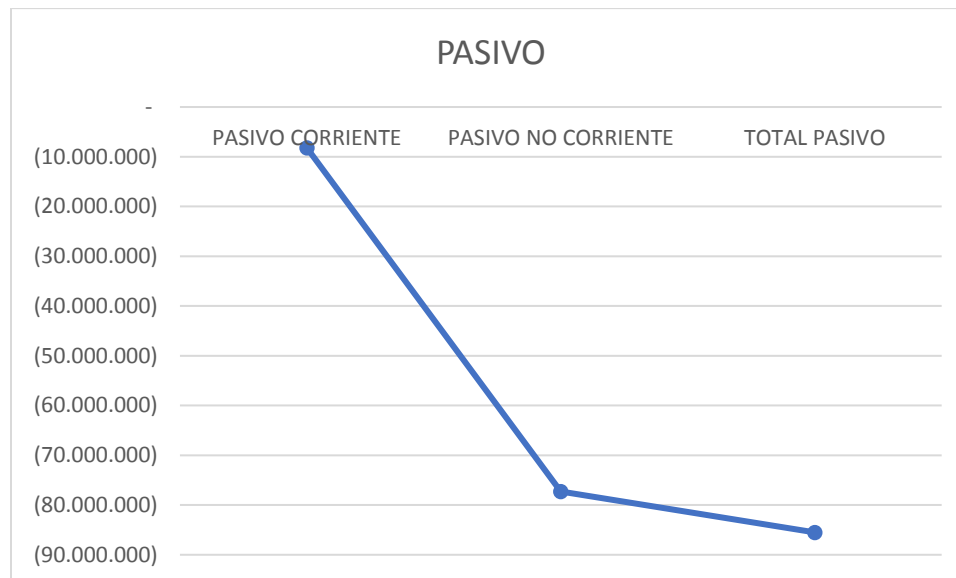


Fuente: Autoría propia con datos obtenidos en la aplicación de instrumentos.

De acuerdo al análisis efectuado del estado de la Situación Financiera, el activo tuvo un decrecimiento de un porcentaje del -74% entre el año 2017 al 2018, y esto paso ya que el activo no corriente paso a tener una inexistencia en un 76% inferior al año anterior, ya que se vendieron o redujeron la disposición de bienes como construcciones y edificaciones, maquinaria y equipo, y el inventario de semovientes. Con relación al activo corriente la empresa redujo el porcentaje de deuda en un 53%, sin embargo, incremento sustancialmente el efectivo y equivalentes al efectivo disponible en caja.

## ANÁLISIS DEL PASIVO

**Gráfica 10. Comportamiento del Pasivo**



Fuente: Autoría propia con datos obtenidos en la aplicación de instrumentos.

El pasivo total de la empresa García Gálvez tuvo una baja bastante significativa del 65%, representado especialmente en la reducción del pasivo corriente en un 68%, pues se tuvo la oportunidad de pagar en un 100% los costos y gastos por pagar, las cuentas por pagar a los accionistas, la retención en el impuesto y autorenta, los aportes a la seguridad social; en un 91% los beneficios a los empleados pendientes, los proveedores de mercancías nacionales se pagaron en un 37%. Eventualmente se podría afirmar que la empresa ha saldado la mayoría de sus deudas de corto y mediano plazo. El mismo comportamiento de reducción de un 64% se observan en el pasivo no corriente.

## ANÁLISIS DEL PATRIMONIO

### Comportamiento del Patrimonio

**Gráfica 11. Comportamiento del Patrimonio**



Fuente: Autoría propia con datos obtenidos en la aplicación de instrumentos.

La dinámica del patrimonio se mantiene en un punto positivo, se incrementó en el periodo del año 2017 al 2018 a pesar de que trae saldos de pérdidas en ejercicios anteriores que afectaron los resultados en los estados financieros, tiende a mejorar con un patrimonio de \$ 3.043.015, representados con un -15% con referencia al periodo anterior analizado. En el año 2018, se presenta una pérdida del 112% con relación al periodo anterior, sin embargo, en la dinámica general de la empresa con pago de deudas, la empresa podría seguir funcionando y tendiendo a mejorar.

## ANÁLISIS HORIZONTAL DE LOS ESTADO DE RESULTADOS GARCIA GELVEZ

Estado de Resultados de GARCIA GELVEZ determinando el nivel de variación real presentado en los años de análisis, con base en el año 2017.

**Tabla. 18. Estado de Resultados GARCIA GELVEZ al 31 de diciembre**

INGRESOS	2017-2018	
	VAR ABS	VAR REL
INGRESOS DE ACTIVIDADES ORDINARIAS	62.734.000	850%
OTROS INGRESOS	863	1438%
COSTOS DE VENTAS	17.992.884	160%
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	<b>44.741.979</b>	<b>-1163%</b>
<b>GASTOS OPERATIVOS</b>	<b>15.816.441</b>	<b>72%</b>
GASTOS DE ADMINSTRACIÓN	15.156.945	70%
GASTOS DE OPERACIÓN	209.950	87%
GASTOS DE VENTAS	-	0%
OTROS GASTOS	449.546	0%
<b>UTILIDAD OPERATIVA</b>	<b>28.925.538</b>	<b>-112%</b>
GASTOS FINANCIEROS	- 85.305	-100%
<b>UTILIDAD LIQUIDA</b>	<b>29.010.843</b>	<b>-112%</b>

Fuente: Autoría propia con datos obtenidos en la aplicación de instrumentos.

**Grafica 12. Comportamiento del Estado de Resultados**

Fuente: Autoría propia con datos obtenidos en la aplicación de instrumentos.

Como se puede evidenciar en la gráfica el comportamiento de la empresa de acuerdo a su actividad económica de la ganadería tanto en ventas como en costos y gastos operativos,



ha tenido un ascenso bastante significativo en el periodo del 2017 – 2018, lo cual se obtuvo un porcentaje general del 850% en los ingresos operacionales, los costos de ventas se incrementaron un 160% generando altos porcentajes en la utilidad bruta, teniendo saldos positivos de un año a otro, representados por la suma de \$44.741.979. Los gastos operativos totales tuvieron un aumento del 72%, pero esto no tiene mucha relevancia con el incremento de los ingresos operativos y gastos administrativos, porque esta dinámica generó una utilidad significativa a comparación del año 2017.

### **ANÁLISIS VERTICAL DEL ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA GARCIA GELVEZ**

Se realiza el análisis vertical de los estados financieros de la empresa GARCIA GELVEZ donde se determinará el porcentaje que ocupa cada cuenta sobre el total de los estados financieros y observar el comportamiento de los últimos dos años 2017 – 2018.

**Tabla19. Estado de Situación Financiera GARCIA GELVEZ**

<b>DETALLE</b>	<b>AÑO 2017</b>	<b>%</b>	<b>AÑO 2018</b>	<b>%</b>
<b>ACTIVO</b>	<b>110.987.974</b>	<b>100,00</b>	<b>28.534.693</b>	<b>100,00</b>
		<b>%</b>		<b>%</b>
<b>ACTIVO CORRIENTE</b>	<b>3.185.374</b>	<b>2,87%</b>	<b>2.396.093</b>	<b>8,40%</b>
EFFECTIVO Y EQUIVALENTES DE EFFECTIVO	150.900	0,14%	981.616	3,44%
DEUDORES COMERCIALES Y OTROS	3.034.474	2,73%	1.414.477	4,96%
INVENTARIOS				
<b>ACTIVO NO CORRIENTE</b>	<b>107.802.600</b>	<b>97,13%</b>	<b>26.138.600</b>	<b>91,60%</b>
CONSTRUCCIONES Y EDIFICACIONES	6.312.600	5,69%		
MAQUINARIA Y EQUIPO	9.490.000	8,55%		
SEMOVIENTES	92.000.000	82,89%		

<b>PASIVO</b>	<b>131.955.802</b>	<b>100,00</b>	<b>46.459.506</b>	<b>100,00</b>
		<b>%</b>		<b>%</b>
<b>PASIVO CORRIENTE</b>	<b>12.032.941</b>	<b>9,12%</b>	<b>3.802.560</b>	<b>8,18%</b>
COSTOS Y GASTOS POR PAGAR	400.000	0,30%		

PROVEEDORES NACIONALES	5.676.061	4,30%	3.556.000	7,65%
CUENTAS POR PAGAR A ACCIONISTAS	3.580.000	2,71%		
RETENCION EN LA FUENTE Y AUTORENTA	29.518	0,02%	59.060	0,13%
BENEFICIOS A EMPLEADOS CORTO EMPLEADOS	2.182.110	1,65%	187.500	0,40%
APORTE DE SEGURIDAD SOCIAL	165.252	0,13%		
<b>PASIVO NO CORRIENTE</b>	<b>119.922.861</b>	<b>90,88%</b>	<b>42.656.946</b>	<b>91,82%</b>
OBLIGACIONES FINANCIERAS CON EL SENA	119.922.861	90,88%	42.656.946	91,82%

<b>PATRIMONIO</b>	<b>- 20.967.828</b>	<b>100,00 %</b>	<b>- 17.924.813</b>	<b>100,00 %</b>
CAPITAL SUSCRITO Y PAGADO	5.000.000	-23,85%	5.000.000	-27,89%
<b>EXCIDENTES DE PERIODOS ANTERIORES</b>			- 25.967.828	144,87%
PERDIDA DEL EJERCICIO	- 25.967.828	123,85%	3.043.015	-16,98%

Fuente: Autoría propia con datos obtenidos en la aplicación de instrumentos.

**Análisis año 2017:** Se observa que la estructura del activo se concentra en un 97.13% en el activo no corriente notándose una alta representación en el rubro de los semovientes (Inventario) de una participación del 82.89%, el rubro que le sigue es el de maquinaria y equipo con un 8.55% y construcciones y edificaciones con 5.69%. Con respecto al activo corriente con 2.87% los únicos valores que representan es el de caja con un 0.14% y deudores comerciales con el 2.73%, más adelante se podrá revisar la situación con el análisis de la rotación del inventario.

Los pasivos no corrientes están simbolizados con un porcentaje de 90.88% como obligación financiera ante el SENA, el pasivo corriente tiene un 9.12% que están entre los rubros de costos y gastos por pagar, proveedores, cuentas por pagar a accionistas y beneficios a los empleados.

El patrimonio tiene un saldo de capital suscrito y pagado con un porcentaje del - 23.85% por un valor de \$5.0000.000, dejando el rubro de pérdida del ejercicio con un 123.85%

**Concordancia entre la estructura del activo y la financiación año 2017.** La empresa GARCIA GALVIZ cuenta con un activo corriente 2.87%, el pasivo corriente se tiene un margen de 9.12% y tanto como el activo corriente como el pasivo corriente son lo que ocupan el mayor porcentaje de estos rubros principales. Con referente al patrimonio, estamos en pérdida caso de alguna crisis la empresa no se encuentra con la capacidad de cubrir sus deudas a término de ese año.

**Análisis año 2018.** Este año tiene variantes importantes ya que el activo corriente se incrementó a un 8.40% y el activo no corriente disminuyó considerablemente, pero mantiene el porcentaje del activo en ese rubro con un porcentaje del 91.60%, en el estado financiero aportado por la empresa no expone en que están representados.

Los pasivos bajaron considerablemente de un año a otro los porcentajes del pasivo corriente pasaron a un 8.18% y los pasivos no corrientes mantienen su rango porcentual mayoritario en el pasivo con un 91.82%, pero los valores en comparación con el año anterior se redujeron bastante dejando este rubro de obligaciones financieras con el SENA por la suma de \$42.656.946.

El patrimonio bajó la pérdida de ejercicio de ese año, generando una utilidad de \$3.043.015

**Concordancia entre el activo y la financiación año 2018.** La empresa tuvo unos cambios porcentuales, con la dinámica de los activos corrientes y los pasivos corrientes que ya una puede soportar a la otra en término de pago de deudas a términos inferiores a un año, pero en caso de alguna contingencia que suceda a la empresa y supere los fondos del patrimonio, tendrían que recurrir a otros recursos para poder sustentar esos imprevistos.

## ANÁLISIS VERTICAL DEL ESTADO DE RESULTADOS GARCIA GELVEZ

**Tabla.20. Estado de Resultados GARCIA GELVEZ**

INGRESOS	AÑO 2017		AÑO 2018	
INGRESOS DE ACTIVIDADES ORDINARIAS	7.379.600	100,00%	70.113.600	100,00%
OTROS INGRESOS	60	0,00%	923	0,00%

COSTOS DE VENTAS	11.227.166	152,14%	29.220.050	41,68%
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	<b>- 3.847.506</b>	<b>-52,14%</b>	<b>40.894.473</b>	<b>58,33%</b>
<b>GASTOS OPERATIVOS</b>	<b>22.035.017</b>	<b>298,59%</b>	<b>37.851.458</b>	<b>53,99%</b>
GASTOS DE ADMINISTRACIÓN	21.795.017	295,34%	36.951.962	52,70%
GASTOS DE OPERACIÓN	240.000	3,25%	449.950	0,64%
GASTOS DE VENTAS				
OTROS GASTOS			449.546	0,64%
<b>UTILIDAD OPERATIVA</b>	<b>- 25.882.523</b>	<b>-350,73%</b>	<b>3.043.015</b>	<b>4,34%</b>
GASTOS FINANCIEROS	85.305	1,16%		
<b>UTILIDAD LIQUIDA</b>	<b>- 25.967.828</b>	<b>-351,89%</b>	<b>3.043.015</b>	<b>4,34%</b>

Fuente: Autoría propia con datos obtenidos en la aplicación de instrumentos.

### **Análisis año 2017**

Este análisis se hace con base a los Ingresos de la empresa, tomando los rubros más representativos, observándose que para el año 2017 el de mayor participación fueron los ingresos por concepto del desarrollo de las actividades ordinarias, representando el 100% de los ingresos.

Con relación al rubro de Gastos Operativos estos ocupan un alto porcentaje en relación con los ingresos operativos, de 298.59%, dedicando buena parte de sus ventas en destinación a Gastos de Administración, que incluso superan los ingresos por las actividades ordinarias de la empresa.

Otro rubro en importancia es el Costo de Ventas con una participación de 152.14% indicando que la empresa destina un porcentaje mayor de los Ingresos desarrollar los procesos comerciales de sus actividades ordinarias.

Con relación a la utilidad, se observa que desde el ejercicio inicial de utilidad bruta resultan pérdidas para la empresa, que se agrandan con la utilidad operativa y terminando en una utilidad líquida de -25.967.828, que representa un 351,89% de diferencia con relación a los ingresos percibidos por la empresa.

### **Análisis año 2018.**

Este año presenta un comportamiento diferente al año 2017, considerando que hay incremento en los ingresos que mejoran sustancialmente la situación de la empresa, evidenciándose por ejemplo que cuenta comuna reducción de los costos de ventas que generan una utilidad bruta aceptable del 58,33% con relación a los ingresos. Los costos operativos corresponden al 53.99% de los ingresos, siendo el rubro más representativo, los gastos administrativos que corresponden al 98% de los gastos operativos, mientras los gastos de operación y otros gastos corresponden al 1%.

Los Ingresos aumentaron con referencia al 2017, los Costos de Ventas disminuyeron con una participación de 41.68% sobre el total de Ingresos. El comportamiento financiero general de la empresa para el año 2018, fue bueno e incrementó en la Utilidad Liquida llegando a \$3.043.015 con una ganancia del 4.34% sobre sus ingresos.

### **RAZONES O INDICADORES FINANCIEROS GARCIA GELVEZ**

El análisis por razones o indicadores señala los puntos fuertes y débiles de la empresa e indica probabilidades y tendencias.

A continuación, se realizará un esquema de análisis de los indicadores financieros los cuales son:

- ✓ LIQUIDEZ
- ✓ ENDEUDAMIENTO
- ✓ RENTABILIDAD

Con estos grupos podemos evaluar el elemento la estructura financiera de la empresa:

**Tabla. 21 Indicadores financieros.**

<b>INDICADORES DE LIQUIDEZ</b>			
		<b>AÑO 2017</b>	<b>AÑO 2018</b>

<b>RAZON CORRIENTE</b>	Activo Corriente	\$ 3.185.374	<b>0,26</b>	\$ 2.396.093	<b>0,63</b>
	Pasivo Corriente	\$ 12.032.941		\$ 3.802.560	
<b>PRUEBA ACIDA</b>	Activo Corriente - Inventarios	\$ 3.185.374	<b>0,26</b>	\$ 2.396.093	<b>0,63</b>
	Pasivo Corriente	\$ 12.032.941		\$ 3.802.560	
<b>CAPITAL DE TRABAJO</b>	Activo Corriente - Pasivo Corriente	\$ 3.185.374	<b>-</b> <b>8.847.567</b>	\$ 2.396.093	<b>-</b> <b>1.406.467</b>
		\$ (12.032.941)		\$ (3.802.560)	
<b>CAPITAL NETO DE TRABAJO</b>	(Activo Corriente- Inventarios) - Pasivo Corriente	\$ 3.185.374	<b>-</b> <b>8.847.567</b>	\$ 2.396.093	<b>-</b> <b>1.406.467</b>
		\$ (12.032.941)		\$ (3.802.560)	
<b>INDICADORES DE ENDEUDAMIENTO</b>					
<b>INDICE DE ENDEUDAMIENTO</b>	Pasivo Total	\$ 131.955.802	<b>1,19</b>	\$ 46.459.506	<b>0,66</b>
	Activo Total	\$ 110.987.974		\$ 70.113.600	
<b>INDICADORES DE RENTABILIDAD</b>					
<b>MARGEN BRUTO DE UTILIDAD</b>	Utilidad Bruta	\$ (3.847.506)	<b>-0,52</b>	\$ 449.950	<b>0,01</b>
	Ventas Netas	\$ 7.379.600		\$ 37.851.458	

Fuente: Autoría propia con datos obtenidos en la aplicación de instrumentos.

Esta tabla recauda los datos esenciales que al final de este estudio, se relaciona en un consolidado en general donde agrupa todas las empresas del Fondo Emprender Sena objeto de estudio.

Se realiza un comparativo del 2017 y 2018, para ver la dinámica en cada uno de los rubros y cuál de ellas es viable, rentable y cual no.

**Análisis de resultados de las razones financieras:****Índice de liquidez: (activo corriente) / (pasivo corriente)**

La razón corriente de la empresa GARCIA GELVEZ indica que esta no cuenta con suficiente liquidez para cubrir sus pasivos de corto plazo, en este sentido, por cada peso que debe solo cuenta con 0,63 pesos para hacer frente a sus obligaciones financiera de corto plazo.

En el análisis de la prueba ácida con relación a la identificación de los activos que no son tan circulantes como lo es el inventario y se obtuvo que la razón financiera no cambia para la empresa donde por cada peso que debe a corto plazo contó para pagarlo con 0,26 pesos en el año 2017 y con 0,63 pesos en el 2018.

Con relación al capital de trabajo se observa una relación negativa, lo que indica que la empresa no cuenta con recursos para cubrir con su activo su operación y deudas de corto plazo.

Al observar el Balance general de esta empresa, se observa que el inventario se encuentra en cero, lo cual representa que se tiene buena gestión en la rotación siendo esta inferior a 30 días, donde lo que se compra, se vende.

**Índice de Endeudamiento: (pasivo total/Activo total)**

Con relación al índice el nivel de endeudamiento sobre la totalidad de bienes de la empresa que se identificó en el balance general, del total de activos de la empresa en el 2017 se debía el 119% y en el año 2018 el 66%, en este sentido la empresa tendría para el año 2018 la posibilidad de presentar a sus acreedores garantía de pago de deudas, respondiendo con su activo, el cual es sustancialmente representado por activo corriente.

**Índice de Rentabilidad: Ingresos netos/patrimonio**

Al revisar el Margen Bruto de utilidad del ejercicio, se observa que en el año 2017 se tuvieron pérdidas del 52% y en el año 2018 se recupera la situación, ya que de las ventas se generó un margen bruto de utilidad positivo del 10%.

Al realizar el análisis del índice de rentabilidad del Activo, se observa que la empresa García Gelvez durante los años 2017 y 2018, se observa que hubo un comportamiento muy diferente. Mientras que en el año 2017 el patrimonio estaba considerado en -20.967.828 y la utilidad del ejercicio se percibía negativa en -25.967.828, para el año 2018, el patrimonio negativo se redujo a -17.924.813, pero en esta ocasión las ganancias se lograron percibir en el ejercicio. Aunque en ambos años, el índice de rentabilidad es negativo, la esencia del comportamiento financiero y generación de ganancias cambia el panorama de la empresa, pasando de un margen de utilidad de -0,52 en el 2017 al 0,01 en el 2018.

### **ESTADOS FINANCIEROS LA PARDA**

Los principales Estados Financieros de la empresa LA PARDA representan la Situación Financiera del Balance General y el Estados de Resultados. El análisis financiero realizado fue horizontal y vertical, que sirvieron para comparar y estudiar las relaciones existentes entre los diferentes escenarios del comportamiento financiero de la empresa en el transcurso de los años y los cambios presentados por las distintas operaciones. Con esto se pudo evidenciar cómo la empresa realizó el manejo de los fondos del programa Emprender que fueron otorgados por la entidad el SENA:

**Tabla 22. Estado de Situación Financiera a 31 de diciembre (pesos)**

DETALLE	2016	2017	2018
<b>ACTIVO</b>	<b>14.874.970</b>	<b>15.159.705</b>	<b>17.292.549</b>
<b>ACTIVO CORRIENTE</b>	<b>7.766.970</b>	<b>1.306.705</b>	<b>1.791.349</b>
EFFECTIVO Y EQUIVALENTES DE EFFECTIVO	2.816.970	707.355	841.349
DEUDORES COMERCIALES Y OTROS		599.350	950.000
INVENTARIOS	4.950.000		
<b>ACTIVO NO CORRIENTE</b>	<b>7.108.000</b>	<b>13.853.000</b>	<b>15.501.200</b>



CONSTRUCCIONES Y EDIFICACIONES			
MAQUINARIA Y EQUIPO	7.108.000	3.526.000	7.859.200
EQUIPO DE COMPUTACION Y COMUNICACIÓN			1.250.000
EQUIPO DE OFICINA			800.000
SEMOVIENTES		10.327.000	5.592.000
DIFERIDOS			

<b>PASIVO</b>	<b>14.011.210</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>PASIVO CORRIENTE</b>	<b>14.011.210</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
OBLIGACIONES FINANCIERAS	12.303.000		
COSTOS Y GASTOS POR PAGAR	350.000		
RETENCIONES Y APORTES DE NOMINA	55.156		
SALARIOS POR PAGAR	1.210.397		
CESANTIAS CONSOLIDADAS	63.930		
VACACIONES CONSOLIDADAS	28.727		
<b>PASIVO NO CORRIENTE</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
OBLIGACIONES FINANCIERAS CON EL SENA			

<b>PATRIMONIO</b>	<b>863.760</b>	<b>15.159.705</b>	<b>17.292.549</b>
CAPITAL SUSCRITO Y PAGADO	3.000.000	5.000.000	15.159.705
<b>EXCIDENTES DE PERIODOS ANTERIORES</b>			
PERDIDA DEL EJERCICIO	2.136.240	10.159.705	2.132.844

Fuente: Empresa La Parda, 2019. Información recopilada en el marco de la investigación.

**Tabla 23. Estado de Resultados La Parda a 31 de diciembre (pesos)**

<b>INGRESOS</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>
INGRESOS DE ACTIVIDADES ORDINARIAS		32.765.395	52.409.900
COSTOS DE VENTAS	2.136.240	16.382.698	15.089.852

<b>UTILIDAD BRUTA</b>	- 2.136.240	16.382.697	37.320.048
OTROS INGRESOS			1.720
<b>GASTOS OPERATIVOS</b>	-	6.222.993	35.188.924
GASTOS DE ADMINISTRACIÓN			
GASTOS DE OPERACIÓN			
GASTOS DE VENTAS			
OTROS GASTOS			
<b>UTILIDAD OPERATIVA</b>	- 2.136.240	10.159.704	2.132.844
GASTOS FINANCIEROS			
<b>UTILIDAD LIQUIDA</b>	- 2.136.240	10.159.704	2.132.844

Fuente: Empresa La Parda, 2019. Información recopilada en el marco de la investigación.

## ANÁLISIS HORIZONTAL AL ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA LA PARDA

Elaboración del análisis horizontal y comparativo de los Estados Financieros, determinando el nivel de variación real presentado en los años de análisis, con base en el año 2016.

**Tabla 24. Estado de Situación Financiera La Parda a partir del año 2016.**

DETALLE	2016-2017		2017-2018	
	VAR ABS	VAR REL	VAR ABS	VAR REL
<b>ACTIVO</b>	284.735	1,91%	2.132.844	14,07%
<b>ACTIVO CORRIENTE</b>	- 6.460.265	-83,18%	484.644	37,09%
EFFECTIVO Y EQUIVALENTES DE EFFECTIVO	- 2.109.615	-74,89%	133.994	18,94%
DEUDORES COMERCIALES Y OTROS	599.350	0,00%	350.650	58,51%
INVENTARIOS	- 4.950.000	-100,00%	-	0,00%
<b>ACTIVO NO CORRIENTE</b>	6.745.000	94,89%	1.648.200	11,90%
CONSTRUCCIONES Y EDIFICACIONES	-	0,00%	-	0,00%

MAQUINARIA Y EQUIPO	- 3.582.000	-50,39%	4.333.200	122,89%
EQUIPO DE COMPUTACION Y COMUNICACIÓN	-	0,00%	1.250.000	0,00%
EQUIPO DE OFICINA	-	0,00%	800.000	0,00%
SEMOVIENTES	10.327.000	0,00%	- 4.735.000	-45,85%
DIFERIDOS	-	0,00%	-	0,00%

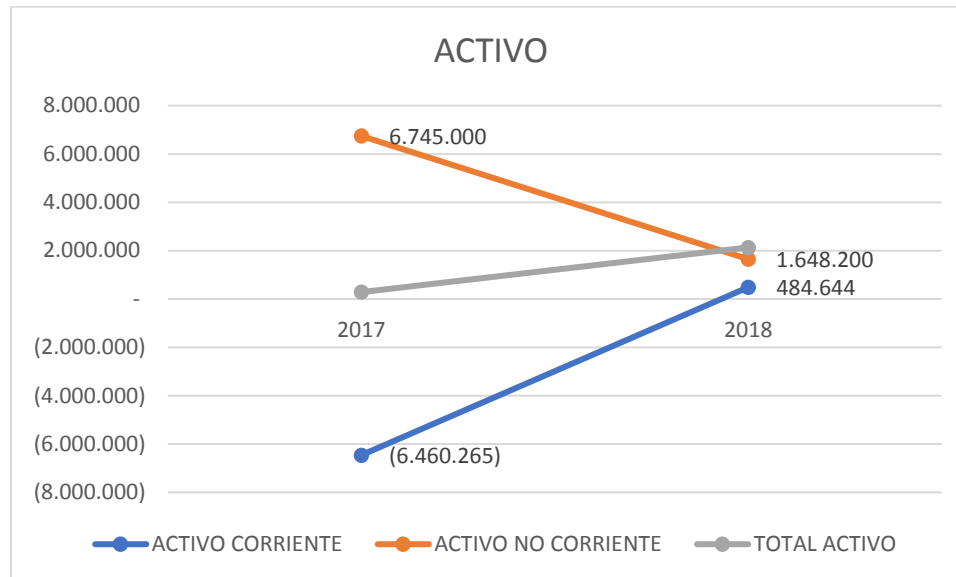
<b>PASIVO</b>	- 14.011.210	-100,00%	-	0,00%
<b>PASIVO CORRIENTE</b>	- 14.011.210	-100,00%	-	0,00%
OBLIGACIONES FINANCIERAS	- 12.303.000	-100,00%	-	0,00%
COSTOS Y GASTOS POR PAGAR	- 350.000	-100,00%	-	0,00%
RETENCIONES Y APORTES DE NOMINA	- 55.156	-100,00%	-	0,00%
SALARIOS POR PAGAR	- 1.210.397	-100,00%	-	0,00%
CESANTIAS CONSOLIDADAS	- 63.930	-100,00%	-	0,00%
VACACIONES CONSOLIDADAS	- 28.727	-100,00%	-	0,00%
<b>PASIVO NO CORRIENTE</b>	-	0,00%	-	0,00%
OBLIGACIONES FINANCIERAS CON EL SENA	-	0,00%	-	0,00%

<b>PATRIMONIO</b>	14.295.945	1655,08%	2.132.844	14,07%
CAPITAL SUSCRITO Y PAGADO	2.000.000	66,67%	10.159.705	203,19%
<b>EXCEDENTES DE PERIODOS ANTERIORES</b>	-	0,00%	-	0,00%
PERDIDA DEL EJERCICIO	12.295.945	-575,59%	- 8.026.861	-79,01%

Fuente: Autoría propia con datos obtenidos en la aplicación de instrumentos.

## ANÁLISIS DEL ACTIVO

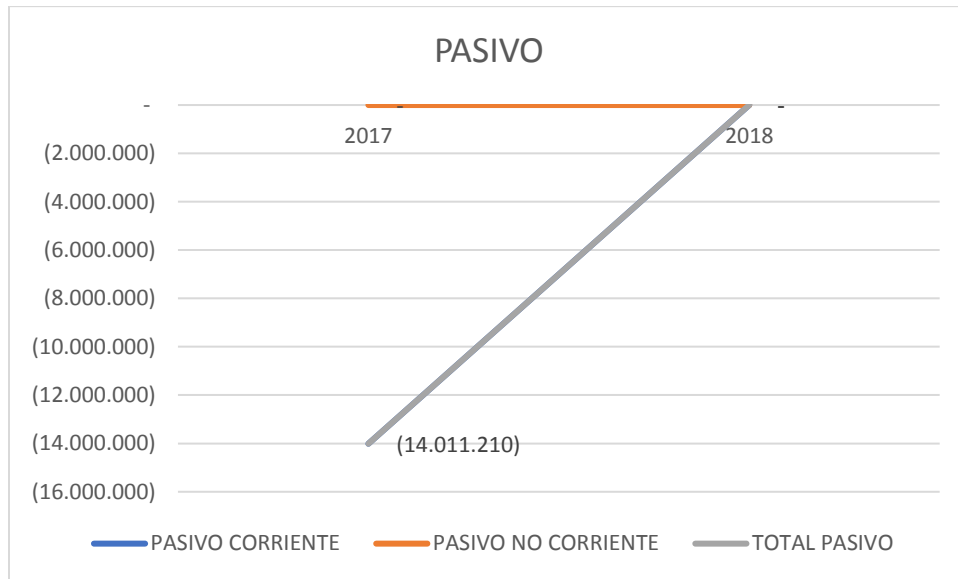
**Gráfica 13. Comportamiento del Activo**



Fuente: Autoría propia con datos obtenidos en la aplicación de instrumentos.

El activo tuvo un incremento entre el año 2016 al 2017, con un porcentaje del 1.91% pero con tendencia a mejorar; ya para el periodo 2017 al 2018 los porcentajes subieron a con un porcentaje del 14.07%, incrementos que estuvieron reflejados esencialmente en el aumento del activo corriente. A partir del primer análisis de las partidas (2016-2017), el activo corriente pasa de un -83,18% al 37,09%, siendo el efectivo o equivalente de este el valor más representativo que pasó de tener un valor negativo del - 74.89% en el 2016-2017 a uno positivo en representación del 18.94% en el 2017-2018, y en el activo no corriente pasó de tener un 94.89% en el 2016-2017 analizado, a un 11.90% en el 2017-2018, reduciéndose significativamente.

## ANÁLISIS DEL PASIVO

**Gráfica 17. Comportamiento del Pasivo**

Fuente: Autoría propia con datos obtenidos en la aplicación de instrumentos.

Los pasivos marcan una diferencia relevante de un periodo a otro, porque se puede ver en la gráfica que se pasa de tener unos saldos en rojos del periodo 2016-2017 con un porcentaje del pasivo corriente del 100% corriente a saldos inexistentes en el periodo 2017-2018, correspondiente a 0%. Lo que marca diferencia de un año al otro es por el personal que se tenía en esos momentos a quienes se le adeudaban las obligaciones laborales, pero en los años siguientes no siguen con esa misma dinámica, lo cual deja un pasivo corriente pagado. Los pasivos no corrientes no tienen variaciones en ambos periodos.

## ANÁLISIS DEL PATRIMONIO

**Gráfica 18. Comportamiento del Patrimonio**

Fuente: Autoría propia con datos obtenidos en la aplicación de instrumentos.

Con relación al patrimonio se puede evidenciar en la gráfica el comportamiento periodo 2016-2017 tuvo un descenso del 1655,08%, cuya mayor representación se vio expresada en la pérdida del ejercicio de la Empresa (-575,59) del primer periodo analizado, y se tuvo una mejora en la utilidad de un -79.01%. En la lectura real, es positivo para la empresa que se haya reducido el porcentaje de pérdida en el ejercicio previsto para el año 2018. El capital suscrito y pagado tiene una variación que lo aumenta de un 66.67% a un 203.19%.

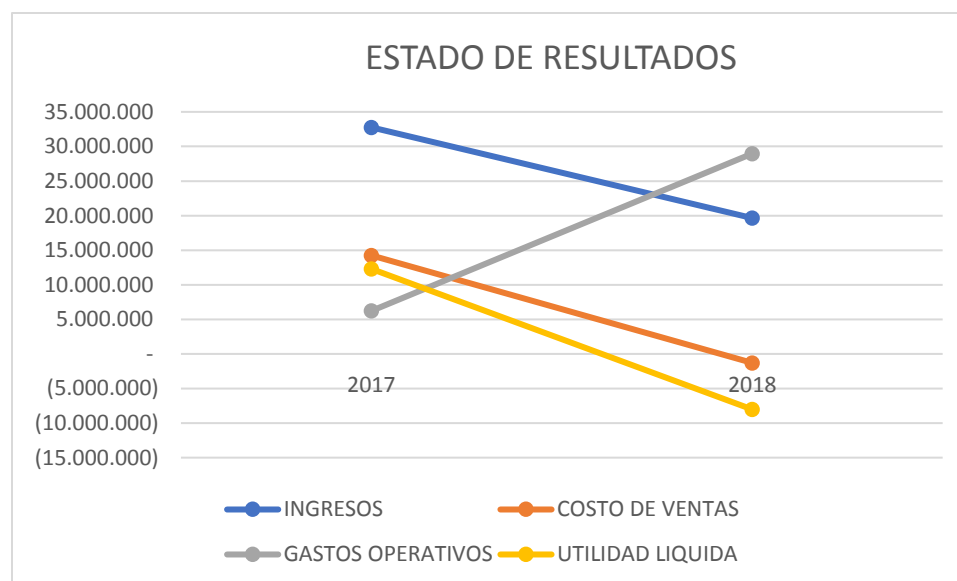
### **ANÁLISIS HORIZONTAL DE LOS ESTADO DE RESULTADOS LA PARDA**

Estado de Resultados de La Parda determinando el nivel de variación real presentado en los años de análisis, con base en el año 2016.

**Tabla 25. Estado de Resultados La Parda al 31 de diciembre.**

INGRESOS	2016-2017		2017-2018	
	VAR ABS	VAR REL	VAR ABS	VAR REL
INGRESOS DE ACTIVIDADES ORDINARIAS	32.765.395	0,00%	19.644.505	59,96%
COSTOS DE VENTAS	14.246.458	666,89%	- 1.292.846	-7,89%
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	<b>18.518.937</b>	<b>-866,89%</b>	<b>20.937.351</b>	<b>127,80%</b>
OTROS INGRESOS	-	0,00%	1.720	0,00%
<b>GASTOS OPERATIVOS</b>	<b>6.222.993</b>	<b>0,00%</b>	<b>28.965.931</b>	<b>465,47%</b>
GASTOS DE ADMINSTRACIÓN	-	0,00%	-	0,00%
GASTOS DE OPERACIÓN	-	0,00%	-	0,00%
GASTOS DE VENTAS	-	0,00%	-	0,00%
OTROS GASTOS	-	0,00%	-	0,00%
<b>UTILIDAD OPERATIVA</b>	<b>12.295.944</b>	<b>-575,59%</b>	<b>- 8.026.860</b>	<b>-79,01%</b>
GASTOS FINANCIEROS	-	0,00%	-	0,00%
<b>UTILIDAD LIQUIDA</b>	<b>12.295.944</b>	<b>-575,59%</b>	<b>- 8.026.860</b>	<b>-79,01%</b>

Fuente: Autoría propia con datos obtenidos en la aplicación de instrumentos.

**Gráfica 19. Comportamiento del Estado de Resultados**

Fuente: Autoría propia con datos obtenidos en la aplicación de instrumentos.

Como se puede evidenciar en la gráfica el comportamiento de la empresa de acuerdo a su actividad económica de ganadería con relación a los ingresos, costos de ventas y utilidad

líquida se han reducido de un periodo a otro. Los gastos operativos aumentaron en un 465.47% de un periodo a otro, pasando de \$6.222.993 a \$28.965.931. En el primer periodo la utilidad tuvo un margen de incremento de un -575.59% al final se incrementó en -79.01%.

Para el periodo de análisis de los años 2017-2018 se tuvo una disminución en la utilidad líquida con un -79.01% ya que los gastos aumentaron a un 465.47%, y se tuvo una disminución en las ventas de un 59.96%, los costos bajaron en comparación con el periodo inicial. En realidad, se redujo el porcentaje de pérdida de los socios de un año a otro.

### **ANALISIS VERTICAL DEL ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA LA PARDA**

Se realiza el análisis vertical de los estados financieros de la empresa La Parda donde se determinará el porcentaje que ocupa cada cuenta sobre el total de los estados financieros y observar el comportamiento de los últimos dos años 2017 – 2018.

**Tabla 26. Estado de Situación Financiera Ganadería La Parda**

DETALLE	2.017	%	2.018	%
<b>ACTIVO</b>	<b>15.159.705</b>	<b>100,00%</b>	<b>17.292.549</b>	<b>100,00%</b>
<b>ACTIVO CORRIENTE</b>	<b>1.306.705</b>	<b>8,62%</b>	<b>1.791.349</b>	<b>10,36%</b>
EFFECTIVO Y EQUIVALENTES DE EFFECTIVO	707.355	8,62%	841.349	4,87%
DEUDORES COMERCIALES Y OTROS	599.350	3,95%	950.000	5,49%
INVENTARIOS				
<b>ACTIVO NO CORRIENTE</b>	<b>13.853.000</b>	<b>91,38%</b>	<b>15.501.200</b>	<b>89,64%</b>
CONSTRUCCIONES Y EDIFICACIONES				
MAQUINARIA Y EQUIPO	3.526.000	23,26%	7.859.200	45,45%
EQUIPO DE COMPUTACION Y COMUNICACIÓN			1.250.000	7,23%
EQUIPO DE OFICINA			800.000	4,63%
SEMOVIENTES	10.327.000	68,12%	5.592.000	32,34%
DIFERIDOS				

<b>PASIVO</b>	-		-	
<b>PASIVO CORRIENTE</b>	-		-	
OBLIGACIONES FINANCIERAS				
COSTOS Y GASTOS POR PAGAR				
RETENCIONES Y APORTES DE NOMINA				



SALARIOS POR PAGAR				
CESANTIAS CONSOLIDADAS				
VACACIONES CONSOLIDADAS				
<b>PASIVO NO CORRIENTE</b>	-		-	
OBLIGACIONES FINANCIERAS CON EL SENA				

<b>PATRIMONIO</b>	<b>15.159.705</b>	<b>100,00%</b>	<b>17.292.549</b>	<b>100,00%</b>
CAPITAL SUSCRITO Y PAGADO	5.000.000	32,98%	15.159.705	87,67%
<b>EXCIDENTES DE PERIODOS ANTERIORES</b>				
PERDIDA DEL EJERCICIO	10.159.705	67,02%	2.132.844	12,33%

Fuente: Autoría propia con datos obtenidos en la aplicación de instrumentos.

**Análisis año 2017:** Se observa que la estructura del activo se concentra en un 91.38% en el activo no corriente anotándose una alta representación en el rubro de los semovientes de una participación del 68,12% el rubro que le sigue es el de maquinaria y equipo con un 23.26%. Con respecto al activo corriente los valores representativos que tiene es el efectivo y el equivalente de efectivo con un 4.67% y deudores comerciales con un 3.95%.

Los pasivos tienen una dinámica singular ya que no se tienen deudas a largo plazo, dejando los pasivos corrientes en 0, e igualmente pasa con los pasivos corrientes todos los rubros en saldos 0.

El patrimonio tiene un saldo de capital suscrito y pagado con un porcentaje del 32.98% por un valor de \$5.0000.000, dejando el rubro de utilidad con un 67.02%.

**Concordancia entre la estructura del activo y la financiación año 2017.** La empresa Ganadería La Parda cuenta con un activo corriente 8.62% enfrentando a una distribución de financiación ante pasivos corrientes que es nula sin tener pasivos a largo plazo y corto plazo y contando con un patrimonio en caso de alguna crisis la empresa se encuentra con la capacidad de cubrir sus deudas en ese año.

**Análisis año 2018.** Este año tiene un comportamiento similar al año 2017 aunque el activo no corriente se mantiene con los mismos rubros, algunos valores bajaron como el de

semovientes que representa un 32.34% e incremento el de maquinaria y equipo aun 45.45%. El activo corriente se aumenta con relación al año 2017 llegando a un 10.36%, cuya mayor representación la tienen los deudores comerciales con un 5.49% de representación en este activo, y el efectivo o equivalente ocupa el 4.87%.

Los pasivos al igual que el año 2017 mantienen la misma dinámica, ya que no se cuenta con obligaciones de largo y corto plazo.

El patrimonio, diferente al año anterior, tiene un saldo de capital suscrito y pagado con un porcentaje del 87.67% por un valor de \$15.159.705, la utilidad que se generó el año pasado fue trasladada para el capital suscrito y pagado, eso evidencia el incremento del capital y la pérdida del ejercicio se redujo al 12.33%

**Concordancia entre el activo y la financiación año 2018.** La empresa mantiene los mismos estándares que el año 2017, el margen de la diferencia porcentual no tiene mucha relevancia con el comportamiento de las cuentas principales. El activo corriente incremento a un 10.36%, los pasivos corrientes se mantuvieron en los mismos saldos 0 y aun la empresa no tiene pasivos a largo plazo. El patrimonio cuenta con el porcentaje de un favorable que, en caso de alguna crisis económica en ese año, la empresa tiene recursos para cubrir con las deudas a corto plazo.

## ANÁLISIS VERTICAL DEL ESTADO DE RESULTADOS LA PARDA

**Tabla 27. Estado de Resultados LA PARDA**

INGRESOS	AÑO 2017	%	AÑO 2018	%
INGRESOS DE ACTIVIDADES ORDINARIAS	32.765.395	100,00%	52.409.900	100,00%
COSTOS DE VENTAS	16.382.698	50,00%	15.089.852	28,79%
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	<b>16.382.697</b>	<b>50,00%</b>	<b>37.320.048</b>	<b>71,21%</b>
OTROS INGRESOS			1.720	0,00%
<b>GASTOS OPERATIVOS</b>	<b>6.222.993</b>	<b>18,99%</b>	<b>35.188.924</b>	<b>67,14%</b>
GASTOS DE ADMINSTRACIÓN				
GASTOS DE OPERACIÓN				

GASTOS DE VENTAS				
OTROS GASTOS				
<b>UTILIDAD OPERATIVA</b>	<b>10.159.704</b>	<b>31,01%</b>	<b>2.132.844</b>	<b>4,07%</b>
GASTOS FINANCIEROS				
<b>UTILIDAD LIQUIDA</b>	<b>10.159.704</b>	<b>31,01%</b>	<b>2.132.844</b>	<b>4,07%</b>

Fuente: Autoría propia con datos obtenidos en la aplicación de instrumentos.

**Análisis año 2017.** Este análisis se hace con base a los Ingresos Operacionales de la empresa son de \$32.765.395, tomando los rubros más representativos que lo afectan, analizando cuáles son los de mayor participación sobre estos Ingresos Operacionales.

Primer rubro en importancia se tiene el Costo de Ventas con una participación de 50%, correspondiente a \$16.382.697, sobre los ingresos operacionales, indicando que la empresa destina un porcentaje de los Ingresos para la operación en su actividad. Como segundo rubro más importante se observa que los Gastos Operativos tienen una participación de 18.99% respecto a los Ingresos. Por último, se tiene que la Utilidad líquida presenta un porcentaje bajo del 31.01%

**Análisis año 2018.** Este año presenta un comportamiento diferente al año 2017; la empresa tuvo unos ingresos de \$52.409.900 que duplican el ejercicio del año 2017, sin embargo, los Gastos Operativos representan el rubro de mayor importancia con una participación del 67.14%, correspondiente a \$35.188.924 de los Ingresos, los cuales aumentaron con referencia anterior. Los Costos de Ventas disminuyeron con referencia al 2017, ahora se cuenta con una participación de 28.79% sobre el total de Ingresos, con lo anterior se reduce notablemente la utilidad líquida en el ejercicio llegando a \$2.132.844, lo que representa el 4.07% sobre sus ingresos.

## **RAZONES O INDICADORES FINANCIEROS LA PARDA**

El análisis por razones o indicadores señala los puntos fuertes y débiles de la empresa e indica probabilidades y tendencias.

A continuación, se realizará un esquema de análisis de los indicadores financieros los cuales son:

- ✓ LIQUIDEZ
- ✓ ENDEUDAMIENTO
- ✓ RENTABILIDAD

Con estos grupos podemos evaluar el elemento la estructura financiera de la empresa:

**Tabla. 28.** Indicadores financieros.

<b>INDICADORES DE LIQUIDEZ</b>					
		<b>AÑO 2017</b>		<b>AÑO 2018</b>	
<b>RAZON CORRIENTE</b>	Activo Corriente	\$ 1.306.705	<b>0,00</b>	\$ 1.791.349	<b>0,00</b>
	Pasivo Corriente	\$ -		\$ -	
<b>PRUEBA ACIDA</b>	Activo Corriente - Inventarios	\$ 1.306.705	<b>0,00</b>	\$ 1.791.349	<b>0,00</b>
	Pasivo Corriente	\$ -		\$ -	
<b>CAPITAL DE TRABAJO</b>	Activo Corriente - Pasivo Corriente	\$ 1.306.705	<b>1.306.705</b>	\$ 1.791.349	<b>1.791.349</b>
		\$ -		\$ -	
		\$ -		\$ -	
<b>CAPITAL NETO DE TRABAJO</b>	(Activo Corriente- Inventarios) - Pasivo Corriente	\$ 1.306.705	<b>1.306.705</b>	\$ 1.791.349	<b>1.791.349</b>
		\$ -		\$ -	
		\$ -		\$ -	
<b>INDICADORES DE ENDEUDAMIENTO</b>					
<b>INDICE DE ENDEUDAMIENTO</b>	Pasivo Total	\$ -	<b>0,00</b>	\$ -	<b>0,00</b>
	Activo Total	\$ 15.159.705		\$ 17.292.549	
<b>INDICADORES DE RENTABILIDAD</b>					

<b>MARGEN BRUTO DE UTILIDAD</b>	Utilidad Bruta	\$ 16.382.697	<b>0,50</b>	\$ 37.320.04 8	<b>0,71</b>
	Ventas Netas	\$ 32.765.395		\$ 52.409.90 0	

Fuente: Autoría propia con datos obtenidos en la aplicación de instrumentos.

Esta tabla recauda los datos esenciales que al final de este estudio, se relaciona en un consolidado en general donde se agrupan todas las empresas del Fondo Emprender Sena que están en este trabajo de análisis financiero.

Se realiza un comparativo del 2017 y 2018, para ver la dinámica en cada uno de los rubros y cuál de ellas es viable, rentable y cual no.

#### **Análisis de indicadores.**

**Índice de liquidez:** La razón corriente de la empresa La Parda indica que cuenta con liquidez para cubrir sus pasivos. Tal como se observó en ejercicios anteriores de análisis financiero horizontal y vertical, la empresa en los años 2017 y 2018 no contó con pasivos corrientes o de largo plazo, sobre los cuales debiera preocuparse para resolverlos, por lo tanto, los recursos con los que cuenta en el activo corriente se encuentran disponibles para asumir los compromisos que se adquieren.

Con relación a la prueba ácida, al realizar el ejercicio, también se genera como en el de la liquidez una razón en cero, porque tampoco se cuenta con deudas en el corto plazo.

El resultado positivo del capital de trabajo en los dos años de operación de la empresa, sin pasivos por cubrir, evidencian que la empresa es sólida y tiene la manera de cubrir sus compromisos operacionales y financieros de corto plazo.

Al observar el balance general de la empresa, se observa que solo en el año 2016 se presentaron inventarios, que circularon cada 27.8 días, es decir menor a 30 días, y en el resto de los años el balance refleja cero inventarios, lo cual estaría indicando que se tiene una

rotación inferior a 30 días, donde no se tienen recursos del activo invertidos de manera inoficiosa y todo se vende rápidamente.

### **Índice de Endeudamiento:**

Con relación al índice del nivel de endeudamiento sobre la totalidad de bienes de la empresa que se identificó en el balance general, del total de activos de la empresa en el 2017 y 2018, la empresa no tenía deudas, con lo que presenta garantía para sus acreedores para el pago de alguna deuda en la que incurra.

### **Índice de Rentabilidad:**

Al realizar el análisis del índice de rentabilidad con relación a las ventas netas generadas, se observa que la empresa La Parda tuvo márgenes brutos de utilidad positivos con un 50% en el 2017 y un 71% en el 2018 sobre las ventas netas.

Al realizar el análisis de rentabilidad del activo se logró evidenciar que el patrimonio adeudado decreció de -529% a -159%, lo cual es bueno y evidencia que la empresa se puede seguir recuperando con el tiempo, si la empresa continúa dejando saldos positivos en el ejercicio.

## **ESTADOS FINANCIEROS EL PORFIN**

Los principales Estados Financieros de la empresa EL PORFIN son el Balance general y los Estados de Resultados. El análisis financiero a realizar será el horizontal y el vertical que sirve para comparar y estudiar las relaciones existentes entre los diferentes grupos de cada uno y observar los cambios presentados por las distintas operaciones, con esto se puede evidenciar como la empresa realizó el manejo de los fondos del programa Emprender que fueron otorgados por la entidad el SENA:

**Tabla 29. Estado de Situación Financiera a 31 de diciembre (pesos)**

<b>DETALLE</b>	<b>AÑO 2016</b>	<b>AÑO 2017</b>	<b>AÑO 2018</b>
<b>ACTIVO</b>	<b>103.797.884</b>	<b>106.185.076</b>	<b>95.135.189</b>
<b>ACTIVO CORRIENTE</b>	<b>98.841.884</b>	<b>101.573.076</b>	<b>91.517.189</b>
EFFECTIVO Y EQUIVALENTES DE EFFECTIVO	362.309	2.993.380	98.026
DEUDORES COMERCIALES Y OTROS		161.659	213.626
INVENTARIOS	98.479.575	98.418.037	91.205.537
<b>ACTIVO NO CORRIENTE</b>	<b>4.956.000</b>	<b>4.612.000</b>	<b>3.618.000</b>
CONSTRUCCIONES Y EDIFICACIONES			
MAQUINARIA Y EQUIPO	4.956.000	4.612.000	3.618.000
EQUIPO DE COMPUTACION Y COMUNICACIÓN			
EQUIPO DE OFICINA			
SEMOVIENTES			
DIFERIDOS			
<b>PASIVO</b>	<b>106.490.297</b>	<b>116.733.150</b>	<b>118.843.498</b>
<b>PASIVO CORRIENTE</b>	<b>962.423</b>	<b>252.770</b>	<b>- 947.436</b>
OBLIGACIONES FINANCIERAS			
COSTOS Y GASTOS POR PAGAR			
PASIVOS POR IMPUESTOS	- 496.537	- 936.850	- 947.436
SALARIOS POR PAGAR	1.458.960	1.189.620	
CESANTIAS CONSOLIDADAS			
VACACIONES CONSOLIDADAS			

<b>PASIVO NO CORRIENTE</b>	<b>105.527.874</b>	<b>116.480.380</b>	<b>119.790.934</b>
OBLIGACIONES FINANCIERAS CON EL SENA	105.527.874	116.480.380	119.790.934

<b>PATRIMONIO</b>	<b>2.692.413</b>	<b>- 10.548.074</b>	<b>- 23.708.312</b>
TOTAL PATRIMONIO	2.692.413	- 10.548.074	- 23.708.312

Fuente: El Porfin. Información recopilada en el marco de la investigación.

**Tabla 30. Estado de Resultados EL PORFIN a 31 de diciembre (pesos)**

<b>INGRESOS</b>	<b>AÑO 2016</b>	<b>AÑO 2017</b>	<b>AÑO 2018</b>
INGRESOS DE ACTIVIDADES			
ORDINARIAS	8.105.760	40.414.800	12.991.000
COSTOS DE VENTAS	5.535.333	25.204.595	8.368.500
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	<b>2.570.427</b>	<b>15.210.205</b>	<b>4.622.500</b>
OTROS INGRESOS	201	229.878	
<b>GASTOS OPERATIVOS</b>	<b>30.263.041</b>	<b>23.295.744</b>	<b>17.782.738</b>
PUBLICIDAD	655.173	75.950	
GASTOS BANCARIOS	93.339	9.000	
COMISIONES	19.600	22.000	
FLETES	250.000		
DEPRECIACIÓN	864.000	994.000	994.000
MANTENIMIENTO	30.000	59.000	14.996
TELEFONO		590.500	
GASTOS ADMINISTRATIVOS	244.300		
HONORARIOS PROFESIONALES	2.250.000	3.450.000	3.600.000
HONORARIOS PRESTACION DE SERVICIOS GERENTE			5.100.000
ADECUACIONES	12.443.289	1.168.741	
UTILES DE PAPELERIA	134.414	130.505	49.815
SUELDOS Y SALARIOS	9.626.938	13.648.743	7.140.927
REGISTRO MERCANTIL		1.030.299	
SERVICIOS VARIOS		1.550.000	883.000
GASTOS EXTRAORDINARIOS	3.621.547	90.000	



IMPUESTOS GMF	30.441	6.418	
ELEMENTOS DE ASEO Y CAFETERIA		470.588	
<b>UTILIDAD OPERATIVA</b>	<b>27.692.413</b>	<b>- 7.855.661</b>	<b>- 13.160.238</b>
IMPUESTO			
<b>UTILIDAD LIQUIDA</b>	<b>27.692.413</b>	<b>- 7.855.661</b>	<b>- 13.160.238</b>

Fuente: Autoría propia con datos obtenidos en la aplicación de instrumentos.

## ANÁLISIS HORIZONTAL AL ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA DE EL PORFIN

Elaboración del análisis horizontal y comparativo de los Estados Financieros, determinando el nivel de variación real presentado en los años de análisis, con base en el año 2016.

**Tabla 31. Estado de Situación Financiera El PORFIN a partir del año 2016.**

DETALLE	2016-2017		2017-2018	
	VAR ABS	VAR REL	VAR ABS	VAR REL
<b>ACTIVO</b>	<b>2.387.192</b>	<b>2,30%</b>	<b>- 11.049.887</b>	<b>-10,41%</b>
<b>ACTIVO CORRIENTE</b>	<b>2.731.192</b>	<b>2,76%</b>	<b>- 10.055.887</b>	<b>-9,90%</b>
EFFECTIVO Y EQUIVALENTES DE EFFECTIVO	2.631.071	726,19%	- 2.895.354	-96,73%
DEUDORES COMERCIALES Y OTROS	161.659	0,00%	51.967	32,15%
INVENTARIOS	61.538	-0,06%	- 7.212.500	-7,33%
<b>ACTIVO NO CORRIENTE</b>	<b>- 344.000</b>	<b>-6,94%</b>	<b>- 994.000</b>	<b>-21,55%</b>
CONSTRUCCIONES Y EDIFICACIONES	-	0,00%	-	0,00%
MAQUINARIA Y EQUIPO	- 344.000	-6,94%	- 994.000	-21,55%
EQUIPO DE COMPUTACION Y COMUNICACIÓN	-	0,00%	-	0,00%
EQUIPO DE OFICINA	-	0,00%	-	0,00%

SEMOVIENTES	-	0,00%	-	0,00%
DIFERIDOS	-	0,00%	-	0,00%

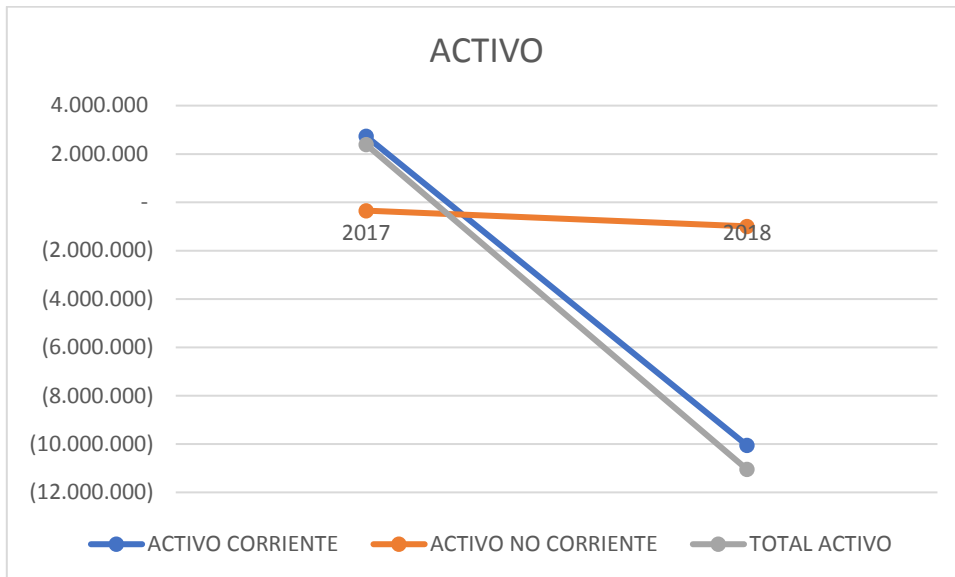
<b>PASIVO</b>	<b>10.242.853</b>	<b>9,62%</b>	<b>2.110.348</b>	<b>1,81%</b>
<b>PASIVO CORRIENTE</b>	<b>- 709.653</b>	<b>-73,74%</b>	<b>- 1.200.206</b>	<b>-474,82%</b>
OBLIGACIONES FINANCIERAS	-	0,00%	-	0,00%
COSTOS Y GASTOS POR PAGAR	-	0,00%	-	0,00%
PASIVOS POR IMPUESTOS	- 440.313	88,68%	10.586	1,13%
SALARIOS POR PAGAR	- 269.340	-18,46%	- 1.189.620	-100,00%
CESANTIAS CONSOLIDADAS	-	0,00%	-	0,00%
VACACIONES CONSOLIDADAS	-	0,00%	-	0,00%
<b>PASIVO NO CORRIENTE</b>	<b>10.952.506</b>	<b>10,38%</b>	<b>3.310.554</b>	<b>2,84%</b>
OBLIGACIONES FINANCIERAS CON EL SENA	10.952.506	10,38%	3.310.554	2,84%

<b>PATRIMONIO</b>	<b>- 7.855.661</b>	<b>291,77%</b>	<b>- 13.160.238</b>	<b>124,76%</b>
TOTAL PATRIMONIO	- 7.855.661	291,77%	- 13.160.238	124,76%

Fuente: Autoría propia con datos obtenidos en la aplicación de instrumentos.

## ANÁLISIS DEL ACTIVO

**Gráfica 20. Comportamiento del Activo**



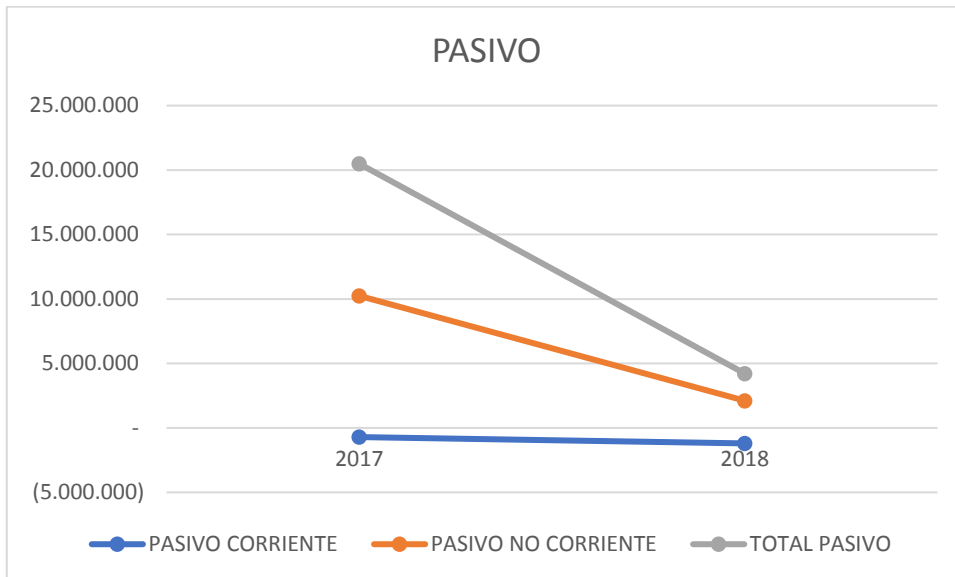
Fuente: Autoría propia con datos obtenidos en la aplicación de instrumentos

El activo tuvo un leve aumento entre el año 2016 al 2017 de 2,30% representados en el activo corriente con el rubro del efectivo y equivalente del efectivo de un 726.19% pero si se observa el siguiente periodo, el activo total se reduce, siendo significativamente la reducción del activo corriente en -96.73%. También se nota que los inventarios se redujeron considerablemente llegando a -7.212.500, representando -7.33% en el 2017-2018, cuando en el periodo anterior estuvieron en - 61.538 que representaban un -0.06% del activo corriente.

En el activo no corriente, representado por la maquinaria y equipo, tienen la misma dinámica de reducción hasta de un - 6.94%. Este mismo tiende a deteriorar ya que el periodo siguiente el porcentaje expreso un resultado de -21.55%

## ANÁLISIS DEL PASIVO

**Gráfica 21. Comportamiento del Pasivo**



Fuente: Autoría propia con datos obtenidos en la aplicación de instrumentos

Se observa que acá en el pasivo traía un aumento en el primer periodo, representados estos en el pasivo no corriente con un 10.38% relacionado con la deuda financiera del SENA, que en comparación con este rubro el año siguiente disminuyó a un 2.84%. El pasivo corriente se mantuvo entre los márgenes tanto como en el primer y segundo periodo que esto representa impuestos y salarios y su tendencia fue a la reducción.

## ANÁLISIS DEL PATRIMONIO

**Gráfica 22 Comportamiento del Patrimonio**



Fuente: Autoría propia con datos obtenidos en la aplicación de instrumentos

Con relación al comportamiento del Patrimonio se puede indicar que este se ha reducido drásticamente en ambos periodos, 2016-2017 bajo a una variante absoluta de -\$7.855.661 que representa a un 291.77% y con el 2017 – 2018 tenemos como resultado de variante de un -\$13.160.238 con el 124.76%.

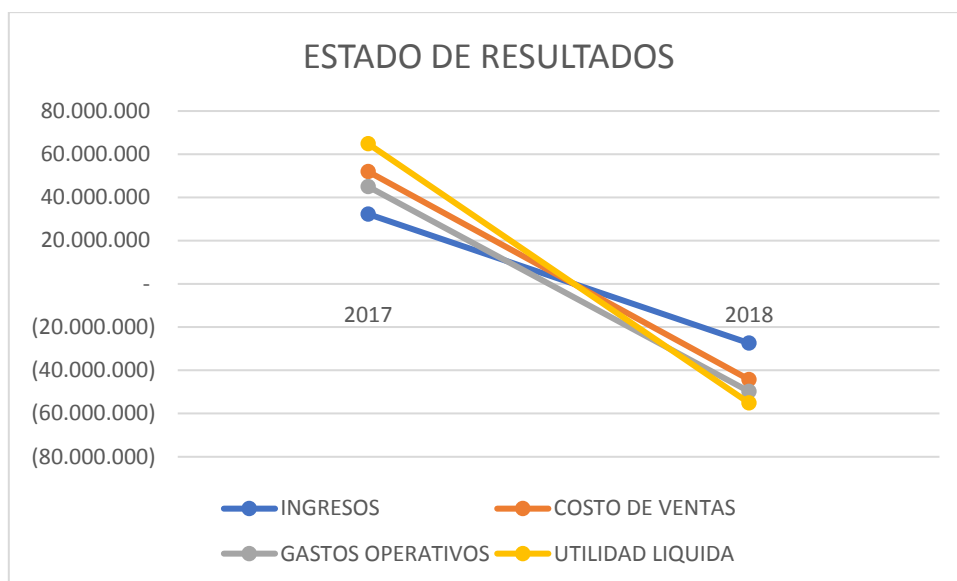
## ANALISIS HORIZONTAL DE LOS ESTADO DE RESULTADOS EL PORFIN

Estado de Resultados de la empresa EL PORFIN determinando el nivel de variación real presentada en los años de análisis, con base en el año 2016.

Tabla 32. Estado de Resultados EL PORFIN al 31 de diciembre

INGRESOS	2016-2017		2017-2018	
	VAR ABS	VAR REL	VAR ABS	VAR REL
INGRESOS DE ACTIVIDADES ORDINARIAS	32.309.040	398,59%	- 27.423.800	-67,86%
COSTOS DE VENTAS	19.669.262	355,34%	- 16.836.095	-66,80%
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	<b>12.639.778</b>	<b>491,74%</b>	<b>- 10.587.705</b>	<b>-69,61%</b>
OTROS INGRESOS	229.677	114267,16%	- 229.878	-100,00%
<b>GASTOS OPERATIVOS</b>	<b>- 6.967.297</b>	<b>-23,02%</b>	<b>- 5.513.006</b>	<b>-23,67%</b>
PUBLICIDAD	- 579.223	-88,41%	- 75.950	-100,00%
GASTOS BANCARIOS	- 84.339	-90,36%	- 9.000	-100,00%
COMISIONES	2.400	12,24%	- 22.000	-100,00%
FLETES	- 250.000	-100,00%	-	0,00%
DEPRECIACIÓN	130.000	15,05%	-	0,00%
MANTENIMIENTO	29.000	96,67%	- 44.004	-74,58%
TELEFONO	590.500	0,00%	- 590.500	-100,00%
GASTOS ADMINISTRATIVOS	- 244.300	-100,00%	-	0,00%
HONORARIOS PROFESIONALES	1.200.000	53,33%	150.000	4,35%
HONORARIOS PRESTACION DE SERVICIOS GERENTE	-	0,00%	5.100.000	0,00%
ADECUACIONES	- 11.274.548	-90,61%	- 1.168.741	-100,00%
UTILES DE PAPELERIA	- 3.909	-2,91%	- 80.690	-61,83%
SUELDOS Y SALARIOS	4.021.805	41,78%	- 6.507.816	-47,68%
REGISTRO MERCANTIL	1.030.299	0,00%	- 1.030.299	-100,00%
SERVICIOS VARIOS	1.550.000	0,00%	- 667.000	-43,03%
GASTOS EXTRAORDINARIOS	- 3.531.547	-97,51%	- 90.000	-100,00%
IMPUESTOS GMF	- 24.023	-78,92%	- 6.418	-100,00%
ELEMENTOS DE ASEO Y CAFETERIA	470.588	0,00%	- 470.588	-100,00%
<b>UTILIDAD OPERATIVA</b>	<b>19.836.752</b>	<b>-71,63%</b>	<b>- 5.304.577</b>	<b>67,53%</b>
IMPUESTO	-	0,00%	-	0,00%
<b>UTILIDAD LIQUIDA</b>	<b>19.836.752</b>	<b>-71,63%</b>	<b>- 5.304.577</b>	<b>67,53%</b>

Fuente: Autoría propia con datos obtenidos en la aplicación de instrumentos.

**Gráfica 23. Comportamiento del Estado de Resultados**

Fuente: Autoría propia con datos obtenidos en la aplicación de instrumentos

Como se puede observar en la gráfica el comportamiento de la empresa de acuerdo a su actividad económica de la ganadería como en ventas, costos y gastos operativos, ha tenido un comportamiento bastante diferenciado en los años analizados. En el periodo del 2016 – 2017 tuvo un incremento importante, lo cual representó un porcentaje del 398.59% en los ingresos operacionales, los costos en ventas tuvieron un incremento del 355.34%, se tuvo una variación en el margen de utilidad correspondiente al 491.74%. Así mismo se observa que la empresa logró percibir otros ingresos operaciones con porcentajes bastante importantes. Los gastos operacionales tuvieron una variación negativa del -23.02%, las variaciones más representativas de este rubro en de gastos fueron el mantenimiento, pago de honorarios profesionales, sueldos y salarios, depreciación y comisiones, que presentaron porcentajes positivos de incremento en el análisis del periodo 2016-2017.

Con relación a la utilidad operativa se observa que en el periodo analizado 2016-2017, esta se redujo en un 71.63%, misma representación sobre la utilidad líquida.

Para el periodo de análisis de los años 2017-2018 fue lo opuesto al periodo anterior, ya que los ingresos bajaron considerablemente a un -67.86% los costos en ventas también

tuvieron la misma acción, pero si se observan los gastos operativos mantienen la misma dinámica de reducción y se conservó el porcentaje de variación relativa para el año analizado, 23.67%. Al revisar la utilidad se observa que bajo a - \$5.304.577, representados con una variación relativa positiva con del 67.53% entre el 2017 y 2018.

### **ANALISIS VERTICAL DEL ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA EL PORFIN**

Se realiza el análisis vertical de los estados financieros de la empresa El PORFIN donde se determinará el porcentaje que ocupa cada cuenta sobre el total de los estados financieros y observar el comportamiento de los últimos dos años 2017 – 2018.

**Tabla 33. Estado de Situación Financiera EL PORFIN**

<b>DETALLE</b>	<b>AÑO 2017</b>	<b>%</b>	<b>AÑO 2018</b>	<b>%</b>
<b>ACTIVO</b>	<b>106.185.076</b>	<b>100,00</b>	<b>95.135.189</b>	<b>100,00</b>
		<b>%</b>		<b>%</b>
<b>ACTIVO CORRIENTE</b>	<b>101.573.076</b>	<b>95,66%</b>	<b>91.517.189</b>	<b>96,20%</b>
EFFECTIVO Y EQUIVALENTES DE EFFECTIVO	2.993.380	2,82%	98.026	0,10%
DEUDORES COMERCIALES Y OTROS	161.659	0,15%	213.626	0,22%
INVENTARIOS	98.418.037	92,69%	91.205.537	95,87%
<b>ACTIVO NO CORRIENTE</b>	<b>4.612.000</b>	<b>4,34%</b>	<b>3.618.000</b>	<b>3,80%</b>
CONSTRUCCIONES Y EDIFICACIONES				
MAQUINARIA Y EQUIPO	4.612.000	4,34%	3.618.000	3,80%
EQUIPO DE COMPUTACION Y COMUNICACIÓN				
EQUIPO DE OFICINA				
SEMOVIENTES				
DIFERIDOS				
<b>PASIVO</b>	<b>116.733.150</b>	<b>100,00</b>	<b>118.843.498</b>	<b>100,00</b>
		<b>%</b>		<b>%</b>
<b>PASIVO CORRIENTE</b>	<b>252.770</b>	<b>0,22%</b>	<b>- 947.436</b>	<b>-0,80%</b>



OBLIGACIONES FINANCIERAS				
COSTOS Y GASTOS POR PAGAR				
PASIVOS POR IMPUESTOS	- 936.850	-0,80%	- 947.436	-0,80%
SALARIOS POR PAGAR	1.189.620	1,02%		
CESANTIAS CONSOLIDADAS				
VACACIONES CONSOLIDADAS				
<b>PASIVO NO CORRIENTE</b>	<b>116.480.380</b>	<b>99,78%</b>	<b>119.790.934</b>	<b>100,80%</b>
OBLIGACIONES FINANCIERAS CON EL SENA	116.480.380	99,78%	119.790.934	100,80%

		<b>100,00</b>		<b>100,00</b>
<b>PATRIMONIO</b>	<b>- 10.548.074</b>	<b>%</b>	<b>- 23.708.312</b>	<b>%</b>
TOTAL PATRIMONIO	- 10.548.074	100,00%	- 23.708.312	100,00%

Fuente: Autoría propia con datos obtenidos en la aplicación de instrumentos

**Análisis año 2017:** Se observa que la estructura del activo se concentra en un 95.66% en el activo corriente anotándose una alta representación en el rubro de los inventarios de una participación del 92.69% dejando el de deudores comerciales con un 0.15% y el efectivo y equivalentes del efectivo con un 2.82%.

Con respecto al activo no corriente solo se tiene un rubro que es el de maquinaria y equipo con un 4.34%.

Los pasivos tienen el porcentaje representativo sobre las deudas a largo plazo que son las obligaciones financieras que tienen con la entidad el SENA que ocupan el 99.78%. Con el activo corriente tiene como rubro los impuestos y salarios por pagar que serían el 0.22%

El patrimonio tiene un valor de -10.548.074 que representa el 100,00%.

**Concordancia entre la estructura del activo y la financiación año 2017.** La empresa EL PORFIN cuenta con un activo corriente 95.66% enfrentando a una distribución de financiación ante pasivos corrientes que es inferior y con una obligación a largo plazo con un 99.78%. A pesar que el patrimonio se encuentra en negativo, en caso de alguna crisis la

empresa se encuentra con la capacidad de cubrir sus deudas en ese año, gracias al activo corriente que lo respalda.

**Análisis año 2018.** Este año tiene un comportamiento similar al año 2017 se mantiene con los mismos rubros y valores, se tiene un incremento en nuestro activo corriente aumentado a un 96.20%, dejando el inventario con un porcentaje del 95.87%.

Los pasivos al igual que el año 2017 mantiene la misma dinámica, representados en un 100,8% en los pasivos no corrientes, con la deuda a largo plazo con la entidad el SENA con un valor de \$119.790.934.

El patrimonio arroja un aumento de pérdida con un valor de -\$23.708.312.

**Concordancia entre el activo y la financiación año 2018.** La empresa mantiene los mismos estándares que el año 2017, el margen de la diferencia porcentual no tiene mucha relevancia con el comportamiento de las cuentas principales. El activo corriente incrementó a un 96.20%, los pasivos no corrientes se mantuvieron en el mismo porcentaje del 100% El patrimonio se encuentra con saldos rojos, pero en caso de alguna contingencia en ese año, la empresa tiene de cubrir con el activo corriente.

## ANÁLISIS VERTICAL DEL ESTADO DE RESULTADOS EL PORFIN

**Tabla 34. Estado de Resultados EL PORFIN**

INGRESOS	AÑO 2017	%	AÑO 2018	%
INGRESOS DE ACTIVIDADES ORDINARIAS	40.414.800	100,00 %	12.991.000	100,00%
COSTOS DE VENTAS	25.204.595	62,36%	8.368.500	64,42%
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	<b>15.210.205</b>	<b>37,64%</b>	<b>4.622.500</b>	<b>35,58%</b>
OTROS INGRESOS	229.878	0,57%		

<b>GASTOS OPERATIVOS</b>	<b>23.295.744</b>	<b>57,64%</b>	<b>17.782.738</b>	<b>136,89</b> <b>%</b>
PUBLICIDAD	75.950	0,19%		0,00%
GASTOS BANCARIOS	9.000	0,02%		0,00%
COMISIONES	22.000	0,05%		0,00%
FLETES		0,00%		0,00%
DEPRECIACIÓN	994.000	2,46%	994.000	7,65%
MANTENIMIENTO	59.000	0,15%	14.996	0,12%
TELEFONO	590.500	1,46%		0,00%
GASTOS ADMINISTRATIVOS		0,00%		0,00%
HONORARIOS PROFESIONALES	3.450.000	8,54%	3.600.000	27,71%
HONORARIOS PRESTACION DE SERVICIOS GERENTE		0,00%	5.100.000	39,26%
ADECUACIONES	1.168.741	2,89%		0,00%
UTILES DE PAPELERIA	130.505	0,32%	49.815	0,38%
SUELDOS Y SALARIOS	13.648.743	33,77%	7.140.927	54,97%
REGISTRO MERCANTIL	1.030.299	2,55%		0,00%
SERVICIOS VARIOS	1.550.000	3,84%	883.000	6,80%
GASTOS EXTRAORDINARIOS	90.000	0,22%		0,00%
IMPUESTOS GMF	6.418	0,02%		0,00%
ELEMENTOS DE ASEO Y CAFETERIA	470.588	1,16%		0,00%

	-	-	-	-
<b>UTILIDAD OPERATIVA</b>	<b>7.855.661</b>	<b>19,44%</b>	<b>13.160.238</b>	<b>101,30%</b>
IMPUESTO				
	-	-	-	-
<b>UTILIDAD LIQUIDA</b>	<b>7.855.661</b>	<b>19,44%</b>	<b>13.160.238</b>	<b>101,30%</b>

Fuente: Autoría propia con datos obtenidos en la aplicación de instrumentos

**Análisis año 2017.** Este análisis se hace con base a los Ingresos Operacionales de la empresa el Porfin, tomando los rubros más representativos analizando cuáles son los de mayor participación sobre los Ingresos Operacionales.

Como rubro más importante se puede observar que los Costos en Ventas ocupan el lugar más alto teniendo en cuenta las demás cuentas con una participación de 62.36% respecto a los Ingresos, invirtiendo buena parte de sus ingresos para darle la operación en su actividad. El segundo rubro en importancia es Gastos Operativos con una participación de 57.64% indicando que la empresa tiende la mayoría de sus gastos en los administrativos. La Utilidad líquida presenta un porcentaje bajo del -19.44% para el año analizado.

**Análisis año 2018.** Este año presenta un comportamiento diferente al año 2017, donde los Gastos Operativos representan el rubro de mayor importancia con una participación del 136.89%, los Ingresos disminuyeron con referencia al 2017, los Costos de Ventas aumentaron con una participación de 64.42% sobre el total de Ingresos, esa, así como la utilidad vuelve a quedar con saldos rojos, pero con un incremento del mismo de un -101.30% representados en -\$13.160.238.

## **RAZONES O INDICADORES FINANCIEROS EL PORFIN**

El análisis por razones o indicadores señala los puntos fuertes y débiles de la empresa e indica probabilidades y tendencias.

A continuación, se realizará un esquema de análisis de los indicadores financieros los cuales son:

- ✓ LIQUIDEZ
- ✓ ENDEUDAMIENTO
- ✓ RENTABILIDAD

Con estos grupos podemos evaluar el elemento la estructura financiera de la empresa:

**Tabla 35. Indicadores de liquidez El Porfin.**

INDICADORES DE LIQUIDEZ					
		AÑO 2017		AÑO 2018	
RAZON CORRIENTE	Activo Corriente	\$ 101.573.07 6	<b>401,84</b>	\$ 91.517.189	<b>-96,59</b>
	Pasivo Corriente	\$ 252.770		\$ (947.436)	
PRUEBA ACIDA	Activo Corriente - Inventarios	\$ 3.155.039	<b>12,48</b>	\$ 311.652	<b>-0,33</b>
	Pasivo Corriente	\$ 252.770		\$ (947.436)	
CAPITAL DE TRABAJO	Activo Corriente - Pasivo Corriente	\$ 101.573.07 6	<b>101.320</b> <b>.306</b>	\$ 91.517.189	<b>90.569.</b> <b>754</b>
		\$ (252.770)		\$ (947.436)	
CAPITAL NETO DE TRABAJO	(Activo Corriente- Inventarios) - Pasivo Corriente	\$ 3.155.039	<b>3.407.8</b> <b>10</b>	\$ 311.652	<b>-</b> <b>635.78</b> <b>3</b>
		\$ 252.770		\$ (947.436)	
INDICADORES DE ENDEUDAMIENTO					
INDICE DE ENDEUDAMIENTO	Pasivo Total	\$ 116.733.15 0	<b>1,10</b>	\$ 118.843.49 8	<b>1,25</b>
	Activo Total	\$ 106.185.07 6		\$ 95.135.189	
INDICADORES DE RENTABILIDAD					

<b>MARGEN BRUTO DE UTILIDAD</b>	Utilidad Bruta	\$ 15.210.205	<b>0,38</b>	\$ 4.622.500	<b>0,36</b>
	Ventas Netas	\$ 40.414.800		\$ 12.991.000	

Fuente: Autoría propia con datos obtenidos en la aplicación de instrumentos.

Esta tabla recauda los datos esenciales que al final de este estudio, se relaciona en un consolidado en general donde agrupa todas las empresas del Fondo Emprender Sena que están en este trabajo de análisis financiero.

Se realiza un comparativo del 2017 y 2018, para ver la dinámica en cada uno de los rubros y cuál de ellas es viable, rentable y cual no.

### **Índice de liquidez:**

La razón corriente de la empresa El Porfín indica que esta cuenta con suficiente liquidez para cubrir sus pasivos de corto plazo en el año 2017, donde por cada peso que debe cuenta con 401,84 pesos para hacer frente a sus obligaciones financiera de corto plazo. Para el año 2018 la situación cambia, ya la empresa no cuenta con liquidez para responder a sus obligaciones de corto plazo, porque por cada peso que debe, tiene menos -96.59 para pagar.

En el análisis de la prueba ácida con relación a la identificación de los activos que no son tan circulantes como lo es el inventario y se obtuvo que la razón financiera no cambia para la empresa donde por cada peso que debe a corto plazo contó para pagarlo con 12.48 pesos en el año 2017 y con -0.33 pesos en el 2018.

Con relación al capital de trabajo se observa una relación negativa de capacidad en el 2018, lo que indica que la empresa no cuenta con recursos para cubrir con su activo su operación y deudas financieras de largo corto plazo.

Al observar el Balance general de esta empresa, se evidencia que el inventario tiene buena rotación en ambos años analizados con promedios de rotación de un día, es decir lo que se compra se vende rápidamente.

**Índice de Endeudamiento:**

Con relación al índice el nivel de endeudamiento sobre la totalidad de bienes de la empresa que se identificó en el balance general, del total de activos de la empresa en el 2017 se debía el 110% y en el año 2018 el 125%, en este sentido, la empresa tendría para el año 2018 la posibilidad de presentar a sus acreedores garantía de pago de deudas, respondiendo con su activo, todo tendría que cubrirse con los activos corrientes generados en la operación de la empresa.

**Índice de Rentabilidad:**

Al realizar el análisis del índice de rentabilidad del Patrimonio, se observa que la empresa El Porfin durante los años 2016 al 2018, se evidenció que el patrimonio adeudado tuvo un comportamiento diferenciado en los 3 años donde se incrementa la deuda del 2016 al 2017, pero se reduce en el 2018, y finalmente pasa de una deuda del patrimonio de -301% al -54,79%. Lo cual significa que si la empresa continua con el desarrollo de sus actividades en el futuro podrá saldar las deudas a sus socios. Lo cual es posible evidencia con relación al comportamiento del margen bruto de utilidad donde en el año 2017 refleja un porcentaje de utilidad sobre las ventas netas del 38% y en el 2018 del 36%.

**ESTADOS FINANCIEROS VILLA SOFIA**

Los principales estados financieros de la empresa VILLA SOFIA son el Estado de Situación Financiera del año 2017, la empresa no suministro la información financiera completa ya que no contamos con los demás estados de los años siguientes o anteriores ni los Estados de Resultados. El análisis a realizar a continuación será un análisis vertical basado en el Estado de Situación Financiera del año 2017 y así poder ver como la empresa realizó el manejo de los fondos del programa Emprender que fueron otorgados por la entidad el SENA:

**Tabla 36. Estado de Situación Financiera a 31 de diciembre (pesos)**

<b>DETALLE</b>	<b>AÑO 2017</b>
<b>ACTIVO</b>	<b>113.271.681</b>
<b>ACTIVO CORRIENTE</b>	<b>6.524.681</b>
EFFECTIVO Y EQUIVALENTES DE EFFECTIVO	6.524.681
DEUDORES COMERCIALES Y OTROS	
INVENTARIOS	
<b>ACTIVO NO CORRIENTE</b>	<b>106.747.000</b>
CONSTRUCCIONES Y EDIFICACIONES	3.447.000
MAQUINARIA Y EQUIPO	8.400.000
EQUIPO DE COMPUTACION Y COMUNICACIÓN	
EQUIPO DE OFICINA	
SEMOVIENTES	94.900.000
DIFERIDOS	
<b>PASIVO</b>	<b>112.271.326</b>
<b>PASIVO CORRIENTE</b>	<b>109.065.864</b>
OTRAS OBLIGACIONES	108.018.720
COSTOS Y GASTOS POR PAGAR	350.000
PASIVOS POR IMPUESTOS	
RETENCIONES Y APORTES DE NOMINA	231.149
ACREEDORES VARIOS	465.995
<b>PASIVO NO CORRIENTE</b>	<b>3.205.462</b>
SALARIOS Y PRESTACIONES SOCIALES	2.703.991
PARA OBLIGACIONES LABORALES	501.471
<b>PATRIMONIO</b>	<b>1.000.355</b>
CAPITAL SUSCRITO Y PAGADO	3.000.000
PERDIDA DEL EJERCICIO	- 1.999.645
RESULTADO DE EJERCICIOS ANTERIORES	

Fuente: Villa Sofía. Información recopilada en el marco de la investigación.

## **ANALISIS VERTICAL DEL ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA**

### **VILLA SOFIA**

Se realiza el análisis vertical del Estado de Situación Financiera de la empresa VILLA SOFIA donde se determinará el porcentaje que ocupa cada cuenta sobre el total de los estados financieros y observar el comportamiento de año 2017.



**Tabla 37. Estado de Situación Financiera VILLA SOFIA**

DETALLE	AÑO 2017	%
<b>ACTIVO</b>	<b>113.271.681</b>	<b>100,00%</b>
<b>ACTIVO CORRIENTE</b>	<b>6.524.681</b>	<b>5,76%</b>
EFFECTIVO Y EQUIVALENTES DE EFFECTIVO	6.524.681	5,76%
DEUDORES COMERCIALES Y OTROS		
INVENTARIOS		
<b>ACTIVO NO CORRIENTE</b>	<b>106.747.000</b>	<b>94,24%</b>
CONSTRUCCIONES Y EDIFICACIONES	3.447.000	3,04%
MAQUINARIA Y EQUIPO	8.400.000	7,42%
EQUIPO DE COMPUTACION Y COMUNICACIÓN		
EQUIPO DE OFICINA		
SEMOVIENTES	94.900.000	83,78%
DIFERIDOS		
<b>PASIVO</b>	<b>112.271.326</b>	<b>100,00%</b>
<b>PASIVO CORRIENTE</b>	<b>109.065.864</b>	<b>97,14%</b>
OTRAS OBLIGACIONES	108.018.720	96,21%
COSTOS Y GASTOS POR PAGAR	350.000	0,31%
PASIVOS POR IMPUESTOS		
RETENCIONES Y APORTES DE NOMINA	231.149	0,21%
ACREEDORES VARIOS	465.995	0,42%
<b>PASIVO NO CORRIENTE</b>	<b>3.205.462</b>	<b>2,86%</b>
SALARIOS Y PRESTACIONES SOCIALES	2.703.991	2,41%
PARA OBLIGACIONES LABORALES	501.471	0,45%
<b>PATRIMONIO</b>	<b>1.000.355</b>	<b>100,00%</b>
CAPITAL SUSCRITO Y PAGADO	3.000.000	299,89%
PERDIDA DEL EJERCICIO	- 1.999.645	-199,89%
RESULTADO DE EJERCICIOS ANTERIORES		

Fuente: Autoría propia con datos obtenidos en la aplicación de instrumentos

**Análisis año 2017:** Se observa que la estructura del activo se concentra en un 94,24% en el activo no corriente anotándose una alta representación en el rubro de los semovientes

de una participación del 83.78% el rubro que le sigue es el de maquinaria y equipo con un 7.42% y construcciones y edificaciones del 3.04%.

Con respecto al activo corriente el único valor representativo es el de efectivo y equivalentes del efectivo con un 5.76%.

Con relación a los pasivos se tiene que la mayoría porcentual está representada en el pasivo corriente con obligaciones financieras con la entidad SENA a corto plazo con un 96.21%, los pasivos no corrientes son los beneficios a los empleados con un 2.86% esencialmente.

El patrimonio tiene un saldo de capital suscrito y pagado con un porcentaje del 299.89% por un valor de \$3.000.000, dejando el rubro de pérdida del ejercicio de -199.89%.

**Concordancia entre la estructura del activo y la financiación año 2017.** La empresa Ganadería VILLA SOFIA cuenta con un activo corriente 5.76% enfrentando a una distribución de financiación ante pasivos corrientes que es bastante elevada, y contando con un del patrimonio de \$1.000.355 en caso de alguna crisis la empresa no se encuentra con la capacidad de cubrir sus deudas en ese año. Sin embargo, se tiene el activo biológico los Semovientes en el activo no corriente, para el caso que se requiera pueda respaldar la deuda a corto plazo.

**Análisis año 2018.** Este año no fue suministrado por la entidad, en este orden de ideas no se puede desarrollar un análisis realizar un avance con nuestro análisis financiero y para ver cómo va la empresa direcciona los fondos que fueron suministrados por la entidad el SENA.

#### **RAZONES O INDICADORES FINANCIEROS VILLA SOFIA**

El análisis por razones o indicadores señala los puntos fuertes y débiles de la empresa e indica probabilidades y tendencias.

A continuación, se realizará un esquema de análisis de los indicadores financieros los cuales son:

- ✓ LIQUIDEZ
- ✓ ENDEUDAMIENTO
- ✓ RENTABILIDAD

Con estos grupos podemos evaluar el elemento la estructura financiera de la empresa:

**Tabla 38. Indicadores de liquidez Villa Sofía.**

INDICADORES DE LIQUIDEZ					
		AÑO 2017		AÑO 2018	
<b>RAZON CORRIENTE</b>	Activo Corriente	\$ 6.524.681	<b>0,06</b>	\$ -	<b>#¡DI V/0!</b>
	Pasivo Corriente	\$ 109.065.86 4		\$ -	
<b>PRUEBA ACIDA</b>	Activo Corriente - Inventarios	\$ 6.524.681	<b>0,06</b>	\$ -	<b>#¡DI V/0!</b>
	Pasivo Corriente	\$ 109.065.86 4		\$ -	
<b>CAPITAL DE TRABAJO</b>	Activo Corriente - Pasivo Corriente	\$ 6.524.681	<b>- 102.541. 183</b>	\$ -	<b>0</b>
		\$ (109.065.8 64)		\$ -	
<b>CAPITAL NETO DE TRABAJO</b>	(Activo Corriente- Inventarios) - Pasivo Corriente	\$ 6.524.681	<b>- 102.541. 183</b>	\$ -	<b>0</b>
		\$ (109.065.8 64)		\$ -	
INDICADORES DE ENDEUDAMIENTO					
<b>INDICE DE ENDEUDAMIENTO</b>	Pasivo Total	\$ 112.271.32 6	<b>0,99</b>	\$ -	<b>#¡DI V/0!</b>

		\$		\$	
	Activo Total	113.271.68		-	
<b>0</b>					
<b>MARGEN BRUTO DE UTILIDAD</b>	Utilidad Bruta	\$	#;DIV/0	\$	#;DI
	Ventas Netas	\$	!	\$	V/0!
		-		-	

Fuente: Autoría propia con datos obtenidos en la aplicación de instrumentos La tabla presenta datos sin registrar dado que no se dispone de ellos.

La tabla recauda los datos esenciales que al final de este estudio, se relaciona en un consolidado en general donde agrupa todas las empresas del Fondo Emprender Sena que están en este trabajo de análisis financiero.

Se realiza un comparativo del 2017, para ver la dinámica en cada uno de los rubros y cuál de ellas es viable, rentable y cual no.

### **Análisis financiero**

#### **Índice de liquidez:**

La razón corriente de la empresa VILLA SOFIA indica que esta no cuenta con muy baja liquidez para cubrir sus pasivos de corto plazo, en este sentido, por cada peso que debe solo cuenta con 0,06 pesos para hacer frente a sus obligaciones financieras de corto plazo.

En el análisis de la prueba ácida con relación a la identificación de los activos que no son tan circulantes como lo es el inventario obtuvo que la razón financiera no cambia para la empresa en el año analizado, donde por cada peso que debía a corto plazo se contó para pagarlo con 0,06 pesos en el año 2017.

Al revisar el capital de trabajo se observa que este se encuentra negativo, lo que indica que la empresa no cuenta con suficiente liquidez para cubrir con su activo su operación y deudas de largo corto plazo.

No se puede determinar el nivel de rotación del inventario de esta empresa dado que no se cuenta con los insumos requeridos para desarrollar la fórmula.

### **Índice de Endeudamiento:**

Con relación al índice el nivel de endeudamiento sobre la totalidad de bienes de la empresa que se identificó en el balance general, del total de activos de la empresa en el 2017 se debía el 99%, tiene muy baja capacidad de endeudamiento, dado que tiene comprometido gran parte de su activo.

### **Índice de Rentabilidad:**

Con la información aportada por la empresa VILLA SOFIA no es posible determinar el índice de rentabilidad de la empresa.

## **ESTADOS FINANCIEROS LA MARQUEZA**

Los principales estados financieros de la empresa LA MARQUEZA son el Estado de Situación Financiera del año 2017 con los Estados de Resultados, la empresa no suministra la información financiera completa ya que no contamos con los demás estados de los años siguientes o anteriores. El análisis a realizar a continuación será un análisis vertical basado en el Estado de Situación Financiera del año 2017 y así poder evidenciar como la empresa realizó el manejo de los fondos del programa Emprender que fueron otorgados por la entidad el SENA:

**Tabla 39. Estado de Situación Financiera a 31 de diciembre (pesos)**

DETALLE	AÑO 2017
<b>ACTIVO</b>	<b>90.861.320</b>
<b>ACTIVO CORRIENTE</b>	<b>29.707.820</b>
EFFECTIVO Y EQUIVALENTES DE EFFECTIVO	649.726
DEUDORES COMERCIALES Y OTROS	21.898.500
INVENTARIOS	7.072.000
ANTICIPOS DE IMPUESTOS Y CONTRIBUCIONES	87.594
<b>ACTIVO NO CORRIENTE</b>	<b>61.153.500</b>
CONSTRUCCIONES EN CURSO	10.913.500
MAQUINARIA Y EQUIPO	13.760.000
EQUIPO DE COMPUTACION Y COMUNICACIÓN	
EQUIPO DE OFICINA	
SEMOVIENTES	36.480.000
DIFERIDOS	
<b>PASIVO</b>	<b>100.453.184</b>
<b>PASIVO CORRIENTE</b>	<b>4.132.990</b>
OTRAS OBLIGACIONES	
COSTOS Y GASTOS POR PAGAR	880.000
PASIVOS POR IMPUESTOS	87.594
RETENCIONES Y APORTES DE NOMINA	118.040
SALARIOS POR PAGAR	3.047.356
<b>PASIVO NO CORRIENTE</b>	<b>96.320.194</b>
OTRAS OBLIGACIONES	96.320.194
<b>PATRIMONIO</b>	<b>- 9.591.864</b>
CAPITAL SUSCRITO Y PAGADO	5.000.000
PERDIDA DEL EJERCICIO	- 14.591.864
RESULTADO DE EJERCICIOS ANTERIORES	

Fuente: La Markeza. Información recopilada en el marco de la investigación.

**Tabla 40. Estado de Resultados a 31 de diciembre (pesos)**

INGRESOS	AÑO 2017
INGRESOS DE ACTIVIDADES ORDINARIAS	21.898.500
COSTOS DE VENTAS SEMOVIENTES	16.160.000
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	<b>5.738.500</b>

OTROS INGRESOS	171
<b>GASTOS OPERATIVOS</b>	<b>20.330.535</b>
GASTOS DE PERSONAL	15.240.411
HONORARIOS	3.280.000
IMPUESTOS	28.740
SERVICIOS	17.800
LEGALES	1.200.400
DIVERSOS	16.900
SERVICIOS	401.261
FINANCIEROS	145.023
<b>UTILIDAD OPERATIVA</b>	<b>- 14.591.864</b>
IMPUESTO	
<b>UTILIDAD LIQUIDA</b>	<b>- 14.591.864</b>

Fuente: La Markeza. Información recopilada en el marco de la investigación.

### **ANALISIS VERTICAL DEL ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA LA MARQUEZA**

Se realiza el análisis vertical del Estado de Situación Financiera de la empresa LA MARQUEZA donde se determinará el porcentaje que ocupa cada cuenta sobre el total de los estados financieros y observar el comportamiento de año 2017.

**Tabla 41. Estado de Situación Financiera LA MARQUEZA**

<b>DETALLE</b>	<b>AÑO 2017</b>	<b>%</b>
<b>ACTIVO</b>	<b>90.861.320</b>	<b>100,00%</b>
<b>ACTIVO CORRIENTE</b>	<b>29.707.820</b>	<b>32,70%</b>
EFFECTIVO Y EQUIVALENTES DE EFFECTIVO	649.726	0,72%
DEUDORES COMERCIALES Y OTROS	21.898.500	24,10%
INVENTARIOS	7.072.000	7,78%
ANTICIPOS DE IMPUESTOS Y CONTRIBUCIONES	87.594	0,10%
<b>ACTIVO NO CORRIENTE</b>	<b>61.153.500</b>	<b>67,30%</b>
CONSTRUCCIONES EN CURSO	10.913.500	12,01%
MAQUINARIA Y EQUIPO	13.760.000	15,14%
EQUIPO DE COMPUTACION Y COMUNICACIÓN		0,00%

EQUIPO DE OFICINA		0,00%
SEMOVIENTES	36.480.000	40,15%
DIFERIDOS		0,00%

<b>PASIVO</b>	<b>100.453.184</b>	<b>100,00%</b>
<b>PASIVO CORRIENTE</b>	<b>4.132.990</b>	<b>4,11%</b>
OTRAS OBLIGACIONES		0,00%
COSTOS Y GASTOS POR PAGAR	880.000	0,88%
PASIVOS POR IMPUESTOS	87.594	0,09%
RETENCIONES Y APORTES DE NOMINA	118.040	0,12%
SALARIOS POR PAGAR	3.047.356	3,03%
<b>PASIVO NO CORRIENTE</b>	<b>96.320.194</b>	<b>95,89%</b>
OTRAS OBLIGACIONES	96.320.194	95,89%

<b>PATRIMONIO</b>	<b>- 9.591.864</b>	<b>100,00%</b>
CAPITAL SUSCRITO Y PAGADO	5.000.000	-52,13%
PERDIDA DEL EJERCICIO	- 14.591.864	152,13%
RESULTADO DE EJERCICIOS ANTERIORES		

Fuente: Autoría propia con datos obtenidos en la aplicación de instrumentos.

**Análisis año 2017:** Se observa que la estructura del activo se concentra en un 67.30% en el activo no corriente notándose una alta representación en el rubro de los semovientes, con una participación del 40.15%, el rubro que le sigue es el de maquinaria y equipo con un 15.14% y construcciones en curso con un porcentaje del 12.01%.

Con respecto al activo corriente que representa el 32.70% del total de activos, se tiene que el rubro de los deudores comerciales y otros es el de mayor relevancia con un 24.10% de participación sobre el activo corriente, sigue con el rubro de inventarios 7.78%, el efectivo y equivalentes del efectivo ocupan el con el 0,72%.

Los pasivos tienen deudas a largo plazo con un porcentaje del 95.89% que es que se le adeuda a la entidad el SENA, el pasivo corriente se encuentra con 4.11% el rubro de mayor representación es salarios por pagar con un 3,03% de participación sobre el pasivo corriente.



El patrimonio tiene un saldo de capital suscrito y pagado con un porcentaje del - 52.138% por un valor de \$5.0000.000, dejando el rubro de pérdida del ejercicio con superávit del 152.13%.

**Concordancia entre la estructura del activo y la financiación año 2017.** La empresa Ganadería LA MARQUEZA cuenta con un activo corriente 32% enfrentando a una distribución de financiación ante pasivos corrientes que es de 4.11% con pasivos a largo plazo del 95.89% y un activo no corriente de un 67.30% del patrimonio, a pesar que la empresa se encuentra en saldo rojo, en caso de alguna crisis la empresa se encuentra con la capacidad de cubrir sus deudas en ese año.

**Análisis año 2018.** Este año no fue suministrado por la entidad, en este orden de ideas no puede realizar un avance del análisis financiero y para ver cómo va la empresa direcciona los fondos que fueron suministrados por la entidad el SENA. Se desconoce los motivos por los cuales no fue entregada esta información.

## ANÁLISIS VERTICAL DEL ESTADO DE RESULTADOS LA MARQUEZA

**Tabla 41. Estado de Resultados Ganadería LA MARQUEZA**

INGRESOS	AÑO 2017	%
INGRESOS DE ACTIVIDADES ORDINARIAS	21.898.500	100,00%
COSTOS DE VENTAS SEMOVIENTES	16.160.000	73,80%
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	<b>5.738.500</b>	<b>26,20%</b>
OTROS INGRESOS	171	0,00%
<b>GASTOS OPERATIVOS</b>	<b>20.330.535</b>	<b>92,84%</b>
GASTOS DE PERSONAL	15.240.411	69,60%
HONORARIOS	3.280.000	14,98%
IMPUESTOS	28.740	0,13%
SERVICIOS	17.800	0,08%
LEGALES	1.200.400	5,48%
DIVERSOS	16.900	0,08%
SERVICIOS	401.261	1,83%
FINANCIEROS	145.023	0,66%

<b>UTILIDAD OPERATIVA</b>	<b>- 14.591.864</b>	<b>-66,63%</b>
IMPUESTO		
<b>UTILIDAD LIQUIDA</b>	<b>- 14.591.864</b>	<b>-66,63%</b>

Fuente: Autoría propia con datos obtenidos en la aplicación de instrumentos.

**Análisis año 2017.** Este análisis se hace con base a los Ingresos Operacionales de la empresa, tomando los rubros más representativos analizando cuáles son los de mayor participación sobre los Ingresos Operacionales.

Como rubro más importante se puede observar que los Gastos Operativos ocupan el lugar más alto teniendo en cuenta las demás cuentas con una participación de 92.84% respecto a los Ingresos, invirtiendo buena parte de sus ventas en destinación a gastos administrativo del personal en su gran mayoría, el 69.60%, así mismo el pago de honorarios corresponden al 14.98% y el pago de gastos legales del 5.48%.

El segundo rubro en importancia es el Costo de Ventas con una participación de 73.80% indicando que la empresa destina un porcentaje de los Ingresos para la parte de la operación en su actividad. La Utilidad líquida presenta un porcentaje negativo del -66.63% - \$14.591.864 presentada como pérdida.

**Análisis año 2018.** Igual que en el análisis del Estado de Situación financiera no fue suministrado por la empresa.

### **RAZONES O INDICADORES FINANCIEROS LA MARQUEZA**

El análisis por razones o indicadores señala los puntos fuertes y débiles de la empresa e indica probabilidades y tendencias.

A continuación, se realizará un esquema de análisis de los indicadores financieros los cuales son:

- ✓ LIQUIDEZ
- ✓ ENDEUDAMIENTO

## ✓ RENTABILIDAD

Con estos grupos podemos evaluar el elemento la estructura financiera de la empresa:

**Tabla 42. Indicadores de liquidez Villa Sofía.**

INDICADORES DE LIQUIDEZ					
		AÑO 2017		AÑO 2018	
<b>RAZON CORRIENTE</b>	Activo Corriente	\$ 29.707.820	<b>7,19</b>	\$ -	<b>#¡DI V/0!</b>
	Pasivo Corriente	\$ 4.132.990		\$ -	
<b>PRUEBA ACIDA</b>	Activo Corriente - Inventarios	\$ 22.635.820	<b>5,48</b>	\$ -	<b>#¡DI V/0!</b>
	Pasivo Corriente	\$ 4.132.990		\$ -	
<b>CAPITAL DE TRABAJO</b>	Activo Corriente - Pasivo Corriente	\$ 29.707.820	<b>33.840. 810</b>	\$ -	<b>0</b>
		\$ 4.132.990		\$ -	
<b>CAPITAL NETO DE TRABAJO</b>	(Activo Corriente- Inventarios) - Pasivo Corriente	\$ 22.635.820	<b>26.768. 810</b>	\$ -	<b>0</b>
		\$ 4.132.990		\$ -	
INDICADORES DE ENDEUDAMIENTO					
<b>INDICE DE ENDEUDAMIENTO</b>	Pasivo Total	\$ 100.453.18 4	<b>1,11</b>	\$ -	<b>#¡DI V/0!</b>
	Activo Total	\$ 90.861.320		\$ -	
<b>0</b>					
<b>MARGEN BRUTO DE UTILIDAD</b>	Utilidad Bruta	\$ 5.738.500	<b>0,26</b>	\$ -	<b>#¡DI V/0!</b>
	Ventas Netas	\$ 21.898.500		\$ -	

Fuente: Autoría propia con datos obtenidos en la aplicación de instrumentos.

Esta tabla recauda los datos esenciales que al final de este estudio, se relaciona en un consolidado en general donde agrupa todas las empresas del Fondo Emprender Sena que están en este trabajo de análisis financiero.

Se realiza un comparativo del 2017, para ver la dinámica en cada uno de los rubros y cuál de ellas es viable, rentable y cual no.

### **Índice de liquidez:**

La razón corriente de la empresa La Marqueza indica que esta cuenta con suficiente liquidez para cubrir sus pasivos de corto plazo en el año 2017, donde por cada peso que debe cuenta con 7.19 pesos para hacer frente a sus obligaciones financieras de corto plazo.

En el análisis de la prueba ácida con relación a la identificación de los activos que no son tan circulantes como lo es el inventario y se obtuvo que la razón financiera no cambia para la empresa donde por cada peso que debe a corto plazo contó para pagarlo con 5.48 pesos en el año 2017.

Con relación al capital de trabajo se observa una relación negativa de capacidad en el 2018, lo que indica que la empresa no cuenta con recursos para cubrir con su activo su operación y deudas financieras de largo corto plazo.

Al observar el Balance general de esta empresa, se evidencia que el inventario no cuenta con una buena rotación ya que se está moviendo en promedio 2.28 veces al año, es decir, cada 5.25 meses.

**Índice de Endeudamiento:** Con relación al índice el nivel de endeudamiento sobre la totalidad de bienes de la empresa que se identificó en el balance general, del total de activos de la empresa en el 2017 se debía el 111%. Dado el buen nivel de activo corriente, la empresa tendría para el año 2017 la posibilidad de presentar a sus acreedores garantía de pago de deudas, respondiendo con su activo corriente, generados en la operación de la empresa.

**Índice de Rentabilidad:**

Con relación al margen bruto de la utilidad en el año 2017, se logra identificar que la empresa tiene un comportamiento que refleja un porcentaje de utilidad sobre las ventas netas del 26%.

**ESTADOS FINANCIEROS LA FRANCIA**

Los principales Estados Financieros de la empresa LA FRANCIA son el Estado de Situación Financiera y los Estados de Resultados. El análisis financiero a realizar será el horizontal y el vertical que sirve para comparar y estudiar las relaciones existentes entre los diferentes grupos de cada uno y observar los cambios presentados por las distintas operaciones, con esto podemos evidenciar como la empresa realizó el manejo de los fondos del programa Emprender que fueron otorgados por la entidad el SENA:

**Tabla 43. Estado de Situación de Financiera a 31 de diciembre (pesos)**

<b>DETALLE</b>	<b>AÑO 2015</b>	<b>AÑO 2016</b>	<b>AÑO 2017</b>	<b>AÑO 2018</b>
<b>ACTIVO</b>	<b>92.593.895</b>	<b>5.476.250</b>	<b>5.476.250</b>	<b>5.476.250</b>
<b>ACTIVO CORRIENTE</b>	<b>5.828.495</b>	<b>648.250</b>	<b>230.450</b>	<b>230.450</b>
EFFECTIVO Y EQUIVALENTES DE EFFECTIVO	3.318.595	355.250	71.450	71.450
DEUDORES COMERCIALES Y OTROS			159.000	159.000
ANTICIPOS DE IMPUESTOS Y CONTRIBUCIONES	122.900	293.000		
INVENTARIOS	2.387.000			
<b>ACTIVO NO CORRIENTE</b>	<b>86.765.400</b>	<b>4.828.000</b>	<b>5.245.800</b>	<b>5.245.800</b>
CONSTRUCCIONES EN CURSO	3.636.000			

MAQUINARIA Y EQUIPO	9.065.000	298.000	1.298.000	1.298.000
EQUIPO DE COMPUTACION Y COMUNICACIÓN				
EQUIPO DE OFICINA				
SEMOVIENTES	74.000.000	4.530.000	3.947.800	3.947.800
DIFERIDOS	64.400			
<b>PASIVO</b>	<b>90.564.049</b>	-	-	-
<b>PASIVO CORRIENTE</b>	<b>12.625</b>	-	-	-
OTRAS OBLIGACIONES				
COSTOS Y GASTOS POR PAGAR				
RETENCION EN LA FUENTE	61.875			
RETENCIONES Y APORTES DE NOMINA	51.548			
IMPUESTO SOBRE LAS VENTAS POR PAGAR	- 100.798			
SALARIOS POR PAGAR				
<b>PASIVO NO CORRIENTE</b>	<b>90.551.424</b>	-	-	-
OTRAS OBLIGACIONES	90.551.424			
<b>PATRIMONIO</b>	<b>2.029.846</b>	<b>5.476.250</b>	<b>5.476.250</b>	<b>5.476.250</b>
CAPITAL SUSCRITO Y PAGADO	1.500.000	2.155.000	4.310.000	5.476.250
UTILIDAD DEL EJERCICIO	529.846	3.321.250	1.166.250	
RESULTADO DE EJERCICIOS ANTERIORES				

Fuente: La Francia. Información recopilada en el marco de la investigación.

**Tabla 44. Estado de Resultados a 31 de diciembre (pesos)**

<b>INGRESOS</b>	<b>AÑO 2015</b>	<b>AÑO 2016</b>	<b>AÑO 2017</b>	<b>AÑO 2018</b>
INGRESOS DE ACTIVIDADES ORDINARIAS	30.725.125	18.355.000	14.458.700	
COSTOS DE VENTAS SEMOVIENTES	3.472.135	11.930.750	8.675.220	
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	<b>27.252.990</b>	<b>6.424.250</b>	<b>5.783.480</b>	-
OTROS INGRESOS	25			
<b>GASTOS OPERATIVOS</b>	<b>26.723.144</b>	<b>3.103.000</b>	<b>4.617.230</b>	
GASTOS DE PERSONAL	20.184.370			
HONORARIOS	3.900.000			
IMPUESTOS				
SERVICIOS				
LEGALES	47.000			
DIVERSOS	25.000			
SERVICIOS	1.115.000			
MANTENIMIENTO Y REPARACIONES	360.000			
DIVERSOS	126.000			
FINANCIEROS	965.774			

<b>UTILIDAD OPERATIVA</b>	<b>529.871</b>	<b>3.321.250</b>	<b>1.166.250</b>	<b>-</b>
IMPUESTO				
<b>UTILIDAD LIQUIDA</b>				

Fuente: La Francia. Información recopilada en el marco de la investigación.

## **ANÁLISIS HORIZONTAL AL ESTADO DE SITUACIÓN DE FINANCIERA LA FRANCIA**

Elaboración del análisis horizontal y comparativo de los Estados Financieros, determinando el nivel de variación real presentado en los años de análisis, con base en el año 2015.

**Tabla 45. Estado de Situación de Financiera LA FRANCIA a partir del año 2015.**

DETALLE	2015-2016		2016-2017		2017-2018	
	VAR ABS	VAR REL	VAR ABS	VAR REL	VAR ABS	VAR REL
<b>ACTIVO</b>	- <b>87.117.64</b> 5	- <b>94,09%</b>	-	<b>0,00%</b>	-	<b>100,00</b> %
<b>ACTIVO CORRIENTE</b>	- <b>5.180.245</b>	- <b>88,88%</b>	- <b>417.800</b>	- <b>64,45%</b>	-	<b>100,00</b> %
EFFECTIVO Y EQUIVALENTES DE EFFECTIVO	- <b>2.963.345</b>	- <b>89,30%</b>	- <b>283.800</b>	- <b>79,89%</b>	-	<b>100,00</b> %
DEUDORES COMERCIALES Y OTROS	-	<b>0,00%</b>	<b>159.000</b>	<b>0,00%</b>	-	<b>100,00</b> %
ANTICIPOS DE IMPUESTOS Y CONTRIBUCIONES	<b>170.100</b>	<b>138,41</b> %	- <b>293.000</b>	<b>100,00</b> %	-	<b>0,00%</b>
INVENTARIOS	- <b>2.387.000</b>	- <b>100,00</b> %	-	<b>0,00%</b>	-	<b>0,00%</b>



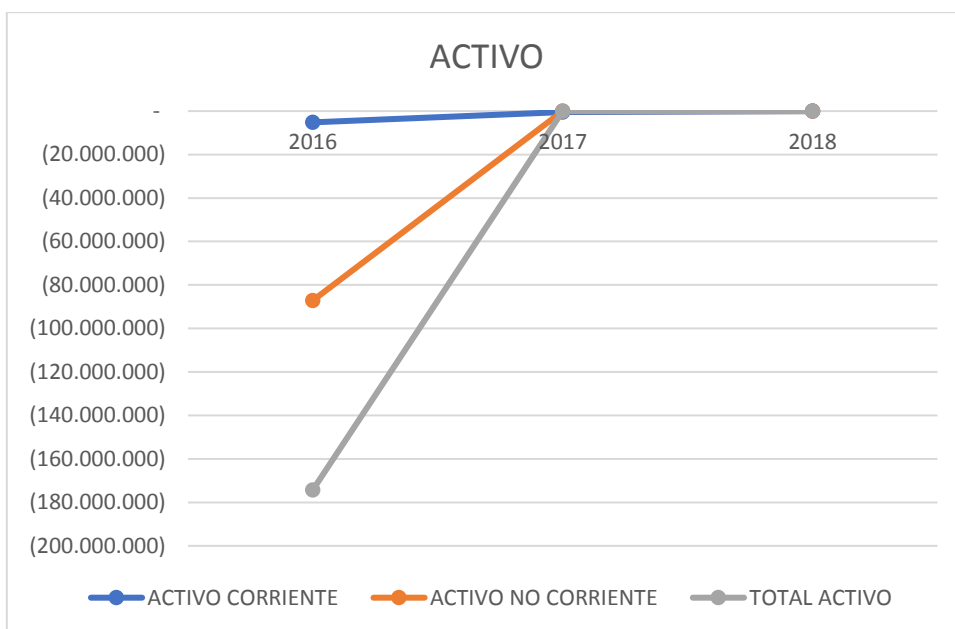
	-					
	<b>81.937.40</b>	-				<b>100,00</b>
<b>ACTIVO NO CORRIENTE</b>	<b>0</b>	<b>94,44%</b>	<b>417.800</b>	<b>8,65%</b>	-	<b>%</b>
	-	-				
CONSTRUCCIONES EN CURSO	<b>3.636.000</b>	<b>100,00%</b>	-	<b>0,00%</b>	-	<b>0,00%</b>
	-	-		<b>335,57</b>		<b>100,00</b>
MAQUINARIA Y EQUIPO	<b>8.767.000</b>	<b>96,71%</b>	<b>1.000.000</b>	<b>%</b>	-	<b>%</b>
EQUIPO DE COMPUTACION Y COMUNICACIÓN	-	<b>0,00%</b>	-	<b>0,00%</b>	-	<b>0,00%</b>
EQUIPO DE OFICINA	-	<b>0,00%</b>	-	<b>0,00%</b>	-	<b>0,00%</b>
	-	-				
SEMOVIENTES	<b>69.470.000</b>	-	-	-		<b>100,00</b>
	<b>0</b>	<b>93,88%</b>	<b>582.200</b>	<b>12,85%</b>	-	<b>%</b>
	-	-				
DIFERIDOS	<b>64.400</b>	<b>100,00%</b>	-	<b>0,00%</b>	-	<b>0,00%</b>
	-	-				
<b>PASIVO</b>	<b>90.564.049</b>	<b>100,00%</b>	-	<b>0,00%</b>	-	<b>0,00%</b>
	-	-				
<b>PASIVO CORRIENTE</b>	<b>12.625</b>	<b>100,00%</b>	-	<b>0,00%</b>	-	<b>0,00%</b>
OTRAS OBLIGACIONES	-	<b>0,00%</b>	-	<b>0,00%</b>	-	<b>0,00%</b>
COSTOS Y GASTOS POR PAGAR	-	<b>0,00%</b>	-	<b>0,00%</b>	-	<b>0,00%</b>
	-	-				
RETENCION EN LA FUENTE	<b>61.875</b>	<b>100,00%</b>	-	<b>0,00%</b>	-	<b>0,00%</b>
	-	-				
RETENCIONES Y APORTES DE NOMINA	<b>51.548</b>	<b>100,00%</b>	-	<b>0,00%</b>	-	<b>0,00%</b>
	-	-				
IMPUESTO SOBRE LAS VENTAS POR PAGAR	<b>100.798</b>	<b>100,00%</b>	-	<b>0,00%</b>	-	<b>0,00%</b>

SALARIOS POR PAGAR	-	0,00%	-	0,00%	-	0,00%
	-	-				
<b>PASIVO NO CORRIENTE</b>	<b>90.551.424</b>	<b>100,00%</b>				
OTRAS OBLIGACIONES	-	-				
	<b>90.551.424</b>	<b>100,00%</b>				
<b>PATRIMONIO</b>	<b>3.446.404</b>	<b>169,79%</b>				<b>100,00%</b>
CAPITAL SUSCRITO Y PAGADO	<b>655.000</b>	<b>43,67%</b>	<b>2.155.000</b>	<b>100,00%</b>	<b>1.166.250</b>	<b>127,06%</b>
UTILIDAD DEL EJERCICIO	<b>2.791.404</b>	<b>526,83%</b>	<b>2.155.000</b>	<b>64,89%</b>	<b>1.166.250</b>	<b>0,00%</b>
RESULTADO DE EJERCICIOS ANTERIORES	-	0,00%	-	0,00%	-	

Fuente: Autoría propia con datos obtenidos en la aplicación de instrumentos

## ANÁLISIS DEL ACTIVO

Gráfica 25. Comportamiento del Activo



Fuente: Autoría propia con datos obtenidos en la aplicación de instrumentos

El activo tuvo un decrecimiento de un porcentaje del -94.09% entre el año 2015 al 2016, dinámica que cambia a partir del año 2016 al 2017, año en el que se presentan saldos en ceros del activo total y para el periodo 2017 al 2018 la variación relativa es del 100%.

Esto se debe que a partir del primer análisis de las partidas (2015-2016), el activo corriente paso de tener una inexistencia de un - 88,88% de un año a otro y en el activo no corriente ocurrió esta misma dinámica, con una baja significativa que llega al -94.44%, Para el periodo 2016 -2017 cuando el activo corriente se reduce al -64.45% y el activo no corriente incrementa el 8.65%. En el periodo 2017-2018 se presenta una variación relativa del 100% para el activo corriente y el no corriente.

## ANÁLISIS DEL PASIVO

**Gráfica 26. Comportamiento del Pasivo**



Fuente: Autoría propia con datos obtenidos en la aplicación de instrumentos.

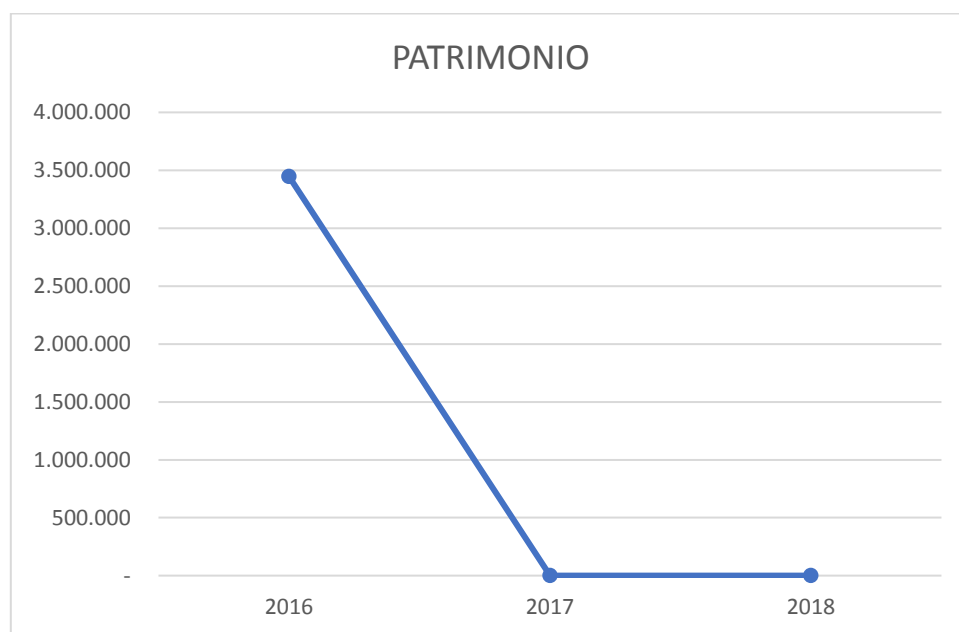
La dinámica del pasivo de esta empresa es similar al activo de acuerdo al análisis del periodo 2015 al 2016 teniendo un decrecimiento del -100%, en los años 2016 y 2017, se presenta una variación relativa que llega al 0%, situación que continua en el periodo 2017 al 2018, con saldos en cero en los estados de resultados de la empresa La Francia.

Los pasivos corrientes que marcan diferencia de un año al otro, donde en el 2015-2016 se presenta una variación relativa del -100%, debido a la cancelación de los impuestos que se tenían en aquellos momentos, situación que cambia para el periodo 2016-2017 donde los pasivos corrientes pasar a ser igual a cero, lo cual se mantiene para el periodo 2017-2018, quedando en el periodo final analizado sin deudas.

Los pasivos no corrientes, tuvieron el mismo comportamiento de los corrientes, pasan de ser inexistentes de un año a otro, evidenciándose en el análisis del periodo 2015 al 2016 con un -100% de diferencia con una obligación pagada por valor de -\$90.551.424, dejando los demás años sin tener obligaciones a largo plazo en los años siguientes.

## ANÁLISIS DEL PATRIMONIO

**Gráfica 27. Comportamiento del Patrimonio**



Fuente: Autoría propia con datos obtenidos en la aplicación de instrumentos.

Como se puede evidenciar en la gráfica el comportamiento del patrimonio del periodo 2015-2016 tuvo un incremento del 169.79%, el cual, en el periodo siguiente analizado, 2017-2018, se reduce a cero y posteriormente, en el periodo 2017-2018 pasa al 100%. Estas dinámicas se explican sobre todo en el análisis de la dinámica que tuvo la una utilidad donde se presenta porcentaje de incremento del 526.83% en el periodo 2015-2016. En el periodo

2016-2017 se tuvo una baja en la utilidad de un -64.89% y en el último análisis del periodo 2017-2018 se obtiene una pérdida en la utilidad representada -1.166.250, lo que deja la variación relativa en cero para este periodo. Con relación al capital suscrito y pagado de la cuenta del patrimonio, se observa que en el periodo 2015-2016 este se incrementa en un 43.67%, luego en el periodo 2016-2017 se incrementó en un 100% y para el periodo 2017-2018 se incrementa en un 127.06%, pasando de \$655.000 a \$1.166.250 entre 2015 y 2018.

### ANÁLISIS HORIZONTAL DE LOS ESTADO DE RESULTADOS LA FRANCIA

Estado de Resultados de la empresa LA FRANCIA determinando el nivel de variación real presentada en los años de análisis, con base en el año 2015.

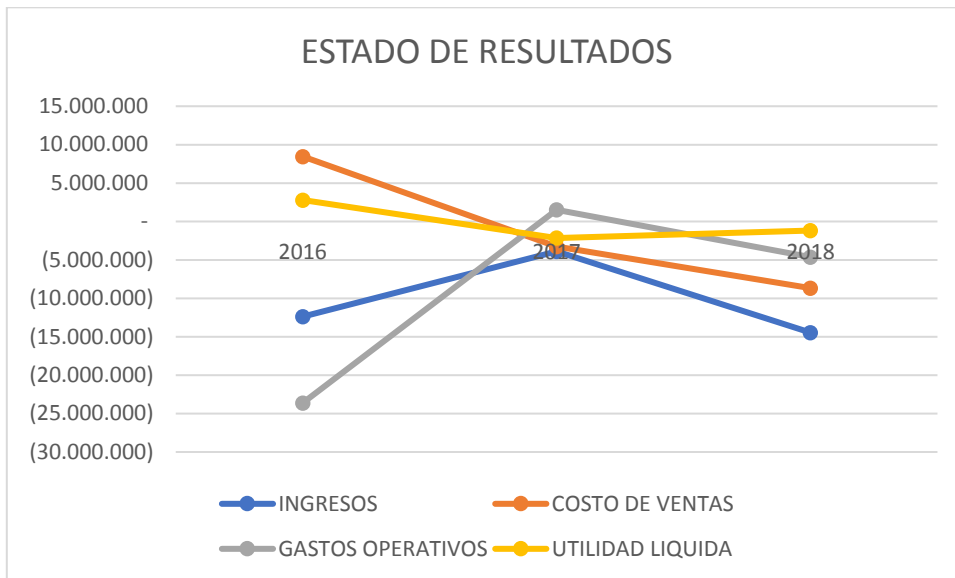
**Tabla 46. Estado de Resultados LA FRANCIA al 31 de diciembre**

INGRESOS	2015-2016		2016-2017		2017-2018	
	VAR ABS	VAR REL	VAR ABS	VAR REL	VAR ABS	VAR REL
INGRESOS DE ACTIVIDADES ORDINARIAS	-	-	-	-	-	-
	12.370.125	40,26%	3.896.300	21,23%	14.458.700	0,00%
COSTOS DE VENTAS SEMOVIENTES	-	-	-	-	-	-
	8.458.615	243,61%	3.255.530	27,29%	8.675.220	0,00%
UTILIDAD BRUTA	-	-	-	-	-	-
	20.828.740	76,43%	640.770	-9,97%	5.783.480	0,00%
OTROS INGRESOS	-	-	-	-	-	-
	25	100,00%	-	0,00%	-	0,00%
GASTOS OPERATIVOS	-	-	-	-	-	-
	23.620.144	88,39%	1.514.230	48,80%	4.617.230	0,00%
GASTOS DE PERSONAL	-	-	-	-	-	-
	20.184.370	100,00%	-	0,00%	-	0,00%
HONORARIOS	-	-	-	-	-	-
	3.900.000	100,00%	-	0,00%	-	0,00%

IMPUESTOS	-	0,00%	-	0,00%	-	0,00%
SERVICIOS	-	0,00%	-	0,00%	-	0,00%
LEGALES	- 47.000	- 100,00 %	-	0,00%	-	0,00%
DIVERSOS	- 25.000	- 100,00 %	-	0,00%	-	0,00%
SERVICIOS	- 1.115.000	- 100,00 %	-	0,00%	-	0,00%
MANTENIMIENTO Y REPARACIONES	- 360.000	- 100,00 %	-	0,00%	-	0,00%
DIVERSOS	- 126.000	- 100,00 %	-	0,00%	-	0,00%
FINANCIEROS	- 965.774	- 100,00 %	-	0,00%	-	0,00%
<b>UTILIDAD OPERATIVA</b>	<b>2.791.379</b>	<b>526,80 %</b>	<b>2.155.000</b>	<b>64,89%</b>	<b>1.166.250</b>	<b>0,00%</b>
IMPUESTO	-	0,00%	-	0,00%	-	0,00%
<b>UTILIDAD LIQUIDA</b>	<b>2.791.379</b>	<b>0,00%</b>	<b>2.155.000</b>	<b>0,00%</b>	<b>1.166.250</b>	<b>0,00%</b>

Fuente: Autoría propia con datos obtenidos en la aplicación de instrumentos.

### Gráfica 28. Comportamiento del Estado de Resultados



Fuente: Autoría propia con datos obtenidos en la aplicación de instrumentos.

Como se puede evidenciar en la gráfica el comportamiento de la empresa de acuerdo a su actividad económica de la ganadería como en costos de ventas, costos y gastos operativos, han tenido un descenso bastante significativo en el periodo del 2015 – 2016, lo cual representa un porcentaje general del -40.26% en los ingresos operacionales, los gastos operativos bajaron a un -88.39% pero los costos de ventas tuvieron un incremento del 243.61% a pesar de esa dinámica genera una utilidad del 526.80% con valor de \$2.791.379 de superávit.

Para el periodo de análisis de los años 2016-2017 se tuvo una dinámica en la cual se reduce la utilidad líquida percibida, la cual representó un -64.89%, obedeciendo a un incremento de los gastos operativos, lo cuales llegaron al 48.80%, con unas ventas que bajaron significativamente al -21.23%.

En el último periodo del 2017-2018 se tuvo un decrecimiento de la utilidad de un 0% representado en -\$1.166.250, ya que los ingresos bajaron considerablemente, junto con los costos y los gastos, dejando en evidencia que no se tuvo ninguna actividad productiva de la empresa.

## ANÁLISIS VERTICAL DEL ESTADO DE SITUACIÓN DE FINANCIERA LA FRANCIA

Se realiza el análisis vertical de los estados financieros de la empresa LA FRANCIA donde se determinará el porcentaje que ocupa cada cuenta sobre el total de los estados financieros y observar el comportamiento de los últimos dos años 2017 – 2018.

**Tabla 47. Estado de Situación de Financiera LA FRANCIA**

DETALLE	AÑO 2017	%	AÑO 2018	%
<b>ACTIVO</b>	<b>5.476.250</b>	<b>100,00</b>	<b>5.476.250</b>	<b>100,00</b>
<b>ACTIVO CORRIENTE</b>	<b>230.450</b>	<b>4,21%</b>	<b>230.450</b>	<b>4,21%</b>
EFFECTIVO Y EQUIVALENTES DE EFFECTIVO	71.450	1,30%	71.450	1,30%
DEUDORES COMERCIALES Y OTROS	159.000	2,90%	159.000	2,90%
ANTICIPOS DE IMPUESTOS Y CONTRIBUCIONES		0,00%		0,00%
INVENTARIOS		0,00%		0,00%
<b>ACTIVO NO CORRIENTE</b>	<b>5.245.800</b>	<b>95,79%</b>	<b>5.245.800</b>	<b>95,79%</b>
CONSTRUCCIONES EN CURSO		0,00%		0,00%
MAQUINARIA Y EQUIPO	1.298.000	23,70%	1.298.000	23,70%
EQUIPO DE COMPUTACION Y COMUNICACIÓN		0,00%		0,00%
EQUIPO DE OFICINA		0,00%		0,00%
SEMOVIENTES	3.947.800	72,09%	3.947.800	72,09%
DIFERIDOS		0,00%		0,00%
<b>PASIVO</b>	<b>-</b>		<b>-</b>	
<b>PASIVO CORRIENTE</b>	<b>-</b>		<b>-</b>	
OTRAS OBLIGACIONES				
COSTOS Y GASTOS POR PAGAR				
RETENCION EN LA FUENTE				
RETENCIONES Y APORTES DE NOMINA				
IMPUESTO SOBRE LAS VENTAS POR PAGAR				
SALARIOS POR PAGAR				



<b>PASIVO NO CORRIENTE</b>	-		-	
OTRAS OBLIGACIONES				
<b>PATRIMONIO</b>	<b>5.476.250</b>	<b>100,00</b>	<b>5.476.250</b>	<b>100,00</b>
		<b>%</b>		<b>%</b>
CAPITAL SUSCRITO Y PAGADO	4.310.000	78,70%	5.476.250	100,00%
UTILIDAD DEL EJERCICIO	1.166.250	21,30%		
RESULTADO DE EJERCICIOS ANTERIORES				

Fuente: Autoría propia con datos obtenidos en la aplicación de instrumentos.

**Análisis año 2017:** Se observa que la estructura del activo se concentra en un 95.79% en el activo no corriente anotándose una alta representación en el rubro de los semovientes de una participación del 72.09% y el rubro que le sigue es el maquinaria y equipo con un porcentaje del 23.70%.

Con respecto al activo corriente el porcentaje de 4.21% que se representa en deudores comerciales y otros con un 2.90% y el efectivo y equivalentes en efectivo de 1.30%.

Los pasivos tienen una dinámica singular ya que no se tienen deudas a largo y corto plazo, dejando la estructura financiera de la empresa en saldos 0 deudas.

El patrimonio tiene un saldo de capital suscrito y pagado con un porcentaje del 78.70% por un valor de \$5.476.250, dejando el rubro de utilidad con un 21.30%.

**Concordancia entre la estructura del activo y la financiación año 2017.** La empresa Ganadería LA FRANCIA cuenta con un activo corriente 4.21% enfrentando a una distribución de financiación ante pasivos corrientes que es nula sin tener pasivos a largo plazo y corto plazo, y contando con un 100% del patrimonio en caso de alguna crisis la empresa se encuentra con la capacidad de cubrir sus deudas en ese año.

**Análisis año 2018.** Este año tiene un comportamiento igual al año 2017 tanto en el activo corriente como en el activo no corriente se mantiene con los mismos rubros y valores.

Los pasivos al igual que el año 2017 mantienen la misma dinámica, ya que no contamos con obligaciones a largo plazo y corto plazo.

El patrimonio tiene un saldo de capital suscrito y pagado con un porcentaje del 100% por un valor de \$5.476.250 sin presentar utilidad.

**Concordancia entre el activo y la financiación año 2018.** La empresa mantiene los mismos estándares que el año 2017, sin presentar margen de la diferencia porcentual con el comportamiento de las cuentas principales. El activo corriente se mantuvo en el mismo porcentaje del 100% y aun la empresa no tiene pasivos a largo plazo y corto plazo. El patrimonio cuenta con el porcentaje de un 100% en caso de alguna crisis económica en ese año, la empresa tiene de cubrir con las deudas a corto plazo.

## ANÁLISIS VERTICAL DEL ESTADO DE RESULTADOS LA FRANCIA

**Tabla 48. Estado de Resultados Ganadería LA FRANCIA**

INGRESOS	AÑO 2017	%	AÑO 2018	%
INGRESOS DE ACTIVIDADES ORDINARIAS	14.458.700	1,00		
COSTOS DE VENTAS SEMOVIENTES	8.675.220	0,60		
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	<b>5.783.480</b>	<b>0,40</b>	-	
OTROS INGRESOS		-		
<b>GASTOS OPERATIVOS</b>	<b>4.617.230</b>	<b>0,32</b>		
GASTOS DE PERSONAL		-		
HONORARIOS		-		
IMPUESTOS		-		
SERVICIOS		-		
LEGALES		-		
DIVERSOS		-		
SERVICIOS		-		
MANTENIMIENTO Y REPARACIONES		-		
DIVERSOS		-		
FINANCIEROS		-		
<b>UTILIDAD OPERATIVA</b>	<b>1.166.250</b>	<b>0,08</b>	-	
IMPUESTO		-		
<b>UTILIDAD LIQUIDA</b>	<b>1.166.250</b>	<b>0,08</b>		

**Análisis año 2017.** Este análisis se hace con base a los Ingresos Operacionales de la empresa, tomando los rubros más representativos analizando cuales son los de mayor participación sobre los Ingresos Operacionales.

Como rubro más importante se puede observar el Costo de Ventas con una participación de 0.60% indicando que la empresa destina un porcentaje de los Ingresos para la parte de la operación en su actividad.

El segundo rubro de más importante es Gastos Operativos ocupan el lugar más alto teniendo en cuenta las demás cuentas con una participación de 0.32% respecto a los Ingresos, invirtiendo buena parte de sus ventas en destinación a Gastos de Administración. La Utilidad líquida presenta un porcentaje bajo del 0.08%.

### **Análisis año 2018**

Este año presenta un comportamiento diferente al año 2017, los Ingresos son inexistentes, junto con los gastos operativos y los costos. Con esto se evidencia que la empresa no tuvo ningún ejercicio en su actividad económica.

### **RAZONES O INDICADORES FINANCIEROS LA FRANCIA**

El análisis por razones o indicadores señala los puntos fuertes y débiles de la empresa e indica probabilidades y tendencias.

A continuación, se realizará un esquema de análisis de los indicadores financieros los cuales son:

- ✓ LIQUIDEZ
- ✓ ENDEUDAMIENTO
- ✓ RENTABILIDAD

Con estos grupos podemos evaluar el elemento la estructura financiera de la empresa:

**Tabla 49. Indicadores de Liquidez La Francia.**

<b>INDICADORES DE LIQUIDEZ</b>					
		<b>AÑO 2017</b>		<b>AÑO 2018<sup>9</sup></b>	
<b>RAZON CORRIENTE</b>	Activo Corriente	\$ 230.450	#;DIV	\$ -	#;DIV
	Pasivo Corriente	\$ -	/0!	\$ -	/0!
<b>PRUEBA ACIDA</b>	Activo Corriente - Inventarios	\$ 230.450	#;DIV	\$ -	#;DIV
	Pasivo Corriente	\$ -	/0!	\$ -	/0!
<b>CAPITAL DE TRABAJO</b>	Activo Corriente - Pasivo Corriente	\$ 230.450	<b>230.4</b>	\$ -	<b>0</b>
		\$ -		<b>50</b>	
<b>CAPITAL NETO DE TRABAJO</b>	(Activo Corriente- Inventarios) - Pasivo Corriente	\$ 230.450	<b>230.4</b>	\$ -	<b>0</b>
		\$ -		<b>50</b>	
<b>INDICADORES DE ENDEUDAMIENTO</b>					
<b>INDICE DE ENDEUDAMIENTO</b>	Pasivo Total	\$ -	<b>0,00</b>	\$ -	#;DIV
	Activo Total	\$ 5.476.250		\$ -	/0!
<b>MARGEN BRUTO DE UTILIDAD</b>	Utilidad Bruta	\$ 5.783.480	<b>0,40</b>	\$ -	#;DIV
	Ventas Netas	\$ 14.458.700		\$ -	/0!

Fuente: Autoría propia con datos obtenidos en la aplicación de instrumentos.

Esta tabla recauda los datos esenciales que al final de este estudio, se relaciona en un consolidado en general donde agrupa todas las empresas del Fondo Emprender Sena que están en este trabajo de análisis financiero.

<sup>9</sup> Las celdas sin información, no se proporcionaron datos por parte de la entidad.

Se realiza un comparativo del 2017 y 2018, para ver la dinámica en cada uno de los rubros y cuál de ellas es viable, rentable y cual no.

### **Índice de liquidez:**

La razón corriente de la empresa LA FRANCIA indica que esta cuenta con suficiente liquidez para cubrir sus pasivos de corto plazo, en este sentido, dado que no se cuenta con deudas, se tiene \$230.450 del activo corriente para hacer frente a sus obligaciones financieras de corto plazo.

En el análisis de la prueba ácida con relación a la identificación de los activos que no son tan circulantes como lo es el inventario y se obtuvo que la razón financiera no cambia para la empresa y se sigue comando con el valor de \$230.450 para cubrir las obligaciones de corto plazo.

Con relación al capital de trabajo se observa una relación positiva lo que indica que la empresa cuenta con recursos para cubrir su operación y deudas financieras de corto plazo.

Al observar el Balance general de esta empresa, se observa que el inventario tuvo muy baja rotación en el año 2015, la cual fue de 1.45 veces al año o lo que es lo mismo, el inventario tiene rotación cada 8.24 meses. En los años siguientes de 2016 a 2018, el inventario estuvo en cero, pero se registraron ingresos por ventas, lo que significa que en algún momento se tuvo inventario, pero el resultado del ejercicio cada uno logró evidenciar rotaciones menores de 30 días.

### **Índice de Endeudamiento:**

Con relación al índice del nivel de endeudamiento sobre la totalidad de bienes de la empresa que se identificó en el balance general, del total de activos de la empresa en el 2017 se debía el 0%, en este sentido, la empresa tendría para el año 2017 la posibilidad de presentar

a sus acreedores garantía de pago de deudas, respondiendo con su activo de presentarse la eventualidad.

### **Índice de Rentabilidad:**

Con relación al margen bruto de la utilidad en el año 2017, se logra identificar que la empresa tiene un comportamiento que refleja un porcentaje de utilidad sobre las ventas netas del 40%, ahora bien, para el año 2018 no se logró obtener información de parte de la empresa para el análisis.

### **ESTADOS FINANCIEROS SARARE S.A.S.**

Los principales Estados Financieros de la empresa son el Estado De Situación Financiera y los Estados De Resultados. El análisis financiero a realizar será el horizontal y el vertical, que sirve para comparar y estudiar las relaciones existentes entre los diferentes grupos de cada uno y observar los cambios presentados por las distintas operaciones, con esto podemos evidenciar como la empresa realizo el manejo de los fondos del programa emprender que fueron otorgados por la entidad el SENA.

**Tabla 50. Estado De Situación Financiera a 31 de diciembre (pesos)**

<b>DETALLE</b>	<b>AÑO 2015</b>	<b>AÑO 2016</b>	<b>AÑO 2017</b>	<b>AÑO 2018</b>
<b>ACTIVO</b>	<b>111.495.100</b>	<b>117.750.970</b>	<b>80.157.070</b>	<b>84.721.042</b>
<b>ACTIVO CORRIENTE</b>	<b>54.236.200</b>	<b>58.865.330</b>	<b>67.304.930</b>	<b>62.777.000</b>
EFFECTIVO Y EQUIVALENTES DE EFFECTIVO	2.828.000	28.316	16.345.000	4.723.000
INVERSIONES - DERECHOS FIDUCIARIOS	1.600.000	1.600.000	1.600.000	1.600.000
DEUDORES COMERCIALES Y OTROS	8.004.000	10.000.000	19.000.000	8.756.000
ANTICIPOS DE IMPUESTOS Y CONTRIBUCIONES	129.000			

INVENTARIOS	41.675.200	47.237.014	30.359.930	47.698.000
<b>ACTIVO NO CORRIENTE</b>	<b>57.258.900</b>	<b>58.885.640</b>	<b>12.852.140</b>	<b>21.944.042</b>
CONSTRUCCIONES EN CURSO				
MAQUINARIA Y EQUIPO	13.868.600	13.868.600	13.869.000	20.961.000
EQUIPO DE COMPUTACION Y COMUNICACIÓN	1.630.000	450.000	460.000	2.459.902
EQUIPO DE OFICINA				
DEPRECIACION ACUMULADA	- 4.283.600	- 1.476.860	- 1.476.860	- 1.476.860
SEMOVIENTES				
DIFERIDOS	46.043.900	46.043.900		
<b>PASIVO</b>	<b>85.815.750</b>	<b>85.005.000</b>	<b>97.000</b>	<b>97.000</b>
<b>PASIVO CORRIENTE</b>	<b>815.250</b>	<b>-</b>	<b>97.000</b>	<b>97.000</b>
OTRAS OBLIGACIONES				
COSTOS Y GASTOS POR PAGAR			97.000	97.000
DEUDAS CON SOCIOS O ACCIONISTAS	815.250			
RETENCION EN LA FUENTE				
RETENCIONES Y APORTES DE NOMINA				
IMPUESTO SOBRE LAS VENTAS POR PAGAR				
SALARIOS POR PAGAR				
<b>PASIVO NO CORRIENTE</b>	<b>85.000.500</b>	<b>85.005.000</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
OTRAS OBLIGACIONES	85.000.500	85.005.000		
<b>PATRIMONIO</b>	<b>25.679.350</b>	<b>32.745.970</b>	<b>80.060.070</b>	<b>84.624.042</b>

CAPITAL SUSCRITO Y PAGADO	25.679.350	17.816.281	71.610.070	80.060.000
UTILIDAD DEL EJERCICIO		14.929.689	8.450.000	4.564.042
RESULTADO DE EJERCICIOS ANTERIORES				

Fuente: Sarare S.A.S. Información recopilada en el marco de la investigación.

**Tabla 51. Estado de Resultados a 31 de diciembre (pesos)**

s	AÑO 2015	AÑO 2016	AÑO 2017	AÑO 2018
INGRESOS DE ACTIVIDADES ORDINARIAS	32.348.624	77.722.300	48.611.200	44.684.000
COSTOS DE VENTAS SEMOVIENTES	19.571.000	45.099.528	22.949.200	21.077.358
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	<b>12.777.624</b>	<b>32.622.772</b>	<b>25.662.000</b>	<b>23.606.642</b>
OTROS INGRESOS				
<b>GASTOS OPERATIVOS</b>	<b>19.572.879</b>	<b>17.693.083</b>	<b>17.212.000</b>	<b>19.042.600</b>
GASTOS DE PERSONAL	753.036	744.645	920.000	6.960.000
HONORARIOS	10.500.000	9.600.000	9.600.000	9.600.000
ASISTENCIA TECNICA	4.292.801	5.021.299	5.426.000	708.000
OTROS	3.203.918	1.522.995	313.000	
IMPUESTOS				
ARRENDAMIENTO				
SERVICIOS				
LEGALES	639.700	785.800	858.000	591.500
APORTES DE SEGURIDAD SOCIAL				1.183.100
DIVERSOS				
SERVICIOS				



MANTENIMIENTO Y REPARACIONES				
DERECIACIÓN				
DIVERSOS				
FINANCIEROS	183.424	18.344	95.000	
<b>UTILIDAD OPERATIVA</b>	<b>- 6.795.255</b>	<b>14.929.689</b>	<b>8.450.000</b>	<b>4.564.042</b>
IMPUESTO				
<b>UTILIDAD LIQUIDA</b>	<b>9.825.915</b>	<b>8.837.728</b>	<b>8.532.000</b>	<b>16.402.600</b>

Fuente: Sarare S.A.S. Información recopilada en el marco de la investigación.

### ANÁLISIS HORIZONTAL AL ESTADO DE SITUACION FINANCIERA SARARE S.A.S.

Elaboración del análisis horizontal y comparativo de los Estados Financieros, determinando el nivel de variación real presentado en los años de análisis, con base en el año 2015.

**Tabla 52. Estado De Situación Financiera SARARE S.A.S. a partir del año 2015.**

DETALLE	2015-2016		2016-2017		2017-2018	
	VAR ABS	VAR REL	VAR ABS	VAR REL	VAR ABS	VAR REL
<b>ACTIVO</b>	<b>6.255.870</b>	<b>5,61%</b>	<b>- 37.593.900</b>	<b>- 31,93%</b>	<b>4.563.972</b>	<b>5,69%</b>
<b>ACTIVO CORRIENTE</b>	<b>4.629.130</b>	<b>8,54%</b>	<b>8.439.600</b>	<b>14,34%</b>	<b>- 4.527.930</b>	<b>-6,73%</b>
EFFECTIVO Y EQUIVALENTES DE EFFECTIVO	- 2.799.684	- 99,00 %	16.316.684	57623,5 5%	- 11.622.000	- 71,10 %
INVERSIONES - DERECHOS FIDUCIARIOS	-	0,00%	-	0,00%	-	0,00%

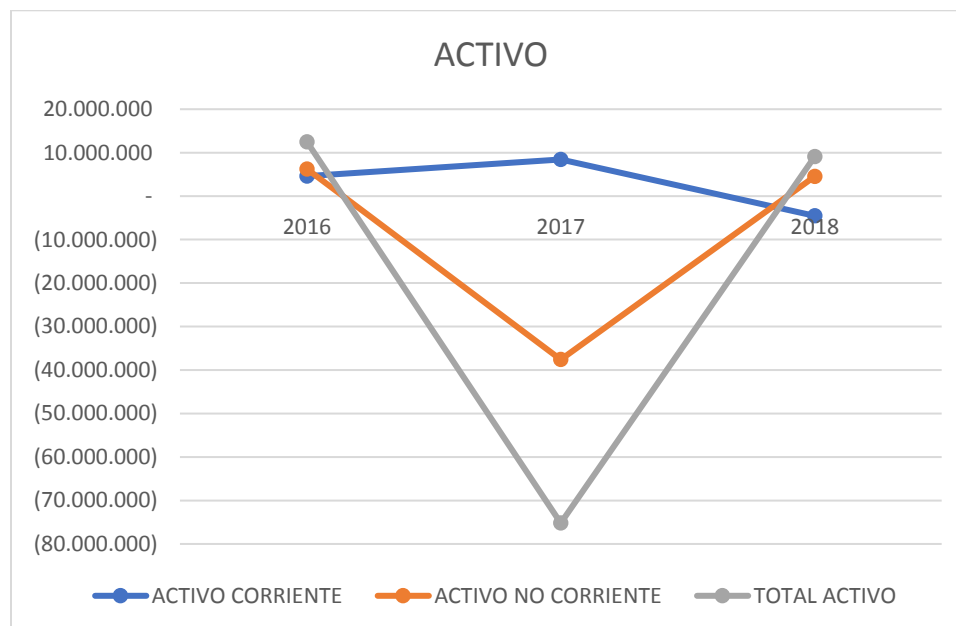
DEUDORES COMERCIALES Y OTROS	1.996.000	24,94 %	9.000.000	90,00%	- 10.244.000	- 53,92 %
ANTICIPOS DE IMPUESTOS Y CONTRIBUCIONES	- 129.000	- 100,00 %	-	0,00%	-	0,00%
INVENTARIOS	5.561.814	13,35 %	16.877.084	35,73%	- 17.338.070	57,11 %
<b>ACTIVO NO CORRIENTE</b>	<b>1.626.740</b>	<b>2,84%</b>	<b>46.033.500</b>	<b>78,17%</b>	<b>-</b> <b>9.091.902</b>	<b>70,74</b> <b>%</b>
CONSTRUCCIONES EN CURSO	-	0,00%	-	0,00%	-	0,00%
MAQUINARIA Y EQUIPO	-	0,00%	400	0,00%	7.092.000	51,14 %
EQUIPO DE COMPUTACION Y COMUNICACIÓN	- 1.180.000	- 72,39 %	10.000	2,22%	1.999.902	434,76 %
EQUIPO DE OFICINA	-	0,00%	-	0,00%	-	0,00%
DEPRECIACION ACUMULADA	2.806.740	- 65,52 %	-	0,00%	-	0,00%
SEMOVIENTES	-	0,00%	-	0,00%	-	0,00%
DIFERIDOS	-	0,00%	- 46.043.900	- 100,00 %	-	0,00%
<b>PASIVO</b>	<b>-</b> <b>810.750</b>	<b>-</b> <b>-0,94%</b>	<b>-</b> <b>84.908.000</b>	<b>-</b> <b>99,89%</b>	<b>-</b>	<b>0,00%</b>
<b>PASIVO CORRIENTE</b>	<b>-</b> <b>815.250</b>	<b>-</b> <b>100,00</b> <b>%</b>	<b>97.000</b>	<b>0,00%</b>	<b>-</b>	<b>0,00%</b>
OTRAS OBLIGACIONES	-	0,00%	-	0,00%	-	0,00%
COSTOS Y GASTOS POR PAGAR	-	0,00%	97.000	0,00%	-	0,00%

DEUDAS CON SOCIOS O ACCIONISTAS	- <b>815.250</b>	- <b>100,00</b> %	-	<b>0,00%</b>	-	<b>0,00%</b>
RETENCION EN LA FUENTE	-	<b>0,00%</b>	-	<b>0,00%</b>	-	<b>0,00%</b>
RETENCIONES Y APORTES DE NOMINA	-	<b>0,00%</b>	-	<b>0,00%</b>	-	<b>0,00%</b>
IMPUESTO SOBRE LAS VENTAS POR PAGAR	-	<b>0,00%</b>	-	<b>0,00%</b>	-	<b>0,00%</b>
SALARIOS POR PAGAR	-	<b>0,00%</b>	-	<b>0,00%</b>	-	<b>0,00%</b>
<b>PASIVO NO CORRIENTE</b>	<b>4.500</b>	<b>0,01%</b>	- <b>85.005.000</b>	- <b>100,00</b> %	-	<b>0,00%</b>
OTRAS OBLIGACIONES	<b>4.500</b>	<b>0,01%</b>	- <b>85.005.000</b>	- <b>100,00</b> %	-	<b>0,00%</b>
<b>PATRIMONIO</b>	<b>7.066.620</b>	<b>27,52</b> %	<b>47.314.100</b>	<b>144,49</b> %	<b>4.563.972</b>	<b>5,70%</b>
CAPITAL SUSCRITO Y PAGADO	- <b>7.863.069</b>	- <b>30,62</b> %	<b>53.793.789</b>	<b>301,94</b> %	<b>8.449.930</b>	<b>11,80</b> %
UTILIDAD DEL EJERCICIO	<b>14.929.689</b>	<b>0,00%</b>	- <b>6.479.689</b>	- <b>43,40%</b>	- <b>3.885.958</b>	- <b>45,99</b> %
RESULTADO DE EJERCICIOS ANTERIORES	-	<b>0,00%</b>	-	<b>0,00%</b>	-	<b>0,00%</b>

Fuente: Autoría propia con datos obtenidos en la aplicación de instrumentos.

## ANÁLISIS DEL ACTIVO

**Gráfica 29. Comportamiento del Activo**



Fuente: Autoría propia con datos obtenidos en la aplicación de instrumentos.

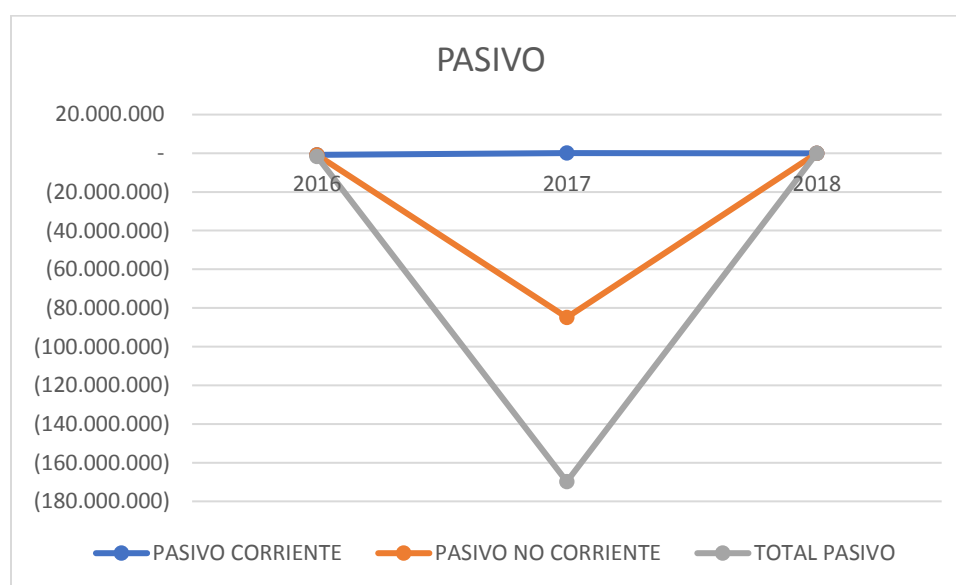
Como se puede observar en la gráfica, el activo total tuvo un leve crecimiento de un porcentaje del 5.61% entre el año 2015 al 2016, a partir del año 2016 al 2017 se presenta un decrecimiento significativo del -31.93%, y para el periodo 2017 al 2018 los porcentajes subieron a números positivos en un 5.69%.

Esto se debe a que a partir del primer análisis de las partidas (2015-2016), el activo corriente y el activo no corriente tuvieron un incremento en indicadores con cambios significativos en el siguiente periodo evaluado, puesto que, aunque el activo corriente tuvo un aumento pasando del 8.54% en el 2015-2016 al 14.34% en el 2016-2017, para estos mismos periodos el activo no corriente tuvo un decrecimiento sustancial pasando de 2.84% a un -78.71%, la mayor variación siempre estuvo reflejada en el efectivo y equivalentes al

efectivo; tanto para el rubro de activos corrientes como no corrientes, en el último periodo evaluado tuvieron un comportamiento muy diferente a los dos años anteriores, pues el activo corriente paso a tener un decrecimiento bastante grande equivalente al  $-6.73\%$ , mientras que, en el mismo periodo evaluado, el activo no corriente presentó un crecimiento del  $70.74\%$ , que a pesar de ser bastante significativo, solo llevó al activo total hasta el incremento del  $5.69\%$ .

## ANÁLISIS DEL PASIVO

**Gráfica 30. Comportamiento del Pasivo**



Fuente: Autoría propia con datos obtenidos en la aplicación de instrumentos.

La dinámica del pasivo de esta empresa en los tres periodos evaluados presenta cambios significativos ya que entre el año 2015 y 2016 presenta un decrecimiento mínimo del  $-0.94\%$ , mientras que en el periodo 2016 y 2017 el decrecimiento fue del  $-99.89\%$ , y en el último periodo evaluado 2017 y 2018 no presenta ninguna variación relativa con una representación de  $0\%$  en el análisis.

En el periodo 2015-2016 los pasivos corrientes inician con una deuda con los socios accionistas, la cual es cancelada totalmente al cierre del siguiente periodo, 2016-2017, lo que permite disminuir el pasivo corriente en un  $-100\%$  con relación al primer periodo analizado,

luego en el periodo 2017-2018 el pasivo corriente quedó en cero. Este comportamiento es similar al del pasivo no corriente que en el periodo 2015-2016, presentó un aumento imperceptible del 0.01% en otras obligaciones, en el 2016-2017 tuvo un descenso del -100% correspondiente al pago de otras obligaciones contraídas para quedar en ceros en el último periodo analizado.

## ANÁLISIS DEL PATRIMONIO

**Gráfica 31. Comportamiento del Patrimonio**



Fuente: Autoría propia con datos obtenidos en la aplicación de instrumentos.

Como se puede observar en la gráfica el comportamiento del patrimonio del periodo 2015-2016 tuvo un aumento del 27.52%, en el periodo 2016-2017 se tuvo un aumento de un 144.49% y en el último análisis del periodo 2017-2018 se obtuvo decreció hasta llegar igualmente a un valor positivo del 5.70%, con lo cual se puede evidenciar que, en los tres periodos evaluados, el ejercicio ha dejado un aumento del patrimonio.

## ANÁLISIS HORIZONTAL DE LOS ESTADO DE RESULTADOS SARARE S.A.S.

Estado de Resultados de la empresa SARARE S.A.S. determinando el nivel de variación real presentado en los años de análisis, con base en el año 2017.

**Tabla 53. Estado de Resultados SARARE S.A.S. al 31 de diciembre**

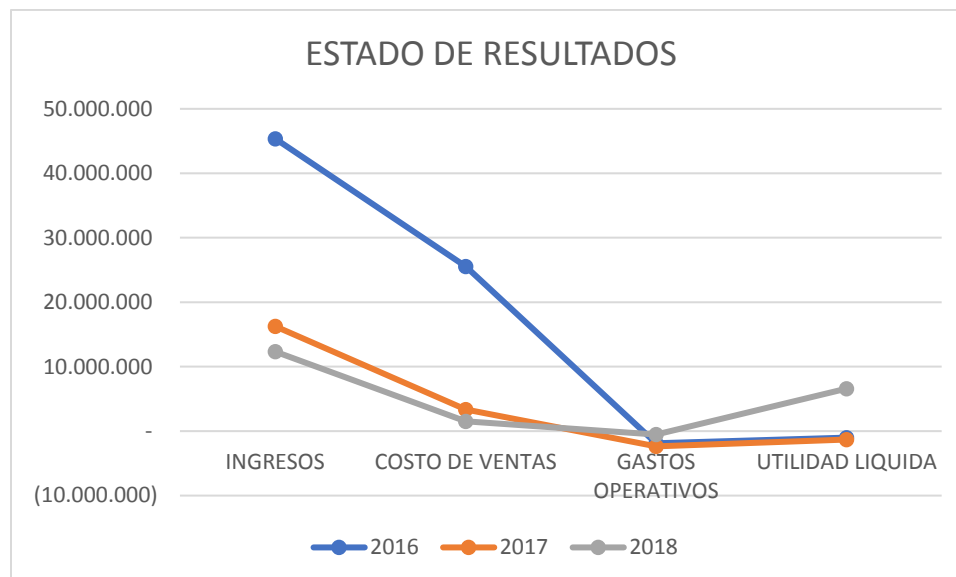
INGRESOS	2015-2016		2016-2017		2017-2018	
	VAR ABS	VAR REL	VAR ABS	VAR REL	VAR ABS	VAR REL
INGRESOS DE ACTIVIDADES ORDINARIAS	45.373.676	140,26 %	29.111.100	37,46%	3.927.200	-8,08%
COSTOS DE VENTAS SEMOVIENTES	25.528.528	130,44 %	22.150.328	49,11%	1.871.842	-8,16%
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	<b>19.845.148</b>	<b>155,31 %</b>	<b>6.960.772</b>	<b>21,34%</b>	<b>2.055.358</b>	<b>-8,01%</b>
OTROS INGRESOS	-	0,00%	-	0,00%	-	0,00%
<b>GASTOS OPERATIVOS</b>	<b>1.879.796</b>	<b>-9,60%</b>	<b>481.083</b>	<b>-2,72%</b>	<b>1.830.600</b>	<b>10,64%</b>
GASTOS DE PERSONAL	8.391	-1,11%	175.355	23,55%	6.040.000	656,52 %
HONORARIOS	900.000	-8,57%	-	0,00%	-	0,00%
ASISTENCIA TECNICA	728.498	16,97%	404.701	8,06%	4.718.000	86,95%
OTROS	1.680.923	52,46%	1.209.995	79,45%	313.000	100,00 %
IMPUESTOS	-	0,00%	-	0,00%	-	0,00%
ARRENDAMIENTO	-	0,00%	-	0,00%	-	0,00%
SERVICIOS	-	0,00%	-	0,00%	-	0,00%
LEGALES	146.100	22,84%	72.200	9,19%	266.500	31,06%

APORTES DE SEGURIDAD SOCIAL	-	0,00%	-	0,00%	1.183.100	0,00%
DIVERSOS	-	0,00%	-	0,00%	-	0,00%
SERVICIOS	-	0,00%	-	0,00%	-	0,00%
MANTENIMIENTO Y REPARACIONES	-	0,00%	-	0,00%	-	0,00%
DERECIACIÓN	-	0,00%	-	0,00%	-	0,00%
DIVERSOS	-	0,00%	-	0,00%	-	0,00%
FINANCIEROS	- 165.080	- 90,00%	- 76.656	417,88 %	- 95.000	- 100,00 %
<b>UTILIDAD OPERATIVA</b>	<b>21.724.944</b>	<b>319,71 %</b>	<b>6.479.689</b>	<b>43,40%</b>	<b>3.885.958</b>	<b>45,99%</b>
IMPUESTO	-		-		-	
<b>UTILIDAD LIQUIDA</b>	<b>988.187</b>	<b>10,06%</b>	<b>305.728</b>	<b>-3,46%</b>	<b>7.870.600</b>	<b>92,25%</b>

Fuente: Autoría propia con datos obtenidos en la aplicación de instrumentos.

### Gráfica 32. Comportamiento del Estado de Resultados





Fuente: Autoría propia con datos obtenidos en la aplicación de instrumentos.

Como se puede apreciar en la gráfica el comportamiento de la empresa de acuerdo a su actividad económica de la ganadería en ventas tuvo un aumento significativo de sus ingresos que representó una variación relativa para el año 2015-2016 del 140.26%, en el año 2016-2017 decreció al -37.46% y en siguiente periodo decreció más levemente hasta el -8.08%.

El rubro de costos de ventas pasa de una variación relativa en el 2015-2016 del 130.44% a una variación de -49.11% en el e 2016-2017, valor que obtiene un leve incremento hasta llegar al -8.16% en el último año analizado, con relación a los ingresos que también presentaron un comportamiento negativo.

Con relación a la utilidad bruta en el periodo 2015-2016 obtiene un incremento del 155.31%, para el siguiente periodo obtiene un decrecimiento vertiginoso del -21.43 y se recupera para el 2017-2018 con un descenso más leve del -8.01%.

Mientras tanto, los costos y gastos operativos que tuvieron un descenso del -9.60% en el periodo del 2015 – 2016, en el siguiente periodo descienden hasta -2.72%, y en el 2017-

2018 se incrementaron de manera considerable hasta el 10.64% con relación a los ingresos operativos.

En el análisis de la utilidad líquida se observa que en el primer periodo decrece hasta ubicarse en un 10.06%, en el periodo 2016-2017 se incrementa con una pérdida menor que se ubica en un -3.46%, y en el último periodo se ubica en una utilidad del 92.25%.

### **ANALISIS VERTICAL DEL ESTADO DE SITUACION FINANCIERA SARARE S.A.S.**

Se realiza el análisis vertical de los estados financieros de la empresa SARARE S.A.S. donde se determinará el porcentaje que ocupa cada cuenta sobre el total de los estados financieros y observar el comportamiento de los últimos dos años 2017 – 2018.

**Tabla 54. Estado De Situación Financiera SARARE S.A.S.**

<b>DETALLE</b>	<b>AÑO 2017</b>	<b>%</b>	<b>AÑO 2018</b>	<b>%</b>
<b>ACTIVO</b>	<b>80.157.070</b>	<b>100,00</b>	<b>84.721.042</b>	<b>100,00</b>
		<b>%</b>		<b>%</b>
<b>ACTIVO CORRIENTE</b>	<b>67.304.930</b>	<b>83,97%</b>	<b>62.777.000</b>	<b>74,10%</b>
EFFECTIVO Y EQUIVALENTES DE EFFECTIVO	16.345.000	20,39%	4.723.000	5,57%
INVERSIONES - DERECHOS FIDUCIARIOS	1.600.000	2,00%	1.600.000	1,89%
DEUDORES COMERCIALES Y OTROS	19.000.000	23,70%	8.756.000	10,34%
ANTICIPOS DE IMPUESTOS Y CONTRIBUCIONES		0,00%		0,00%
INVENTARIOS	30.359.930	37,88%	47.698.000	56,30%
<b>ACTIVO NO CORRIENTE</b>	<b>12.852.140</b>	<b>16,03%</b>	<b>21.944.042</b>	<b>25,90%</b>
CONSTRUCCIONES EN CURSO		0,00%		0,00%
MAQUINARIA Y EQUIPO	13.869.000	17,30%	20.961.000	24,74%
EQUIPO DE COMPUTACION Y COMUNICACIÓN	460.000	0,57%	2.459.902	2,90%
EQUIPO DE OFICINA		0,00%		0,00%
DEPRECIACION ACUMULADA	- 1.476.860	-1,84%	- 1.476.860	-1,74%
SEMOVIENTES		0,00%		0,00%
DIFERIDOS		0,00%		0,00%
<b>PASIVO</b>	<b>97.000</b>	<b>100,00</b>	<b>97.000</b>	<b>100,00</b>
		<b>%</b>		<b>%</b>

<b>PASIVO CORRIENTE</b>	<b>97.000</b>	<b>100,00 %</b>	<b>97.000</b>	<b>100,00 %</b>
OTRAS OBLIGACIONES				
COSTOS Y GASTOS POR PAGAR	97.000	100,00%	97.000	100,00%
DEUDAS CON SOCIOS O ACCIONISTAS				
RETENCION EN LA FUENTE				
RETENCIONES Y APORTES DE NOMINA				
IMPUESTO SOBRE LAS VENTAS POR PAGAR				
SALARIOS POR PAGAR				
<b>PASIVO NO CORRIENTE</b>	<b>-</b>		<b>-</b>	
OTRAS OBLIGACIONES				
<b>PATRIMONIO</b>	<b>80.060.070</b>	<b>100,00 %</b>	<b>84.624.042</b>	<b>100,00 %</b>
CAPITAL SUSCRITO Y PAGADO	71.610.070	89,45%	80.060.000	94,61%
UTILIDAD DEL EJERCICIO	8.450.000	10,55%	4.564.042	5,39%
RESULTADO DE EJERCICIOS ANTERIORES				

Fuente: Autoría propia con datos obtenidos en la aplicación de instrumentos.

**Análisis año 2017:** Se observa que la estructura del activo se concentra en un 83.97% en el activo corriente notándose una alta representación del rubro de inventarios con una participación del 37.88%, el rubro que le sigue es el de deudores comerciales y otros con el 23.70% y efectivo y equivalentes al efectivo representan un porcentaje del 20.39% del activo corriente.

Con respecto al activo no corriente el único valor representativo es el de maquinaria y equipo con un 17.30%.

Los pasivos tienen una dinámica singular ya que no se tienen deudas a largo plazo dejando la estructura financiera de la empresa solo con el pasivo a corto plazo con un 100% de porcentaje representado en costos y gastos por pagar por la suma de \$ 97.000.

El patrimonio tiene un saldo de capital suscrito y pagado por un valor de \$71.610.070, que representa el 89.45% dejando el rubro de utilidad con un 10.55%.

**Concordancia entre la estructura del activo y la financiación año 2017.** La empresa Ganadería SARARE S.A.S. cuenta con un activo corriente de 67.304.930, correspondiente al 83.97% del activo total, enfrentando a una distribución de financiación ante pasivos corrientes que es de \$97.000 sin tener pasivos a largo plazo, contando con un 89.45% de capital suscrito y pagado y con una utilidad del 10.55%. En caso de alguna crisis la empresa se encuentra con la capacidad de cubrir sus deudas en ese año.

**Análisis año 2018.** Este año tiene un comportamiento diferente al año 2017, el activo corriente baja que lo lleva a ubicarse en un 74.10%, donde los rubros de mayor relevancia siguen siendo los mismos que en el periodo anterior, aunque sus porcentajes varían de la siguiente manera: los inventarios aumentan a un 56.30%, los deudores comerciales y otros disminuye a un 10.34% de la misma manera el efectivo y equivalente de efectivo disminuyen a un 5.57%; contrario a esto, se tiene que hay un incremento en el activo no corriente a un 25.90% donde el valor más representativo continua siendo maquinaria y equipo con un porcentaje del 24.74%.

Los pasivos no presentan variación alguna con respecto al año 2017, mantiene la misma dinámica, ya que no se cuenta con obligaciones a largo plazo, dejando solo el pasivo corriente con un porcentaje del 100% en el rubro de costos y gastos por pagar del pasivo corriente.

El patrimonio tiene un saldo de capital suscrito y pagado con un porcentaje del 94.61% por un valor de \$80.060.000, el porcentaje varía con relación al año anterior, ya que la utilidad disminuyo a un 5.39%.

**Concordancia entre el activo y la financiación año 2018.** La empresa mantiene los mismos estándares que el año 2017, el margen de la diferencia porcentual no tiene mucha relevancia con el comportamiento de las cuentas principales. El activo corriente disminuyo, los pasivos corrientes se mantuvieron en el mismo porcentaje y aun la empresa no tiene pasivos a largo plazo. El capital suscrito y pagado aumentó al 94.61%, lo que ocasionó una

disminución en la utilidad, lo cual no es relevante pues en caso de alguna crisis económica en ese año, la empresa tiene como cubrir las deudas a corto plazo.

## ANÁLISIS VERTICAL DEL ESTADO DE RESULTADOS SARARE S.A.S.

**Tabla 55. Estado de Resultados Ganadería SARARE S.A.S.**

INGRESOS	AÑO 2017		AÑO 2018	
INGRESOS DE ACTIVIDADES ORDINARIAS	48.611.200	100,00%	44.684.000	100,00%
COSTOS DE VENTAS SEMOVIENTES	22.949.200	47,21%	21.077.358	47,17%
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	<b>25.662.000</b>	<b>52,79%</b>	<b>23.606.642</b>	<b>52,83%</b>
OTROS INGRESOS		0,00%		0,00%
<b>GASTOS OPERATIVOS</b>	<b>17.212.000</b>	<b>35,41%</b>	<b>19.042.600</b>	<b>42,62%</b>
GASTOS DE PERSONAL	920.000	1,89%	6.960.000	15,58%
HONORARIOS	9.600.000	19,75%	9.600.000	21,48%
ASISTENCIA TECNICA	5.426.000	11,16%	708.000	1,58%
OTROS	313.000	0,64%		0,00%
IMPUESTOS		0,00%		0,00%
ARRENDAMIENTO		0,00%		0,00%
SERVICIOS		0,00%		0,00%
LEGALES	858.000	1,77%	591.500	1,32%
APORTES DE SEGURIDAD SOCIAL		0,00%	1.183.100	2,65%
DIVERSOS		0,00%		0,00%
SERVICIOS		0,00%		0,00%
MANTENIMIENTO Y REPARACIONES		0,00%		0,00%
DERECIACIÓN		0,00%		0,00%
DIVERSOS		0,00%		0,00%
FINANCIEROS	95.000	0,20%		0,00%
<b>UTILIDAD OPERATIVA</b>	<b>8.450.000</b>	<b>17,38%</b>	<b>4.564.042</b>	<b>10,21%</b>
IMPUESTO		0,00%		0,00%
<b>UTILIDAD LIQUIDA</b>	<b>8.532.000</b>	<b>17,55%</b>	<b>16.402.600</b>	<b>36,71%</b>

Fuente: Autoría propia con datos obtenidos en la aplicación de instrumentos.

**Análisis año 2017.** Este análisis se hace con base a los Ingresos Operacionales de la empresa, tomando los rubros más representativos analizando cuáles son los de mayor participación sobre los Ingresos Operacionales.

Como rubro más importante se puede observar que los Costos de Ventas Semovientes ocupan el lugar más alto teniendo en cuenta las demás cuenta con una participación de 47.21% respecto a los Ingresos, invirtiendo buena parte de sus ventas en destinación a Costos de Ventas.

El segundo rubro en importancia es el de Gastos Operativos con una participación de 35.41% indicando que la empresa destina un porcentaje de los Ingresos para la parte de la operación en su actividad.

La Utilidad líquida presenta un porcentaje del 17.55%, del total de ingresos.

**Análisis año 2018.** Este año presenta un comportamiento similar en cuanto a Costos de Ventas Semovientes con respecto al año 2017, ya que estos corresponden a una participación del 47.17% del total de ingresos, mientras tanto, los Gastos Operativos continúan siendo menores en representación sobre los ingresos, pero aumentaron su porcentaje a un 42.62% con respecto al 2017.

Los Ingresos disminuyeron de 48.611.200 en el 2017 a 44.684.000 en el 2018, a pesar de eso se generó un incremento en la Utilidad Líquida llegando al 36.71%.

#### **RAZONES O INDICADORES FINANCIEROS SARARE S.A.S.**

El análisis por razones o indicadores señala los puntos fuertes y débiles de la empresa e indica probabilidades y tendencias.

A continuación, se realizará un esquema de análisis de los indicadores financieros los cuales son:

- ✓ LIQUIDEZ
- ✓ ENDEUDAMIENTO
- ✓ RENTABILIDAD

Con estos grupos podemos evaluar el elemento la estructura financiera de la empresa:

Tabla 56. Sarare S.A.S. Indicadores de liquidez

INDICADORES DE LIQUIDEZ					
		AÑO 2017		AÑO 2018	
<b>RAZON CORRIENTE</b>	Activo Corriente	\$ 67.304.9 30	<b>693,8 7</b>	\$ 62.777.0 00	<b>647,1 9</b>
	Pasivo Corriente	\$ 97.000		\$ 97.000	
<b>PRUEBA ACIDA</b>	Activo Corriente - Inventarios	\$ 36.945.0 00	<b>380,8 8</b>	\$ 15.079.0 00	<b>155,4 5</b>
	Pasivo Corriente	\$ 97.000		\$ 97.000	
<b>CAPITAL DE TRABAJO</b>	Activo Corriente - Pasivo Corriente	\$ 67.304.9 30	<b>67.20 7.930</b>	\$ 62.777.0 00	<b>62.68 0.000</b>
		\$ (97.000)		\$ (97.000)	
<b>CAPITAL NETO DE TRABAJO</b>	(Activo Corriente- Inventarios) - Pasivo Corriente	\$ 36.945.0 00	<b>36.84 8.000</b>	\$ 15.079.0 00	<b>14.98 2.000</b>
		\$ (97.000)		\$ (97.000)	
INDICADORES DE ENDEUDAMIENTO					
<b>INDICE DE ENDEUDAMIENT O</b>	Pasivo Total	\$ 97.000	<b>0,00</b>	\$ 97.000	<b>0,00</b>
	Activo Total	\$ 80.157.0 70		\$ 84.721.0 42	
<b>0</b>					

<b>MARGEN BRUTO DE UTILIDAD</b>	Utilidad Bruta	\$ 25.662.0 00	<b>0,53</b>	\$ 23.606.6 42	<b>0,53</b>
	Ventas Netas	\$ 48.611.2 00		\$ 44.684.0 00	

Fuente: Autoría propia con datos obtenidos en la aplicación de instrumentos.

Esta tabla recauda los datos esenciales que al final de este estudio, se relaciona en un consolidado en general donde agrupa todas las empresas del Fondo Emprender Sena que están en este trabajo de análisis financiero.

Se realiza un comparativo del 2017 y 2018, para ver la dinámica en cada uno de los rubros y cuál de ellas es viable, rentable y cual no.

### **Análisis de indicadores financieros.**

#### **Índice de liquidez:**

La razón corriente de la empresa SARARE S.A.S. indica que esta cuenta con suficiente liquidez para cubrir sus pasivos de corto plazo, en este sentido, dado que no se contó con deudas significativas en su pasivo corriente, por ello en el año 2017 contó con \$693,87 del activo corriente, y en el 2018 con \$647,19, para hacer frente a cada peso que adeuda en sus obligaciones financieras de corto plazo.

En el análisis de la prueba ácida con relación a la identificación de los activos que no son tan circulantes como lo es el inventario y se obtuvo que la razón financiera no cambia para la empresa y se sigue contando con recursos por un valor de \$380,88 en el 2017 y 155,45 en el 2018, para cubrir las obligaciones de corto plazo.



Con relación al capital de trabajo se observa una relación positiva, con un valor disponible en el 2017 de 67.207.930 y de 62.680.000 en el 2018, lo que indica que la empresa cuenta con recursos suficientes para cubrir su operación y deudas financieras de corto plazo.

Al observar el Balance general de esta empresa, se observa que el inventario todo el tiempo analizado desde 2015 al 2018 tuvo un valor superior al registrado en costos de ventas, notándose muy baja rotación en este. En el año 2015 se tuvo una rotación de 0.47 veces al año o superior, en el 2016 de 0.95, en el 2017 de 0.75 y en el 2018 de 0.44 veces al año, en promedio rota cada 20 meses. Lo cual es una gestión bastante lenta del inventario para convertirse en efectivo

#### **Índice de Endeudamiento:**

Con relación al índice el nivel de endeudamiento sobre la totalidad de bienes de la empresa que se identificó en el balance general, del total de activos de la empresa en el 2017 se debía el 0% y en el año 2018 el 0%, en este sentido, la empresa tiene la posibilidad de presentar a sus acreedores garantía de pago de sus deudas respondiendo con su activo.

#### **Índice de Rentabilidad:**

Con relación al margen bruto de la utilidad en el año 2017, se logra identificar que la empresa tiene un comportamiento que refleja un porcentaje de utilidad sobre las ventas netas del 53% y del mismo porcentaje 53% para el 2018.

Al realizar el análisis general de la empresa se observa que esta es rentable, si mejora un poco la rotación de inventarios podría mejorar el desempeño del ciclo de efectivo de la empresa.

### **ESTADOS FINANCIEROS GIRJOLAC**

Los principales Estados Financieros de la empresa GIRJOLAC son el Estado de Situación Financiera y los Estados de Resultados. El análisis financiero a realizar será el horizontal y el vertical que sirve para comparar y estudiar las relaciones existentes entre los diferentes

grupos de cada uno y observar los cambios presentados por las distintas operaciones, con esto podemos evidenciar como la empresa realizó el manejo de los fondos del programa Emprender que fueron otorgados por la entidad el SENA:

**Tabla 57. Estado de Situación Financiera a 31 de diciembre (pesos)**

<b>DETALLE</b>	<b>AÑO 2015</b>	<b>AÑO 2016</b>	<b>AÑO 2017</b>	<b>AÑO 2018</b>
<b>ACTIVO</b>	<b>22.594.732</b>	<b>14.948.000</b>	<b>11.834.000</b>	<b>17.834.000</b>
<b>ACTIVO CORRIENTE</b>	<b>9.854.862</b>	<b>8.495.000</b>	<b>5.460.000</b>	<b>10.680.000</b>
EFFECTIVO Y EQUIVALENTES DE EFFECTIVO	3.125.162	1.257.000	1.358.000	2.319.000
INVERSIONES - DERECHOS FIDUCIARIOS				
DEUDORES COMERCIALES Y OTROS	2.471.000			
ANTICIPOS DE IMPUESTOS Y CONTRIBUCIONES				
INVENTARIOS		7.238.000	4.102.000	8.361.000
CULTIVOS EN DESARROLLO	4.258.700			
<b>ACTIVO NO CORRIENTE</b>	<b>12.739.870</b>	<b>6.453.000</b>	<b>6.374.000</b>	<b>7.154.000</b>
CONSTRUCCIONES EN CURSO				
CONSTRUCCIONES Y EDIFICACIONES				
MAQUINARIA Y EQUIPO	10.425.870	4.038.000	4.012.000	4.795.000
EQUIPO DE COMPUTACION Y COMUNICACIÓN	2.314.000			
MUEBLES Y ENSERES		2.415.000	2.362.000	2.359.000
DEPRECIACION ACUMULADA				
SEMOVIENTES				
DIFERIDOS				

<b>PASIVO</b>	-	<b>174.000</b>	<b>194.000</b>	<b>296.000</b>
<b>PASIVO CORRIENTE</b>	-	<b>174.000</b>	<b>194.000</b>	<b>296.000</b>
OTRAS OBLIGACIONES				
COSTOS Y GASTOS POR PAGAR		174.000	194.000	296.000
DEUDAS CON SOCIOS O ACCIONISTAS				
RETENCION EN LA FUENTE				
RETENCIONES Y APORTES DE NOMINA				
IMPUESTO SOBRE LAS VENTAS POR PAGAR				
SALARIOS POR PAGAR				
<b>PASIVO NO CORRIENTE</b>	-	-	-	-
OTRAS OBLIGACIONES				
<b>PATRIMONIO</b>	<b>22.594.732</b>	<b>14.774.000</b>	<b>11.640.000</b>	<b>17.538.000</b>
CAPITAL SUSCRITO Y PAGADO	18.204.728	11.044.000	9.317.000	15.245.000
UTILIDAD DEL EJERCICIO	4.390.004	1.358.000	1.236.000	1.087.000
RESULTADO DE EJERCICIOS ANTERIORES		2.372.000	1.087.000	1.206.000

Fuente: Gircolac. Información recopilada en el marco de la investigación.

**Tabla 58. Estado de Resultados a 31 de diciembre (pesos)**

<b>INGRESOS</b>	<b>AÑO 2015</b>	<b>AÑO 2016</b>	<b>AÑO 2017</b>	<b>AÑO 2018</b>
INGRESOS DE ACTIVIDADES ORDINARIAS	41.359.830	19.589.000	17.833.000	28.803.000
COSTOS DE VENTAS SEMOVIENTES	20.748.950	8.271.000	7.254.000	16.471.000
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	<b>20.610.880</b>	<b>11.318.000</b>	<b>10.579.000</b>	<b>12.332.000</b>

OTROS INGRESOS				
<b>GASTOS OPERATIVOS</b>	<b>9.471.026</b>	<b>9.960.000</b>	<b>9.492.000</b>	<b>11.126.000</b>
GASTOS DE PERSONAL		5.127.000	4.986.000	5.123.000
HONORARIOS				
ASISTENCIA TECNICA				
OTROS				
IMPUESTOS				
ARRENDAMIENTO				
SERVICIOS		594.000	583.000	894.000
LEGALES				
APORTES DE SEGURIDAD SOCIAL				
DIVERSOS				
SERVICIOS				
MANTENIMIENTO Y REPARACIONES		2.364.000	2.164.000	2.648.000
DERECIACIÓN				
DIVERSOS				
FINANCIEROS		1.875.000	1.759.000	2.461.000
<b>UTILIDAD OPERATIVA</b>	<b>11.139.854</b>	<b>1.358.000</b>	<b>1.087.000</b>	<b>1.206.000</b>
<b>GASTOS NO OPERATIVOS</b>	<b>6.749.850</b>			
<b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTO</b>	<b>4.390.004</b>	<b>1.358.000</b>	<b>1.087.000</b>	<b>1.206.000</b>
IMPUESTO				
<b>UTILIDAD LIQUIDA</b>	<b>4.390.004</b>	<b>1.358.000</b>	<b>1.087.000</b>	<b>1.206.000</b>

Fuente: Gircolac. Información recopilada en el marco de la investigación.

## ANÁLISIS HORIZONTAL AL ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA GIRJOLAC

Elaboración del análisis horizontal y comparativo de los Estados Financieros, determinando el nivel de variación real presentado en los años de análisis, con base en el año 2015.

**Tabla 59. Estado de Situación Financiera GIRJOLAC a partir del año 2015.**

DETALLE	2015-2016		2016-2017		2017-2018	
	VAR ABS	VAR REL	VAR ABS	VAR REL	VAR ABS	VAR REL
<b>ACTIVO</b>	- <b>7.646.732</b>	- <b>33,84</b> %	- <b>3.114.000</b>	- <b>20,83</b> %	- <b>6.000.000</b>	- <b>50,70</b> %
<b>ACTIVO CORRIENTE</b>	- <b>1.359.862</b>	- <b>13,80</b> %	- <b>3.035.000</b>	- <b>35,73</b> %	- <b>5.220.000</b>	- <b>95,60</b> %
EFFECTIVO Y EQUIVALENTES DE EFFECTIVO	- 1.868.162	- 59,78%	101.000	8,04%	961.000	70,77%
INVERSIONES - DERECHOS FIDUCIARIOS	-	0,00%	-	0,00%	-	0,00%
DEUDORES COMERCIALES Y OTROS	- 2.471.000	- 100,00	-	0,00%	-	0,00%
ANTICIPOS DE IMPUESTOS Y CONTRIBUCIONES	-	0,00%	-	0,00%	-	0,00%
INVENTARIOS	7.238.000	0,00%	3.136.000	43,33%	4.259.000	103,83
CULTIVOS EN DESARROLLO	- 4.258.700	- 100,00	-	0,00%	-	0,00%
<b>ACTIVO NO CORRIENTE</b>	- <b>6.286.870</b>	- <b>49,35</b> %	- <b>79.000</b>	- <b>-1,22%</b>	- <b>780.000</b>	- <b>12,24</b> %
CONSTRUCCIONES EN CURSO	-	0,00%	-	0,00%	-	0,00%
CONSTRUCCIONES Y EDIFICACIONES	-	0,00%	-	0,00%	-	0,00%

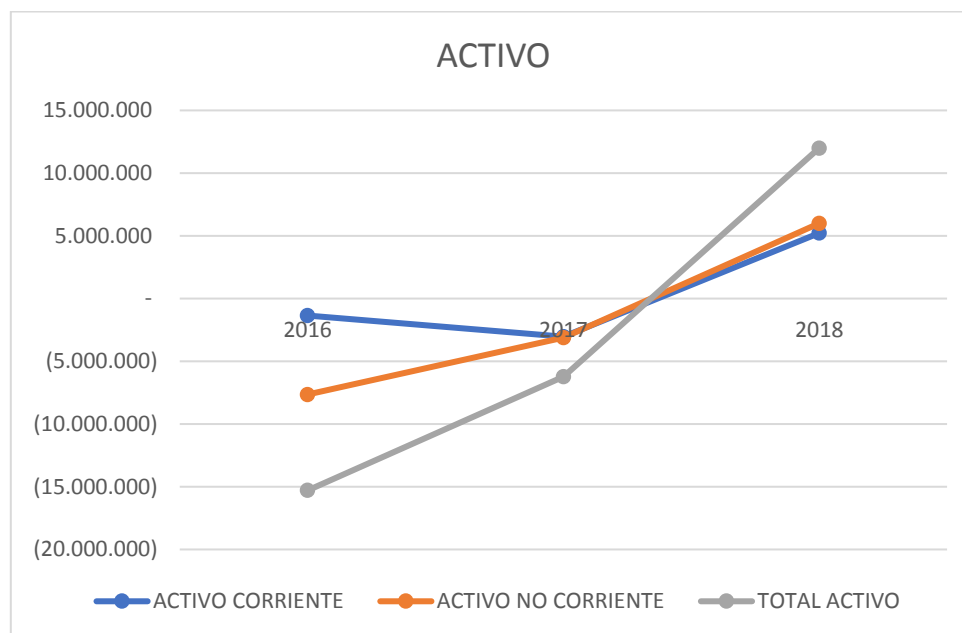
MAQUINARIA Y EQUIPO	- 6.387.870	- 61,27%	- 26.000	-0,64%	783.000	19,52%
EQUIPO DE COMPUTACION Y COMUNICACIÓN	- 2.314.000	- 100,00%	-	0,00%	-	0,00%
MUEBLES Y ENSERES	2.415.000	0,00%	- 53.000	-2,19%	- 3.000	-0,13%
DEPRECIACION ACUMULADA	-	0,00%	-	0,00%	-	0,00%
SEMOVIENTES	-	0,00%	-	0,00%	-	0,00%
DIFERIDOS	-	0,00%	-	0,00%	-	0,00%
<b>PASIVO</b>	<b>174.000</b>	<b>0,00%</b>	<b>20.000</b>	<b>11,49%</b>	<b>102.000</b>	<b>52,58%</b>
<b>PASIVO CORRIENTE</b>	<b>174.000</b>	<b>0,00%</b>	<b>20.000</b>	<b>11,49%</b>	<b>102.000</b>	<b>52,58%</b>
OTRAS OBLIGACIONES	-	0,00%	-	0,00%	-	0,00%
COSTOS Y GASTOS POR PAGAR	174.000	0,00%	20.000	11,49%	102.000	52,58%
DEUDAS CON SOCIOS O ACCIONISTAS	-	0,00%	-	0,00%	-	0,00%
RETENCION EN LA FUENTE	-	0,00%	-	0,00%	-	0,00%
RETENCIONES Y APORTES DE NOMINA	-	0,00%	-	0,00%	-	0,00%
IMPUESTO SOBRE LAS VENTAS POR PAGAR	-	0,00%	-	0,00%	-	0,00%
SALARIOS POR PAGAR	-	0,00%	-	0,00%	-	0,00%
<b>PASIVO NO CORRIENTE</b>	<b>-</b>	<b>0,00%</b>	<b>-</b>	<b>0,00%</b>	<b>-</b>	<b>0,00%</b>
OTRAS OBLIGACIONES	-	0,00%	-	0,00%	-	0,00%

	-	-	-	-		
		<b>34,61</b>		<b>21,21</b>		<b>50,67</b>
<b>PATRIMONIO</b>	<b>7.820.732</b>	<b>%</b>	<b>3.134.000</b>	<b>%</b>	<b>5.898.000</b>	<b>%</b>
CAPITAL SUSCRITO Y PAGADO	7.160.728	39,33%	1.727.000	15,64%	5.928.000	63,63%
UTILIDAD DEL EJERCICIO	3.032.004	69,07%	122.000	-8,98%	149.000	12,06%
RESULTADO DE EJERCICIOS ANTERIORES	2.372.000	# <sub>i</sub> DIV/ 0!	1.285.000	54,17%	119.000	10,95%

Fuente: Autoría propia con datos obtenidos en la aplicación de instrumentos.

## ANÁLISIS DEL ACTIVO

**Grafica 33. Comportamiento del Activo**



Fuente: Autoría propia con datos obtenidos en la aplicación de instrumentos.

El activo total tuvo un decrecimiento de un porcentaje del -33.84% entre el año 2015 al 2016, a partir del año 2016 al 2017, todavía se mantenía en saldos bajos de un -20.83% con tendencia a mejorar; ya para el periodo 2017 al 2018 los porcentajes subieron a positivos con un porcentaje del 50.70% en la variación relativa.

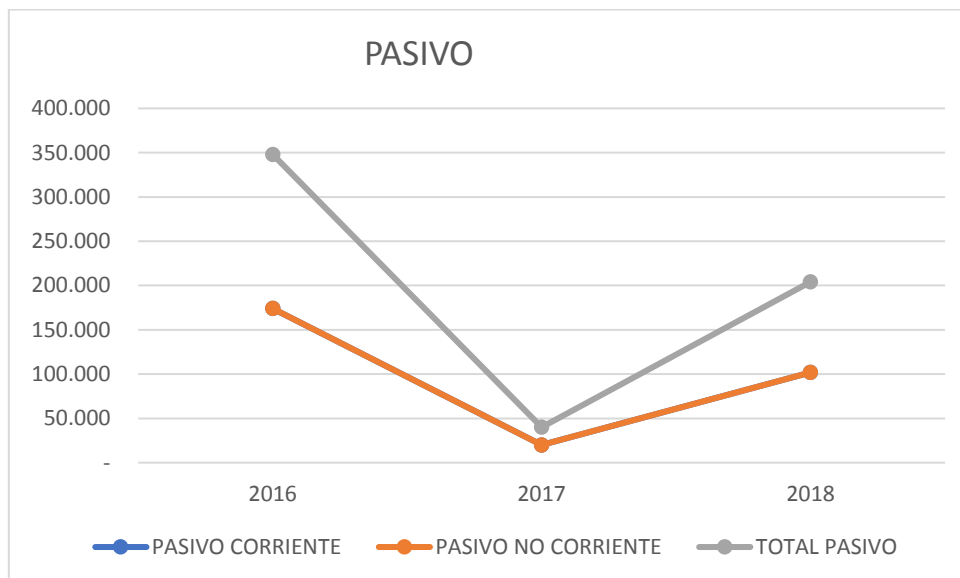
Esto se debe que a partir del primer análisis de las partidas 2015-2016, el activo corriente paso de tener un decremento de un -13.80% de un año a otro, el periodo 2016-2017 sigue con la misma dinámica hacia la baja, llegando a un -35.73%, pero, el periodo final 2017-2018 tuvo un incremento favorable con una variación relativa de 95.60%.

En el activo fijo paso esta misma dinámica a tener una baja significativa de -49.35% En el periodo 2016-2017 tuvo un incremento leve llegando al margen de -1.22%, en el periodo final del 2017-2018 el activo no corriente se incrementa de manera favorable llegando a un 12.24%.



## ANÁLISIS DEL PASIVO

**Gráfica 34. Comportamiento del Pasivo**



Fuente: Autoría propia con datos obtenidos en la aplicación de instrumentos.

La dinámica del pasivo de esta empresa mantiene en alza ya que según en este análisis del periodo 2015 al 2016 tiene una estabilidad donde los valores absolutos no hacen diferencia alguna a los valores relativos dejando estos en un 0,00%. En el periodo 2016-2017 se tiene un incremento del 11.49% en la variación relativa, y para el último periodo el incremento fue del 52.58%

Los pasivos corrientes que marcan diferencia de un año lo cual está principalmente representado por los Costos y Gastos por pagar, siguiendo con esa misma dinámica de variación del 0% en el 2015-2016, variación del 11.49% en el 2016-2017, hasta el último periodo 2017-2018 con valor relativo de 52.58% incrementado.

Los pasivos no corrientes pasan de ser inexistentes de un año a otro como se puede apreciar en el análisis del periodo a partir del 2015 al 2016, dejando los años siguientes sin obligaciones a largo plazo para ser pagadas por la empresa.

## ANÁLISIS DEL PATRIMONIO

**Gráfica 35. Comportamiento del Patrimonio**



Fuente: Autoría propia con datos obtenidos en la aplicación de instrumentos.

Como se puede observar en la gráfica el comportamiento del patrimonio del periodo 2015-2016 tuvo un decrecimiento notorio del -34.61%, representado en una pérdida significativa en el ejercicio del -69.07%, Para el periodo 2016-2017 mejoró el comportamiento negativo del patrimonio para ubicarse en el -21.21% donde se redujo la pérdida del ejercicio y pasó a tenerse una utilidad de un -8.98%, con una tendencia de mejora. El último periodo 2017-2018, el patrimonio tuvo un alto incremento al llegar al 50.67% de la variación relativa, del periodo 2017-2018 se obtuvo otra baja del -12.06%.

El capital suscrito y pagado del periodo 2015-2016 tuvo una variación relativa del -39.33% para el 2016-2017 se redujo esa pérdida a -15.64% y para finalizar el periodo 2017-2018 se tiene un incremento del 63.63% en su variación relativa.

## ANÁLISIS HORIZONTAL DE LOS ESTADOS DE RESULTADOS GIRJOLAC

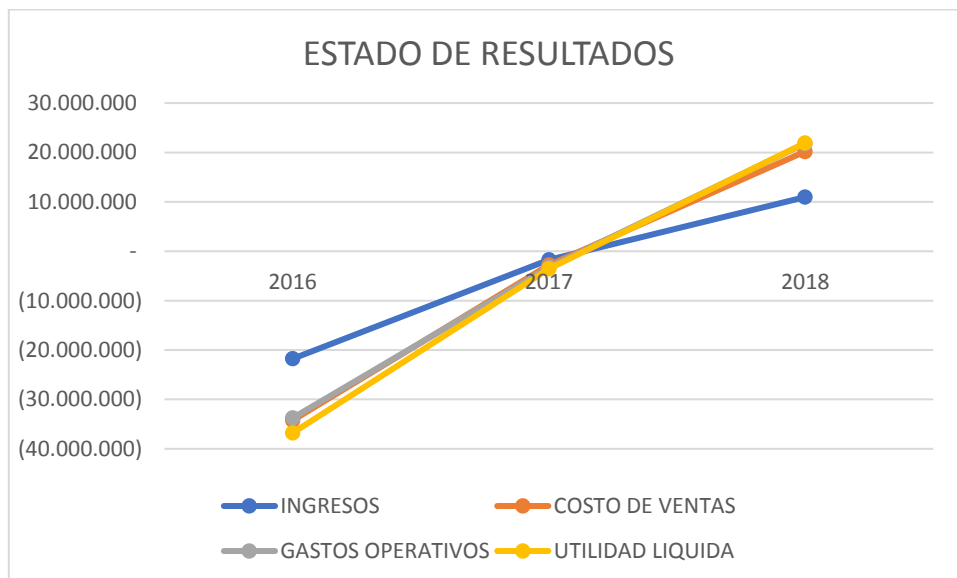
Estado de Resultados de la empresa GIRJOLAC determinando el nivel de variación real presentada en los años de análisis, con base en el año 2017.

**Tabla 60. Estado de Resultados GIRJOLAC al 31 de diciembre.**

INGRESOS	2015-2016		2016-2017		2017-2018	
	VAR ABS	VAR REL	VAR ABS	VAR REL	VAR ABS	VAR REL
INGRESOS DE ACTIVIDADES ORDINARIAS	-	-	-	-	-	-
	21.770.830	52,64%	1.756.000	-8,96%	10.970.000	61,52%
COSTOS DE VENTAS SEMOVIENTES	-	-	-	-	-	127,06%
	12.477.950	60,14%	1.017.000	12,30%	9.217.000	
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	<b>9.292.880</b>	<b>45,09%</b>	<b>739.000</b>	<b>-6,53%</b>	<b>1.753.000</b>	<b>16,57%</b>
OTROS INGRESOS	-	0,00%	-	0,00%	-	0,00%
<b>GASTOS OPERATIVOS</b>	<b>488.974</b>	<b>5,16%</b>	<b>468.000</b>	<b>-4,70%</b>	<b>1.634.000</b>	<b>17,21%</b>
GASTOS DE PERSONAL	5.127.000	0,00%	-	-	-	-
			141.000	-2,75%	137.000	2,75%
HONORARIOS	-	0,00%	-	0,00%	-	0,00%
ASISTENCIA TECNICA	-	0,00%	-	0,00%	-	0,00%
OTROS	-	0,00%	-	0,00%	-	0,00%
IMPUESTOS	-	0,00%	-	0,00%	-	0,00%
ARRENDAMIENTO	-	0,00%	-	0,00%	-	0,00%
SERVICIOS	594.000	0,00%	-	-	-	-
			11.000	-1,85%	311.000	53,34%
LEGALES	-	0,00%	-	0,00%	-	0,00%
APORTES DE SEGURIDAD SOCIAL	-	0,00%	-	0,00%	-	0,00%

DIVERSOS	-	0,00%	-	0,00%	-	0,00%
SERVICIOS	-	0,00%	-	0,00%	-	0,00%
MANTENIMIENTO Y REPARACIONES	2.364.000	0,00%	200.000	-8,46%	484.000	22,37%
DERECIACIÓN	-	0,00%	-	0,00%	-	0,00%
DIVERSOS	-	0,00%	-	0,00%	-	0,00%
FINANCIEROS	1.875.000	0,00%	116.000	-6,19%	702.000	39,91%
<b>UTILIDAD OPERATIVA</b>	<b>9.781.854</b>	<b>87,81%</b>	<b>271.000</b>	<b>19,96%</b>	<b>119.000</b>	<b>10,95%</b>
<b>GASTOS NO OPERATIVOS</b>	<b>6.749.850</b>	<b>100,00%</b>	<b>-</b>	<b>0,00%</b>	<b>-</b>	<b>0,00%</b>
<b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTO</b>	<b>3.032.004</b>	<b>69,07%</b>	<b>271.000</b>	<b>19,96%</b>	<b>119.000</b>	<b>10,95%</b>
IMPUESTO	-		-		-	0,00%
<b>UTILIDAD LIQUIDA</b>	<b>3.032.004</b>	<b>69,07%</b>	<b>271.000</b>	<b>19,96%</b>	<b>119.000</b>	<b>10,95%</b>

Fuente: Autoría propia con datos obtenidos en la aplicación de instrumentos.

**Gráfica 36. Comportamiento del Estado de Resultados**

Fuente: Autoría propia con datos obtenidos en la aplicación de instrumentos.

Como se puede evidenciar en la gráfica el comportamiento de la empresa de acuerdo a su actividad económica de la ganadería ha tenido un comportamiento dinámico. Para el periodo del 2015 – 2016 se tuvo un descenso bastante significativo del -52.64% en los ingresos operacionales; situación que se dinamiza un poco para el siguiente periodo analizado, donde se observa la reducción de la variación relativa de los ingresos operacionales hasta llegar a un -8.96%. Finalmente, en el periodo 2017-2018 los ingresos operacionales incrementaron positivamente hasta el 61.52%.

Con relación a los costos de ventas en el 2015-2016 se presentó una variación relativa de -60.14%, para el 2016-2017 se redujeron los costos de ventas llegando a -12.30% y finalmente para el año 2017-2018 los costos de ventas se incrementaron hasta el 127.06%.

Con relación a la utilidad bruta se observa que en el año 2015-2016 esta tuvo una variación relativa del -45.09%, en el 2016-2017 se reduce la variación negativa hasta -6.53%,

y finalmente en el periodo 2017-2018 se incrementa positivamente el porcentaje de utilidad bruta hasta el 16.57%.

Los gastos operativos se incrementaron en primer periodo 2015-2016 llegando a 5.16%, el siguiente año decrecieron sustancialmente los gastos operativos llegando a -4.70% y en el 2017-2018 la variación relativa presentó un alto incremento hasta llegar al 17.21%, representado esencialmente en los gastos de personal, servicios y mantenimiento y reparaciones.

Para el periodo 2015-2015 se presentó una variación relativa en la utilidad líquida de la empresa del -69.7%, representando - 3.032.004; en el periodo siguiente 2016-2017, se tuvo una disminución en la utilidad líquida con un -19.96% representando en -\$271.000 ya que los ingresos bajaron significativamente junto con los gastos y los costos dejando unas variables relativas menores que llegan al 0%. Variación positiva que mejora aún más para el periodo 2017-2018 en el cual la utilidad líquida se ubica en el 10.95%, producto de los gastos que se reducen, y aunque los costos de ventas se incrementan, también se observó un excelente comportamiento de las ventas en este periodo.

## **ANALISIS VERTICAL DEL ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA GIRJOLAC**

Se realiza el análisis vertical de los estados financieros de la empresa GIRJOLAC donde se determinará el porcentaje que ocupa cada cuenta sobre el total de los estados financieros y observar el comportamiento de los últimos dos años 2017 – 2018.

**Tabla 61. Estado de Situación Financiera GIRJOLAC**

<b>DETALLE</b>	<b>AÑO 2017</b>	<b>%</b>	<b>AÑO 2018</b>	<b>%</b>
		<b>100,00</b>		<b>100,00</b>
<b>ACTIVO</b>	<b>11.834.000</b>	<b>%</b>	<b>17.834.000</b>	<b>%</b>
<b>ACTIVO CORRIENTE</b>	<b>5.460.000</b>	<b>46,14%</b>	<b>10.680.000</b>	<b>59,89%</b>
EFFECTIVO Y EQUIVALENTES DE EFFECTIVO	1.358.000	11,48%	2.319.000	13,00%
INVERSIONES - DERECHOS FIDUCIARIOS		0,00%		0,00%
DEUDORES COMERCIALES Y OTROS		0,00%		0,00%

ANTICIPOS DE IMPUESTOS Y CONTRIBUCIONES		0,00%		0,00%
INVENTARIOS	4.102.000	34,66%	8.361.000	46,88%
CULTIVOS EN DESARROLLO		0,00%		0,00%
<b>ACTIVO NO CORRIENTE</b>	<b>6.374.000</b>	<b>53,86%</b>	<b>7.154.000</b>	<b>40,11%</b>
CONTRUCCIONES EN CURSO		0,00%		0,00%
CONSTRUCCIONES Y EDIFICACIONES		0,00%		0,00%
MAQUINARIA Y EQUIPO	4.012.000	33,90%	4.795.000	26,89%
EQUIPO DE COMPUTACION Y COMUNICACIÓN		0,00%		0,00%
MUEBLES Y ENSERES	2.362.000	19,96%	2.359.000	13,23%
DEPRECIACION ACUMULADA		0,00%		0,00%
SEMOVIENTES		0,00%		0,00%
DIFERIDOS		0,00%		0,00%
<b>PASIVO</b>	<b>194.000</b>	<b>%</b>	<b>296.000</b>	<b>%</b>
<b>PASIVO CORRIENTE</b>	<b>194.000</b>	<b>%</b>	<b>296.000</b>	<b>%</b>
OTRAS OBLIGACIONES				
COSTOS Y GASTOS POR PAGAR	194.000	100,00%	296.000	100,00%
DEUDAS CON SOCIOS O ACCIONISTAS				
RETENCIONES Y APORTES DE NOMINA				
SALARIOS POR PAGAR				
<b>PASIVO NO CORRIENTE</b>	<b>-</b>	<b>0,00%</b>	<b>-</b>	<b>0,00%</b>
OTRAS OBLIGACIONES				
<b>PATRIMONIO</b>	<b>11.640.000</b>	<b>%</b>	<b>17.538.000</b>	<b>%</b>
CAPITAL SUSCRITO Y PAGADO	9.317.000	80,04%	15.245.000	86,93%
UTILIDAD DEL EJERCICIO	1.236.000	10,62%	1.087.000	6,20%
RESULTADO DE EJERCICIOS ANTERIORES	1.087.000	9,34%	1.206.000	6,88%

Fuente: Autoría propia con datos obtenidos en la aplicación de instrumentos.

**Análisis año 2017:** Se observa que la estructura del activo total que el 53.86% se encuentra mayormente representado en el activo no corriente notándose una alta

representación en el rubro de los muebles y enseres con una participación del 19.96% el rubro que le sigue es el maquinaria y equipo con un 33.90% y una depreciación aculada del 19.96%.

Con relación al activo corriente se observa que cuenta con una participación del 46.14%, representado esencialmente por lo inventarios que corresponden al 34.66% de los activos de la empresa y el 11.48 que corresponden al efectivo y equivalentes.

Los pasivos tienen una dinámica singular ya que no se tienen deudas a largo plazo dejando la estructura financiera de la empresa solo con el pasivo a corto plazo con un 100% del porcentaje, representado en costos y gastos por pagar por la suma de \$ 194.000.

El patrimonio tiene un saldo de capital suscrito y pagado con un porcentaje del 80.04% por un valor de \$9.317.000, dejando el rubro de utilidad del ejercicio con un 10.62% representados en \$1.236.000.

**Concordancia entre la estructura del activo y la financiación año 2017.** La empresa GIRJOLAC cuenta con un activo corriente 46.14% enfrentando a una distribución de financiación ante pasivos corrientes que es nula sin tener pasivos a largo plazo, y contando con un 80.04% del patrimonio en caso de alguna crisis la empresa se encuentra con la capacidad de cubrir sus deudas en ese año.

**Análisis año 2018.** Este año el activo total tiene un comportamiento diferente al año 2017 teniendo esta vez mayor representación del activo corriente con el 59.89% de importancia con relación al activo total, cuyos principales rubros que lo componen son el inventario con un 46.88% y el efectivo o equivalentes representando por el 13% de variación relativa. Con relación al activo no corriente se evidencia en la tabla que este corresponde al 40.11% del activo total, el cual está esencialmente compuesto por maquinaria y equipo en un 26.89% y los muebles y enseres con una variación del 13.23%.



Los pasivos al igual que el año 2017 mantiene la misma dinámica, ya que no se cuenta con obligaciones a largo plazo, dejando solo el pasivo corriente con un porcentaje del 100% en el rubro de costos y gastos por pagar.

El patrimonio tiene un saldo de capital suscrito y pagado con un porcentaje del 86.93% por un valor de \$15.245.000, el porcentaje varía al del año pasado ya que la utilidad es de 6.20%, efectivamente menor.

**Concordancia entre el activo y la financiación año 2018.** La empresa mantiene los mismos estándares que el año 2017, el margen de la diferencia porcentual no tiene mucha relevancia con el comportamiento de las cuentas principales. El activo corriente se mantiene 59.89%, los pasivos corrientes se mantuvieron en el mismo porcentaje del 100% y aun la empresa no tiene pasivos a largo plazo. El patrimonio cuenta con el porcentaje de un 86.93% en caso de alguna crisis económica en ese año, la empresa tiene de cubrir con las deudas a corto plazo.

## ANÁLISIS VERTICAL DEL ESTADO DE RESULTADOS GIRJOLAC

**Tabla 62. Estado de Resultados Ganadería GIRJOLAC**

INGRESOS	AÑO 2017	%	AÑO 2018	%
INGRESOS DE ACTIVIDADES ORDINARIAS	17.833.000	100,00%	28.803.000	100,00%
COSTOS DE VENTAS SEMOVIENTES	7.254.000	40,68%	16.471.000	57,19%
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	<b>10.579.000</b>	<b>59,32%</b>	<b>12.332.000</b>	<b>42,81%</b>
OTROS INGRESOS		0,00%		0,00%
<b>GASTOS OPERATIVOS</b>	<b>9.492.000</b>	<b>53,23%</b>	<b>11.126.000</b>	<b>38,63%</b>
GASTOS DE PERSONAL	4.986.000	27,96%	5.123.000	17,79%
HONORARIOS		0,00%		0,00%
ASISTENCIA TECNICA		0,00%		0,00%
OTROS		0,00%		0,00%
IMPUESTOS		0,00%		0,00%
ARRENDAMIENTO		0,00%		0,00%
SERVICIOS	583.000	3,27%	894.000	3,10%
LEGALES		0,00%		0,00%

APORTES DE SEGURIDAD SOCIAL		0,00%		0,00%
DIVERSOS		0,00%		0,00%
SERVICIOS		0,00%		0,00%
MANTENIMIENTO Y REPARACIONES	2.164.000	12,13%	2.648.000	9,19%
DERECIACIÓN		0,00%		0,00%
DIVERSOS		0,00%		0,00%
FINANCIEROS	1.759.000	9,86%	2.461.000	8,54%
<b>UTILIDAD OPERATIVA</b>	<b>1.087.000</b>	<b>6,10%</b>	<b>1.206.000</b>	<b>4,19%</b>
<b>GASTOS NO OPERATIVOS</b>		<b>0,00%</b>		<b>0,00%</b>
<b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTO</b>	<b>1.087.000</b>	<b>6,10%</b>	<b>1.206.000</b>	<b>4,19%</b>
IMPUESTO				
<b>UTILIDAD LIQUIDA</b>	<b>1.087.000</b>	<b>6,10%</b>	<b>1.206.000</b>	<b>4,19%</b>

Fuente: Autoría propia con datos obtenidos en la aplicación de instrumentos.

**Análisis año 2017.** Este análisis se hace con base a los Ingresos Operacionales de la empresa, tomando los rubros más representativos analizando cuales son los de mayor participación sobre los Ingresos Operacionales.

Como rubro más importante se puede observar que los Gastos Operativos con un 53.23% ocupan el lugar más alto, con relación a los ingresos operaciones, invirtiendo buena parte de sus ventas en destinación a Gastos de Administración.

El segundo rubro en importancia es el Costo de Ventas con una participación de 40.68% indicando que la empresa destina un porcentaje de los Ingresos para la parte de la operación en su actividad.

La Utilidad líquida presenta entonces un porcentaje bajo del 6.10%.

**Análisis año 2018.** Este año presenta un comportamiento diferente al año 2017, ya que en esta ocasión el rubro de mayor representación corresponde a los costos de ventas con un 57.19% de importancia sobre el total de ingresos, y los Gastos Operativos representado con una participación del 38.63% sobre los Ingresos operativos permiten reflejar la reducción

de gastos administrativos. A pesar de esto, se genera un incremento en la Utilidad Líquida que llega a \$1.206.000, correspondiente a 4.19% sobre sus ingresos.

### RAZONES O INDICADORES FINANCIEROS GIRJOLAC

El análisis por razones o indicadores señala los puntos fuertes y débiles de la empresa e indica probabilidades y tendencias.

El análisis por razones o indicadores señala los puntos fuertes y débiles de la empresa e indica probabilidades y tendencias.

A continuación, se realizará un esquema de análisis de los indicadores financieros los cuales son:

- ✓ LIQUIDEZ
- ✓ ENDEUDAMIENTO
- ✓ RENTABILIDAD

Con estos grupos podemos evaluar el elemento la estructura financiera de la empresa:

Tabla 63: Girjolac. Indicadores de liquidez.

INDICADORES DE LIQUIDEZ					
		AÑO 2017		AÑO 2018	
<b>RAZON CORRIENTE</b>	Activo Corriente	\$ 5.460.000	<b>28,14</b>	\$ 10.680.00 0	<b>36,08</b>
	Pasivo Corriente	\$ 194.000		\$ 296.000	
<b>PRUEBA ACIDA</b>	Activo Corriente - Inventarios	\$ 1.358.000	<b>7,00</b>	\$ 2.319.000 \$	<b>7,83</b>
	Pasivo Corriente	\$ 194.000		\$ 296.000	
<b>CAPITAL DE TRABAJO</b>	Activo Corriente - Pasivo Corriente	\$ 5.460.000	<b>5.266.000</b>	\$ 10.680.00 0	<b>10.384.000</b>

		\$ (194.000)		\$ (296.000)	
<b>CAPITAL NETO DE TRABAJO</b>	(Activo Corriente- Inventarios) - Pasivo Corriente	\$ 1.358.000	<b>1.164. 000</b>	\$ 2.319.000	<b>2.023.0 00</b>
		\$ (194.000)		\$ (296.000)	
<b>INDICADORES DE ENDEUDAMIENTO</b>					
<b>INDICE DE ENDEUDAMIENTO</b>	Pasivo Total	\$ 194.000	<b>0,02</b>	\$ 296.000	<b>0,02</b>
	Activo Total	\$ 11.834.00 0		\$ 17.834.00 0	
<b>INDICADORES DE RENTABILIDAD</b>					
<b>MARGEN BRUTO DE UTILIDAD</b>	Utilidad Bruta	\$ 10.579.00 0	<b>0,59</b>	\$ 12.332.00 0	<b>0,43</b>
	Ventas Netas	\$ 17.833.00 0		\$ 28.803.00 0	

Fuente: Autoría propia con datos obtenidos en la aplicación de instrumentos.

Esta tabla recauda los datos esenciales que al final de este estudio, se relaciona en un consolidado en general donde agrupa todas las empresas del Fondo Emprender Sena que están en este trabajo de análisis financiero.

Se realiza un comparativo del 2017 y 2018, para ver la dinámica en cada uno de los rubros y cuál de ellas es viable, rentable y cual no.

### **Análisis de indicadores financieros.**

#### **Índice de liquidez:**

La razón corriente de la empresa GIRJOLAC indica que esta cuenta con suficiente liquidez para cubrir sus pasivos de corto plazo, en este sentido, dado que no se contó con deudas significativas en su pasivo corriente, por ello en el año 2017 contó con \$28.14 del activo corriente, y en el 2018 con \$36.08, para hacer frente a cada peso que adeuda la empresa en sus obligaciones financieras de corto plazo.

En el análisis de la prueba ácida con relación a la identificación de los activos que no son tan circulantes como lo es el inventario y se obtuvo que la razón financiera no cambia para la empresa y se sigue contando con recursos por un valor de \$7 en el 2017 y \$7.83 en el 2018, para cubrir las obligaciones de corto plazo.

Con relación al capital de trabajo se observa una relación positiva, con un valor disponible en el 2017 de 5.266.000 y de 10.384.000 en el 2018, lo que indica que la empresa cuenta con recursos suficientes para cubrir su operación y deudas financieras de corto plazo.

Al observar el Balance general de esta empresa, se observa que el inventario todo el tiempo analizado desde 2015 al 2018 tuvo un valor superior al registrado en costos de ventas, notándose muy baja rotación en este. En el año 2016 se tuvo una rotación del 1.42 veces por año, en el 2017 de 1.77 y en el 2018 de 1.96 veces al año, en promedio rota cada 7.79 meses. Lo cual es una gestión bastante lenta del inventario para convertirse en efectivo.

### **Índice de Endeudamiento:**

Con relación al índice el nivel de endeudamiento sobre la totalidad de bienes de la empresa que se identificó en el balance general, del total de activos de la empresa en el 2017 se debía el 2% a terceros o acreedores y en el año 2018 igual valor el 2%, en éste sentido, la empresa tiene la posibilidad de presentar a sus acreedores garantía de pago de sus deudas respondiendo con su activo.

### **Índice de Rentabilidad:**

Con relación al margen bruto de la utilidad en el año 2017, se logra identificar que la empresa tiene un comportamiento que refleja un porcentaje de utilidad sobre las ventas netas del 59% y en el 2018 de un porcentaje de 43%.

Al realizar el análisis general de la empresa se observa que esta es rentable, si mejora un poco la rotación de inventarios podría mejorar el desempeño del ciclo de efectivo de la empresa.

### **ESTADOS FINANCIEROS LA CASTELLANA**

Los principales Estados Financieros de la empresa LA CASTELLANA son el Estado de Situación Financiera y los Estados de Resultados del año 2016 al 2017. El análisis financiero a realizar será el horizontal y el vertical que sirve para comparar y estudiar las relaciones existentes entre los diferentes grupos de cada uno y observar los cambios presentados por las distintas operaciones, con esto podemos evidenciar como la empresa realizó el manejo de los fondos del programa Emprender que fueron otorgados por la entidad el SENA:

**Tabla 64. Estado de Situación Financiera a 31 de diciembre (pesos)**

DETALLE	AÑO 2016	AÑO 2017
<b>ACTIVO</b>	<b>7.501.870</b>	<b>121.000.851</b>
<b>ACTIVO CORRIENTE</b>	<b>1.586.120</b>	<b>111.289.301</b>
EFFECTIVO Y EQUIVALENTES DE EFFECTIVO	1.586.120	820.276
ANTICIPOS IMPUESTOS Y CONTRIBUCIONES		569.000
DEUDORES COMERCIALES Y OTROS		
INVENTARIOS		109.900.025
<b>ACTIVO NO CORRIENTE</b>	<b>5.915.750</b>	<b>9.711.550</b>
CONSTRUCCIONES Y EDIFICACIONES	5.915.750	9.475.550
MAQUINARIA Y EQUIPO		
EQUIPO DE COMPUTACION Y COMUNICACIÓN		
EQUIPO DE OFICINA		236.000
SEMOVIENTES		
DIFERIDOS		

<b>PASIVO</b>	<b>8.809.080</b>	<b>121.613.309</b>
<b>PASIVO CORRIENTE</b>	<b>643.961</b>	<b>1.140.325</b>
OTRAS OBLIGACIONES		
COSTOS Y GASTOS POR PAGAR	250.000	250.000
PASIVOS POR IMPUESTOS		
RETENCIONES Y APORTES DE NOMINA	393.961	300.476
ACREEDORES VARIOS		589.849
<b>PASIVO NO CORRIENTE</b>	<b>8.165.119</b>	<b>120.472.984</b>
OTRAS OBLIGACIONES	5.915.750	119.191.540
SALARIOS Y PRESTACIONES SOCIALES	2.098.838	
PARA OBLIGACIONES LABORALES	150.531	1.281.444
<b>PATRIMONIO</b>	<b>- 1.307.210</b>	<b>- 612.458</b>
CAPITAL SUSCRITO Y PAGADO	2.300.000	2.300.000
RESULTADO DEL EJERCICIO	- 3.607.210	694.752
RESULTADO DE EJERCICIOS ANTERIORES		- 3.607.210

**Fuente:** La Castellana. Información recopilada en el marco de la investigación.

**Tabla 65 Estado de Resultados a 31 de diciembre (pesos)**

<b>INGRESOS</b>	<b>AÑO 2016</b>	<b>AÑO 2017</b>
INGRESOS DE ACTIVIDADES ORDINARIAS		171.488.400
COSTOS DE VENTAS SEMOVIENTES		127.697.417
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	<b>-</b>	<b>43.790.983</b>
<b>GASTOS OPERATIVOS</b>	<b>3.522.818</b>	<b>42.340.449</b>
GASTOS DE PERSONAL	2.643.330	26.218.077
HONORARIOS	500.000	5.850.000
ASISTENCIA TECNICA		
OTROS		
IMPUESTOS		
ARRENDAMIENTO		
SERVICIOS		7.155.600
LEGALES	379.488	
APORTES DE SEGURIDAD SOCIAL		
MANTENIMIENTO Y REPARACIONES		
DERECCIACIÓN		
DIVERSOS		3.116.772

<b>UTILIDAD OPERATIVA</b>	- 3.522.818	1.450.534
<b>OTROS INGRESOS</b>	8	8.436
<b>GASTOS NO OPERATIVOS</b>	84.400	764.218
<b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTO</b>	- 3.607.210	694.752
IMPUESTO		
<b>UTILIDAD LIQUIDA</b>	- 3.522.810	1.458.970

**Fuente:** La Castellana. Información recopilada en el marco de la investigación.

## ANÁLISIS HORIZONTAL AL ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA LA CASTELLANA

Elaboración del análisis horizontal y comparativo de los Estados Financieros, determinando el nivel de variación real presentado en los años de análisis, con base en el año 2016.

**Tabla 66. Estado de Situación Financiera LA CASTELLANA a partir del año 2016.**

DETALLE	2016-2017	
	VAR ABS	VAR REL
<b>ACTIVO</b>	<b>113.498.981</b>	<b>1512,94%</b>
<b>ACTIVO CORRIENTE</b>	<b>109.703.181</b>	<b>6916,45%</b>
EFFECTIVO Y EQUIVALENTES DE EFFECTIVO	- 765.844	-48,28%
ANTICIPOS IMPUESTOS Y CONTRIBUCIONES	569.000	0,00%
DEUDORES COMERCIALES Y OTROS	-	0,00%
INVENTARIOS	109.900.025	0,00%
<b>ACTIVO NO CORRIENTE</b>	<b>3.795.800</b>	<b>64,16%</b>
CONSTRUCCIONES Y EDIFICACIONES	<b>3.559.800</b>	<b>60,17%</b>
MAQUINARIA Y EQUIPO	-	<b>0,00%</b>
EQUIPO DE COMPUTACION Y COMUNICACIÓN	-	<b>0,00%</b>
EQUIPO DE OFICINA	236.000	<b>0,00%</b>
SEMOVIENTES	-	<b>0,00%</b>
DIFERIDOS	-	<b>0,00%</b>
<b>PASIVO</b>	<b>112.804.229</b>	<b>1280,54%</b>
<b>PASIVO CORRIENTE</b>	<b>496.364</b>	<b>77,08%</b>
OTRAS OBLIGACIONES	-	<b>0,00%</b>

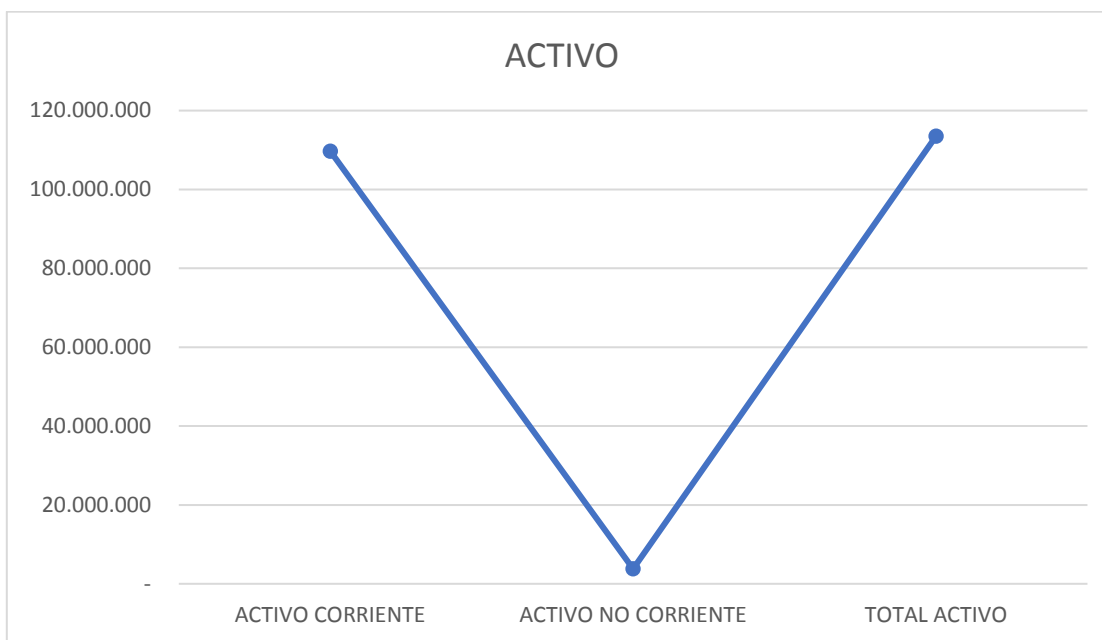


COSTOS Y GASTOS POR PAGAR	-	<b>0,00%</b>
PASIVOS POR IMPUESTOS	-	<b>0,00%</b>
RETENCIONES Y APORTES DE NOMINA	- <b>93.485</b>	<b>-23,73%</b>
ACREEDORES VARIOS	<b>589.849</b>	<b>0,00%</b>
<b>PASIVO NO CORRIENTE</b>	<b>112.307.865</b>	<b>1375,46%</b>
OTRAS OBLIGACIONES	113.275.790	1914,82%
SALARIOS Y PRESTACIONES SOCIALES	- 2.098.838	-100,00%
PARA OBLIGACIONES LABORALES	1.130.913	751,28%
<b>PATRIMONIO</b>	<b>694.752</b>	<b>-53,15%</b>
CAPITAL SUSCRITO Y PAGADO	-	0,00%
RESULTADO DEL EJERCICIO	4.301.963	-119,26%
RESULTADO DE EJERCICIOS ANTERIORES	- 3.607.210	0,00%

Fuente: Autoría propia con datos obtenidos en la aplicación de instrumentos.

## ANÁLISIS DEL ACTIVO

### Gráfica 37. Comportamiento del Activo



Fuente: Autoría propia con datos obtenidos en la aplicación de instrumentos.

Como se observa en la gráfica, el activo total tuvo un crecimiento de un porcentaje del 1.512.94% del año 2016 al 2017, donde el activo corriente se incrementa en un 6.916.45% donde los inventarios llevan la diferencia con una variante absoluto de \$109.900.025.

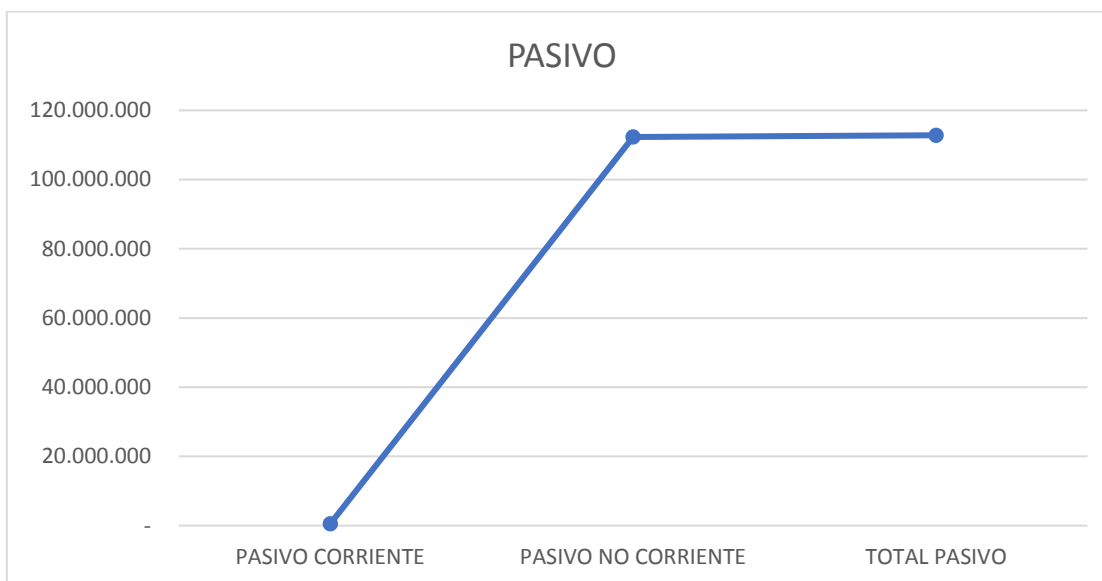
El activo no corriente se mantuvo al alza posicionándose con una variación relativa del 64.16%, cuyo ítem de mayor representación fueron las construcciones y edificaciones y equipos de oficina subió a un 60.17%

El activo corriente tuvo una baja del -48.28% representados en el rubro de efectivo y equivalentes de efectivo.

Dada la información aportada por la empresa no se puede comparar con el año 2018 debido a que no se suministró esa información.

## ANÁLISIS DEL PASIVO

**Gráfica 38. Comportamiento del Pasivo**



Fuente: Autoría propia con datos obtenidos en la aplicación de instrumentos.

El análisis del pasivo indica que tiene un incremento significativo gracias al pasivo no corriente mostrando una variante relativa de 1375.46% donde indica que el rubro mas representativo que lo compone son las obligaciones a largo plazo que es la deuda ante la entidad el SENA, las otras obligaciones labores tienden a disminuir.

Los pasivos corrientes obtienen un incremento del 77.08%, lo cual es por el rubro de acreedores varios representando por 589.849 en la variación absoluta.

Igual como en el activo, no se tiene el Estado de Situación Financiera del año 2018, lo cual serviría para ver el avance de la empresa y el manejo de sus respectivas cuentas.

## ANÁLISIS DEL PATRIMONIO

### Gráfica 39. Comportamiento del Patrimonio



Fuente: Autoría propia con datos obtenidos en la aplicación de instrumentos.

Como se puede apreciar en la gráfica, el comportamiento del patrimonio del periodo 2016-2017, tuvo un resultado en el ejercicio de - 19.26%, y trae un resultado de ejercicios anteriores negativo por la suma de -3.607.210, dejando al patrimonio con un saldo de 694.752 que incrementa de un año al otro.

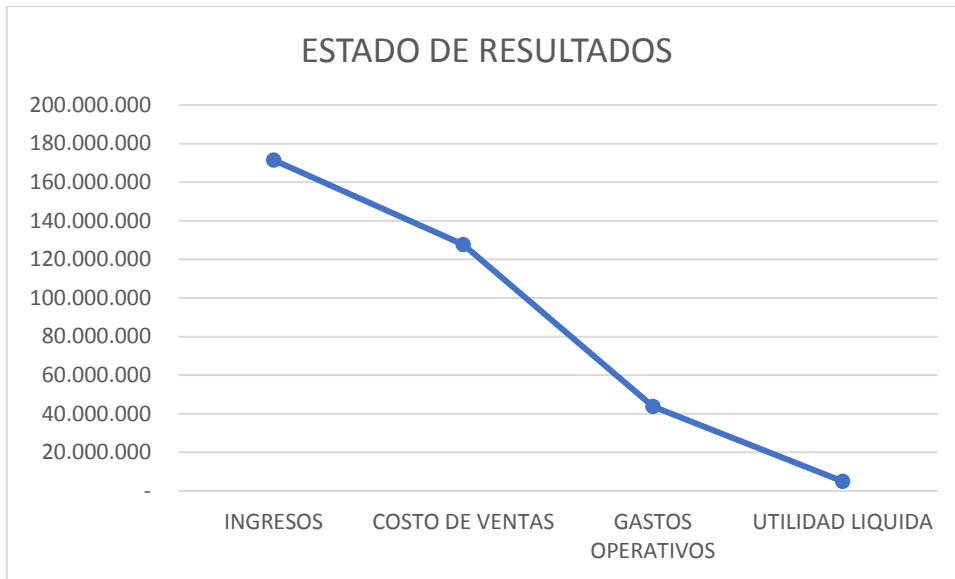
## ANÁLISIS HORIZONTAL DE LOS ESTADO DE RESULTADOS LA CASTELLANA

Estado de Resultados de la empresa LA CASTELLANA determinando el nivel de variación real presentado en los años de análisis, con base en el año 2017.

**Tabla 67. Estado de Resultados LA CASTELLANA al 31 de diciembre**

INGRESOS	2016-2017	
	VAR ABS	VAR REL
INGRESOS DE ACTIVIDADES ORDINARIAS	171.488.400	0,00%
COSTOS DE VENTAS SEMOVIENTES	127.697.417	0,00%
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	<b>43.790.983</b>	<b>0,00%</b>
	-	0,00%
<b>GASTOS OPERATIVOS</b>	<b>38.817.631</b>	<b>1101,89%</b>
GASTOS DE PERSONAL	23.574.747	891,86%
HONORARIOS	5.350.000	1070,00%
ASISTENCIA TECNICA	-	0,00%
OTROS	-	0,00%
IMPUESTOS	-	0,00%
ARRENDAMIENTO	-	0,00%
SERVICIOS	7.155.600	0,00%
LEGALES	- 379.488	-100,00%
APORTES DE SEGURIDAD SOCIAL	-	0,00%
MANTENIMIENTO Y REPARACIONES	-	0,00%
DERECIACIÓN	-	0,00%
DIVERSOS	3.116.772	0,00%
<b>UTILIDAD OPERATIVA</b>	<b>4.973.352</b>	<b>-141,18%</b>
<b>OTROS INGRESOS</b>	<b>8.429</b>	<b>108756,65%</b>
<b>GASTOS NO OPERATIVOS</b>	<b>679.818</b>	<b>805,47%</b>
<b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTO</b>	<b>4.301.963</b>	<b>-119,26%</b>
IMPUESTO	-	
<b>UTILIDAD LIQUIDA</b>	<b>4.981.781</b>	<b>-141,41%</b>

Fuente: Autoría propia con datos obtenidos en la aplicación de instrumentos.

**Gráfica 40. Comportamiento del Estado de Resultados**

Fuente: Autoría propia con datos obtenidos en la aplicación de instrumentos.

Como se puede evidenciar en la gráfica el comportamiento de la empresa de acuerdo a su actividad económica de la ganadería como en ventas, costos y gastos operativos, ha tenido una misma dinámica en el periodo del 2016 – 2017, lo cual se obtuvo una variación relativa del 0% en los ingresos operacionales y los costos, los gastos operativos están entre un 1.101.89% valor que representa un aumento de un año al otro.

La utilidad líquida genera un incremento representados en una variante absoluta de \$4.981.781.

### **ANALISIS VERTICAL DEL ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA LA CASTELLANA**

Se realiza el análisis vertical de los estados financieros de las empresas LA CASTELLANA donde se determinará el porcentaje que ocupa cada cuenta sobre el total de los estados financieros y observar el comportamiento de los últimos dos años 2016 – 2017.

**Tabla 68. Estado de Situación Financiera LA CASTELLANA**

DETALLE	AÑO 2016	%	AÑO 2017	%
<b>ACTIVO</b>	<b>7.501.870</b>	<b>100,00%</b>	<b>121.000.851</b>	<b>100,00%</b>
<b>ACTIVO CORRIENTE</b>	<b>1.586.120</b>	<b>21,14%</b>	<b>111.289.301</b>	<b>91,97%</b>
EFFECTIVO Y EQUIVALENTES DE EFFECTIVO	1.586.120	21,14%	820.276	0,68%
ANTICIPOS IMPUESTOS Y CONTRIBUCIONES		0,00%	569.000	0,47%
DEUDORES COMERCIALES Y OTROS		0,00%		0,00%
INVENTARIOS		0,00%	109.900.025	90,83%
<b>ACTIVO NO CORRIENTE</b>	<b>5.915.750</b>	<b>78,86%</b>	<b>9.711.550</b>	<b>8,03%</b>
CONSTRUCCIONES Y EDIFICACIONES	5.915.750	78,86%	9.475.550	7,83%
MAQUINARIA Y EQUIPO		0,00%		0,00%
EQUIPO DE COMPUTACION Y COMUNICACIÓN		0,00%		0,00%
EQUIPO DE OFICINA		0,00%	236.000	0,20%
SEMOVIENTES		0,00%		0,00%
DIFERIDOS		0,00%		0,00%
<b>PASIVO</b>	<b>8.809.080</b>	<b>100,00%</b>	<b>121.613.309</b>	<b>100,00%</b>
<b>PASIVO CORRIENTE</b>	<b>643.961</b>	<b>7,31%</b>	<b>1.140.325</b>	<b>0,94%</b>
OTRAS OBLIGACIONES				
COSTOS Y GASTOS POR PAGAR	250.000	2,84%	250.000	0,21%
PASIVOS POR IMPUESTOS				
RETENCIONES Y APORTES DE NOMINA	393.961	4,47%	300.476	0,25%
ACREEDORES VARIOS			589.849	0,49%

<b>PASIVO NO CORRIENTE</b>	<b>8.165.119</b>	<b>92,69%</b>	<b>120.472.984</b>	<b>99,06%</b>
OTRAS OBLIGACIONES	5.915.750	67,16%	119.191.540	98,01%
SALARIOS Y PRESTACIONES SOCIALES	2.098.838	23,83%		
PARA OBLIGACIONES LABORALES	150.531	1,71%	1.281.444	1,05%
<b>PATRIMONIO</b>	<b>- 1.307.210</b>	<b>100,00%</b>	<b>- 612.458</b>	<b>100,00%</b>
CAPITAL SUSCRITO Y PAGADO	2.300.000	175,95%	2.300.000	375,54%
RESULTADO DEL EJERCICIO	- 3.607.210	275,95%	694.752	113,44%
RESULTADO DE EJERCICIOS ANTERIORES			- 3.607.210	588,97%

Fuente: Autoría propia con datos obtenidos en la aplicación de instrumentos.

**Análisis año 2016:** Se observa que la estructura del activo total se concentra en un 78.86% en el activo no corriente notándose una alta representación en el rubro de lo construcciones y edificaciones 78.86%.

Con respecto al activo corriente el único valor representativo es el de efectivo y equivalentes del efectivo con un 21.14%.

Los pasivos tienen su mayor porcentaje en el rubro de los pasivos no corrientes que sería el 92.69% donde están representado en los beneficios a los empleados que están pendiente para cancelar. Los pasivos corrientes están expresados en un 7.31% donde están en los rubros de costos y gastos por pagar y aportes de nómina.

El patrimonio tiene un saldo de capital suscrito y pagado con un porcentaje del - 175.95% por un valor de \$2.300.000, dejando el rubro de utilidad con un 275.95% como pérdida.

**Concordancia entre la estructura del activo y la financiación año 2016.** La empresa LA CASTELLANA cuenta con un activo corriente 21.14% enfrentando a una

distribución de financiación ante pasivos corrientes que es del 7.31% con pasivos a largo plazo que están en un 92.69%, si se cuenta con el patrimonio que está en rojo en caso de alguna crisis, la empresa no se encuentra con la capacidad de cubrir sus deudas en ese año.

**Análisis año 2017.** En este año el activo total tiene un comportamiento diferente al año 2017 ya que el activo corriente incrementó un 91.97% estos representados en el rubro de inventarios con un 90.83%, efectivo y equivalente del efectivo en un 0.68% y en anticipo de impuestos en un 0.47%.

Los pasivos también tuvieron un cambio significativo ya que el en pasivo no corriente aumento a un 99.06% que sería la obligación a largo plazo que adeuda con la entidad el SENA. El pasivo corriente está en un margen inferior al de 0.94%.

El patrimonio tiene un saldo de capital suscrito y pagado con un porcentaje del -375.54% por un valor de \$2.300.000, el porcentaje varía al del año pasado ya que la utilidad incremento un -113.44% \$694.752.

**Concordancia entre el activo y la financiación año 2017.** La empresa tiene un cambio bastante significativo en comparación al año 2017, el activo no corriente incrementó por el monto de los inventarios, el activo no corriente igualmente incrementó. Los pasivos no corrientes incrementaron gracias a la deuda de largo plazo con la entidad el SENA. El patrimonio tiene saldos rojos y a pesar de eso, en caso de alguna crisis económica en ese año, la empresa tiene cómo cubrir con las deudas a corto plazo con los recursos del activo corriente.

## ANÁLISIS VERTICAL DEL ESTADO DE RESULTADOS LA CASTELLANA

**Tabla 69. Estado de Resultados Ganadería LA CASTELLANA**

INGRESOS	AÑO 2016	%	AÑO 2017	%
INGRESOS DE ACTIVIDADES ORDINARIAS		0,00%	171.488.400	100,00%
COSTOS DE VENTAS SEMOVIENTES		0,00%	127.697.417	74,46%
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	<b>-</b>	<b>0,00%</b>	<b>43.790.983</b>	<b>25,54%</b>
		0,00%		0,00%



<b>GASTOS OPERATIVOS</b>	<b>3.522.818</b>	<b>0,00%</b>	<b>42.340.449</b>	<b>24,69%</b>
GASTOS DE PERSONAL	2.643.330	0,00%	26.218.077	15,29%
HONORARIOS	500.000	0,00%	5.850.000	3,41%
ASISTENCIA TECNICA		0,00%		0,00%
OTROS		0,00%		0,00%
IMPUESTOS		0,00%		0,00%
ARRENDAMIENTO		0,00%		0,00%
SERVICIOS		0,00%	7.155.600	4,17%
LEGALES	379.488	0,00%		0,00%
APORTES DE SEGURIDAD SOCIAL		0,00%		0,00%
MANTENIMIENTO Y REPARACIONES		0,00%		0,00%
DERECCI3N		0,00%		0,00%
DIVERSOS		0,00%	3.116.772	1,82%
<b>UTILIDAD OPERATIVA</b>	<b>- 3.522.818</b>	<b>0,00%</b>	<b>1.450.534</b>	<b>0,85%</b>
<b>OTROS INGRESOS</b>	<b>8</b>	<b>0,00%</b>	<b>8.436</b>	<b>0,00%</b>
<b>GASTOS NO OPERATIVOS</b>	<b>84.400</b>	<b>0,00%</b>	<b>764.218</b>	<b>0,45%</b>
<b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTO</b>	<b>- 3.607.210</b>	<b>0,00%</b>	<b>694.752</b>	<b>0,41%</b>
IMPUESTO		0,00%		0,00%
<b>UTILIDAD LIQUIDA</b>	<b>- 3.522.810</b>	<b>0,00%</b>	<b>1.458.970</b>	<b>0,85%</b>

Fuente: Autoría propia con datos obtenidos en la aplicación de instrumentos.

**Análisis año 2016.** Este análisis se hace con base a los Ingresos Operacionales de la empresa, tomando los rubros más representativos analizando cuales son los de mayor participación sobre los Ingresos Operacionales.

En este periodo se puede evidenciar que no se tuvo ingresos operacionales y costos en ventas, el único rubro que tiene es el de gastos operativos, generando así una pérdida en el ejercicio de este año.

**Análisis año 2017.** Este año presenta un comportamiento diferente al año 2016, ya que se tuvo actividad en los Ingresos Operacionales por valor de \$171.488.400, generando un costo en ventas del 74.46% y unos Gastos Operativos del 24.69% donde la mayoría son Gastos Administrativos de gastos de personal, honorarios y servicios. Gracias a esta diferencia de ejercicio genera un incremento porcentual del 0.85%

## RAZONES O INDICADORES FINANCIEROS LA CASTELLANA

El análisis por razones o indicadores señala los puntos fuertes y débiles de la empresa e indica probabilidades y tendencias.

A continuación, se realizará un esquema de análisis de los indicadores financieros los cuales son:

- ✓ LIQUIDEZ
- ✓ ENDEUDAMIENTO
- ✓ RENTABILIDAD

Con estos grupos podemos evaluar el elemento la estructura financiera de la empresa:

**Tabla 70. La Castellana. Indicadores de Liquidez.**

INDICADORES DE LIQUIDEZ					
		AÑO 2017		AÑO 2018	
<b>RAZON CORRIENTE</b>	Activo Corriente	\$ 111.289.30 1	<b>97,59</b>	\$ - -	<b>#;DIV /0!</b>
	Pasivo Corriente	\$ 1.140.325		\$ -	
<b>PRUEBA ACIDA</b>	Activo Corriente - Inventarios	\$ 1.389.276	<b>1,22</b>	\$ - -	<b>#;DIV /0!</b>
	Pasivo Corriente	\$ 1.140.325		\$ -	
<b>CAPITAL DE TRABAJO</b>	Activo Corriente - Pasivo Corriente	\$ 111.289.30 1	<b>110.148. 976</b>	\$ - -	<b>0</b>
		\$ (1.140.325 )		\$ -	
<b>CAPITAL NETO DE TRABAJO</b>	(Activo Corriente- Inventarios) - Pasivo Corriente	\$ 1.389.276	<b>248.951</b>	\$ -	<b>0</b>

		\$ (1.140.325 )		\$ -	
<b>INDICADORES DE ENDEUDAMIENTO</b>					
<b>INDICE DE ENDEUDAMIENTO</b>	Pasivo Total	\$ 121.613.30 9	<b>1,01</b>	\$ -	<b>#;DIV /0!</b>
	Activo Total	\$ 121.000.85 1		\$ -	
<b>0</b>					
<b>MARGEN BRUTO DE UTILIDAD</b>	Utilidad Bruta	\$ 43.790.983	<b>0,26</b>	\$ -	<b>#;DIV /0!</b>
	Ventas Netas	\$ 171.488.40 0		\$ -	

Fuente: Autoría propia con datos obtenidos en la aplicación de instrumentos.

Esta tabla recauda los datos esenciales que al final de este estudio, se relaciona en un consolidado en general donde agrupa todas las empresas del Fondo Emprender Sena que están en este trabajo de análisis financiero.

Se realiza un comparativo del 2017 y 2018, para ver la dinámica en cada uno de los rubros y cuál de ellas es viable, rentable y cual no.

### Análisis de indicadores financieros.

#### Índice de liquidez:

La razón corriente de la empresa LA CASTELLANA indica que esta cuenta con liquidez para cubrir sus pasivos de corto plazo, en este sentido, por ello en el año 2017 contó con \$97.59 del activo corriente para hacer frente a cada peso que adeuda en sus obligaciones financieras de corto plazo.

En el análisis de la prueba ácida con relación a la identificación de los activos que no son tan circulantes como lo es el inventario y se obtuvo que la razón financiera no cambia

para la empresa y se sigue contando con recursos por un valor de \$1.22, para cubrir las obligaciones de corto plazo.

Con relación al capital de trabajo se observa una relación positiva, con un valor disponible en el 2017 de 110.148, lo que indica que la empresa cuenta con recursos suficientes para cubrir su operación y deudas financieras de corto plazo.

Al observar el Balance general de esta empresa, se evidencia que el inventario tiene muy baja rotación en este, donde se tuvo una rotación de 1.16 veces al año, lo que significa que el inventario en promedio rota cada 10.16 meses. Lo cual es una gestión lenta del inventario para convertirse en efectivo.

### **Índice de Endeudamiento:**

Con relación al índice el nivel de endeudamiento sobre la totalidad de bienes de la empresa que se identificó en el balance general, del total de activos de la empresa en el 2017 se debía el 101% a terceros o acreedores, en este sentido, la empresa no tiene la posibilidad de presentar a sus acreedores garantía de pago de sus deudas respondiendo con su activo.

Tal vez si la empresa mejorara su índice de rotación de inventarios tendría más flujo de efectivo con el cual pudiese solventar su endeudamiento.

### **Índice de Rentabilidad:**

Con relación al margen bruto de la utilidad en el año 2017, se logra identificar que la empresa tiene un comportamiento que refleja un porcentaje de utilidad sobre las ventas netas del 26%.

### ESTADOS FINANCIEROS EL REFUGIO

Los principales estados financieros de la empresa EL REFUGIO son el Estado de Situación Financiera del año 2016, la empresa no suministro la información financiera completa ya que no contamos con los demás estados de los años siguientes o anteriores ni los Estados de Resultados. El análisis a realizar a continuación será un análisis vertical basado en el Estado de Situación Financiera del año 2016 y así poder ver como la empresa realizó el manejo de los fondos del programa Emprender que fueron otorgados por la entidad el SENA:

**Tabla 71. Estado de Situación Financiera a 31 de diciembre (pesos)**

DETALLE	AÑO 2016
<b>ACTIVO</b>	<b>89.789.489</b>
<b>ACTIVO CORRIENTE</b>	<b>4.439.049</b>
EFFECTIVO Y EQUIVALENTES DE EFFECTIVO	4.404.049
ANTICIPOS IMPUESTOS Y CONTRIBUCIONES	35.000
DEUDORES COMERCIALES Y OTROS	
INVENTARIOS	
<b>ACTIVO NO CORRIENTE</b>	<b>85.350.440</b>
CONSTRUCCIONES Y EDIFICACIONES	9.410.440
MAQUINARIA Y EQUIPO	10.060.000
EQUIPO DE COMPUTACION Y COMUNICACIÓN	
EQUIPO DE OFICINA	
SEMOVIENTES	65.880.000
DIFERIDOS	
<b>PASIVO</b>	<b>96.803.326</b>
<b>PASIVO CORRIENTE</b>	<b>800.382</b>
OTRAS OBLIGACIONES	
COSTOS Y GASTOS POR PAGAR	500.000
PASIVOS POR IMPUESTOS	
RETENCIONES Y APORTES DE NOMINA	300.382
ACREEDORES VARIOS	
<b>PASIVO NO CORRIENTE</b>	<b>96.002.944</b>
OTRAS OBLIGACIONES	94.454.763
SALARIOS Y PRESTACIONES SOCIALES	
PARA OBLIGACIONES LABORALES	1.548.181
<b>PATRIMONIO</b>	<b>-7.013.837</b>

CAPITAL SUSCRITO Y PAGADO	3.669.334
RESULTADO DEL EJERCICIO	-10.683.171
RESULTADO DE EJERCICIOS ANTERIORES	

Fuente: El Refugio. Información recopilada en el marco de la investigación.

**Tabla 72. Estado de Resultados a 31 de diciembre (pesos)**

INGRESOS	AÑO 2016
INGRESOS DE ACTIVIDADES ORDINARIAS	20.444.500
COSTOS DE VENTAS SEMOVIENTES	9.572.400
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	<b>10.872.100</b>
<b>GASTOS OPERATIVOS</b>	<b>21.470.661</b>
GASTOS DE PERSONAL	17.107.961
HONORARIOS	2.850.000
ASISTENCIA TECNICA	
OTROS	
IMPUESTOS	
ARRENDAMIENTO	
SERVICIOS	1.019.800
LEGALES	327.200
APORTES DE SEGURIDAD SOCIAL	
MANTENIMIENTO Y REPARACIONES	
DERECIACIÓN	
DIVERSOS	165.700
<b>UTILIDAD OPERATIVA</b>	<b>-10.598.561</b>
<b>OTROS INGRESOS</b>	<b>190</b>
<b>GASTOS NO OPERATIVOS</b>	<b>84.800</b>
<b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTO</b>	<b>-10.683.171</b>
IMPUESTO	
<b>UTILIDAD LIQUIDA</b>	
<b>UTILIDAD LIQUIDA</b>	<b>0</b>

Fuente: El Refugio. Información recopilada en el marco de la investigación.

## ANALISIS VERTICAL DEL ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA EL REFUGIO

Se realiza el análisis vertical de los estados financieros de la empresa EL REFUGIO donde se determinará el porcentaje que ocupa cada cuenta sobre el total de los estados financieros y observar el comportamiento del año 2016, única información proporcionada para la empresa para el análisis.

**Tabla 73. Estado de Situación Financiera EL REFUGIO**

DETALLE	AÑO 2016	%
<b>ACTIVO</b>	<b>89.789.489</b>	<b>100,00%</b>
<b>ACTIVO CORRIENTE</b>	<b>4.439.049</b>	<b>4,94%</b>
EFFECTIVO Y EQUIVALENTES DE EFFECTIVO	4.404.049	4,90%
ANTICIPOS IMPUESTOS Y CONTRIBUCIONES	35.000	0,04%
DEUDORES COMERCIALES Y OTROS		0,00%
INVENTARIOS		0,00%
<b>ACTIVO NO CORRIENTE</b>	<b>85.350.440</b>	<b>95,06%</b>
CONSTRUCCIONES Y EDIFICACIONES	9.410.440	10,48%
MAQUINARIA Y EQUIPO	10.060.000	11,20%
EQUIPO DE COMPUTACION Y COMUNICACIÓN		0,00%
EQUIPO DE OFICINA		0,00%
SEMOVIENTES	65.880.000	73,37%
DIFERIDOS		0,00%
<b>PASIVO</b>	<b>96.803.326</b>	<b>100,00%</b>
<b>PASIVO CORRIENTE</b>	<b>800.382</b>	<b>0,83%</b>
OTRAS OBLIGACIONES		0,00%
COSTOS Y GASTOS POR PAGAR	500.000	0,52%
PASIVOS POR IMPUESTOS		0,00%
RETENCIONES Y APORTES DE NOMINA	300.382	0,31%
ACREEDORES VARIOS		0,00%
<b>PASIVO NO CORRIENTE</b>	<b>96.002.944</b>	<b>99,17%</b>
OTRAS OBLIGACIONES	94.454.763	97,57%
SALARIOS Y PRESTACIONES SOCIALES		0,00%
PARA OBLIGACIONES LABORALES	1.548.181	1,60%
<b>PATRIMONIO</b>	<b>-7.013.837</b>	<b>100,00%</b>
CAPITAL SUSCRITO Y PAGADO	3.669.334	-52,32%
RESULTADO DEL EJERCICIO	-10.683.171	-152,32%

RESULTADO DE EJERCICIOS ANTERIORES		
------------------------------------	--	--

Fuente: Autoría propia con datos obtenidos en la aplicación de instrumentos.

**Análisis año 2016:** Se observa que la estructura del activo total que su gran mayoría se concentra en un 95% en el activo no corriente notándose una alta representación en el rubro de los semovientes de una participación del 73.37% el rubro que le sigue es el de maquinaria y equipo con un 11.20% y construcciones y edificios un porcentaje del 10.48%.

Con respecto al activo corriente el único valor representativo es el de efectivo y equivalente de efectivo con un 4.94%.

Los pasivos están representados en su mayoría de 99.17% por el pasivo no corriente donde está en el rubro de obligaciones a largo plazo esto con la entidad del SENA que es del 97.57%, mientras tanto, el pasivo corriente representa el 0.83% del pasivo total, representado por costos y gastos por pagar y retenciones y aportes de nómina.

La cuenta del patrimonio se encuentra negativa. El patrimonio tiene un saldo de capital suscrito y pagado con un porcentaje del -52.32% por un valor de \$3.669.334, teniendo como resultado del ejercicio de -\$10.683.171.

**Concordancia entre la estructura del activo y la financiación año 2016.** La empresa EL REFUGIO cuenta con un activo corriente 4.94% enfrentando a una distribución de financiación ante pasivos corrientes que es 0.83%, los activos no corrientes y los pasivos a largo plazo, tienen saldos suficientes para compensar estos dos; el patrimonio se encuentra en rojo, esto significa que algún imprevisto la empresa no se encuentra con la capacidad de cubrir sus deudas en ese año.

**Análisis año 2017 y 2018.** Estos dos años no fueron suministrados por la empresa, en este caso el estudio queda incompleto para hacer el seguimiento de los fondos y el respectivo comparativo.



## ANÁLISIS VERTICAL DEL ESTADO DE RESULTADOS EL REFUGIO

**Tabla 74. Estado de Resultados Ganadería EL REFUGIO**

INGRESOS	AÑO 2016	%
INGRESOS DE ACTIVIDADES ORDINARIAS	20.444.500	100,00%
COSTOS DE VENTAS SEMOVIENTES	9.572.400	46,82%
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	<b>10.872.100</b>	<b>53,18%</b>
		0,00%
<b>GASTOS OPERATIVOS</b>	<b>21.470.661</b>	<b>105,02%</b>
GASTOS DE PERSONAL	17.107.961	83,68%
HONORARIOS	2.850.000	13,94%
ASISTENCIA TECNICA		0,00%
OTROS		0,00%
IMPUESTOS		0,00%
ARRENDAMIENTO		0,00%
SERVICIOS	1.019.800	4,99%
LEGALES	327.200	1,60%
APORTES DE SEGURIDAD SOCIAL		0,00%
MANTENIMIENTO Y REPARACIONES		0,00%
DERECIACIÓN		0,00%
DIVERSOS	165.700	0,81%
<b>UTILIDAD OPERATIVA</b>	<b>-10.598.561</b>	<b>-51,84%</b>
<b>OTROS INGRESOS</b>	<b>190</b>	<b>0,00%</b>
<b>GASTOS NO OPERATIVOS</b>	<b>84.800</b>	<b>0,41%</b>
<b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTO</b>	<b>-10.683.171</b>	<b>-52,25%</b>
IMPUESTO		0,00%
<b>UTILIDAD LIQUIDA</b>		<b>0,00%</b>
<b>UTILIDAD LIQUIDA</b>	<b>0</b>	<b>0,00%</b>

Fuente: Autoría propia con datos obtenidos en la aplicación de instrumentos.

**Análisis año 2016.** Este análisis se hace con base a los Ingresos Operacionales de la empresa, tomando los rubros más representativos analizando cuales son los de mayor participación sobre los Ingresos Operacionales.

Como rubro más importante se tiene dentro de la estructura del Estado de Resultados se tienen los Gastos Operativos que ocupan el lugar más alto, con una participación de

105.02% respecto a los Ingresos, invirtiendo buena parte de sus ventas en destinación a Gastos de Administración.

El segundo rubro en importancia es el Costo de Ventas con una participación de 46.82% indicando que la empresa destina un porcentaje de los Ingresos para la parte de la operación en su actividad.

La Utilidad antes de impuestos presenta una pérdida del -10.683.171 con un porcentaje -52.25%.

**Análisis Año 2017 y 2018.** Estos dos años no fueron suministrados por la empresa, en este caso el estudio queda incompleto para hacer el seguimiento de los fondos y el respectivo comparativo.

### **RAZONES O INDICADORES FINANCIEROS EL REFUGIO**

La Empresa el Refugio no proporcionó información que permitiese conocer calcular las razones financieras de su empres, por lo que no es posible conocer los indicadores señala los puntos fuertes y débiles de la empresa e indica probabilidades y tendencias de la liquidez, endeudamiento y rentabilidad.

Con relación a la rotación de inventario (Costo de ventas/Inventario), la situación financiera demuestra que no se cuenta con inventario, lo que eventualmente podría señalar que se tenga una rotación inferior de 30 días, ya que la empresa tuvo la posibilidad de operar y generar ingresos en el desarrollo de sus actividades.

### **ESTADOS FINANCIEROS GAVILAN**

Los principales Estados Financieros de la empresa GAVILAN son el Estado de Situación Financiera y los Estados de Resultados. El análisis financiero a realizar será el horizontal y el vertical que sirve para comparar y estudiar las relaciones existentes entre los diferentes grupos de cada uno y observar los cambios presentados por las distintas operaciones, con

esto podemos evidenciar como la empresa realizó el manejo de los fondos del programa Emprender que fueron otorgados por la entidad el SENA:

**Tabla 75. Estado de Situación Financiera a 31 de diciembre (pesos)**

DETALLE	AÑO 2016	AÑO 2017	AÑO 2018
<b>ACTIVO</b>	<b>20.000.000</b>	<b>21.812.900</b>	<b>15.832.090</b>
<b>ACTIVO CORRIENTE</b>	<b>1.062.000</b>	<b>2.874.900</b>	<b>912.090</b>
EFFECTIVO Y EQUIVALENTES DE EFFECTIVO	700.000	2.306.900	187.090
ANTICIPOS IMPUESTOS Y CONTRIBUCIONES			
DEUDORES COMERCIALES Y OTROS	362.000	568.000	725.000
INVENTARIOS			
<b>ACTIVO NO CORRIENTE</b>	<b>18.938.000</b>	<b>18.938.000</b>	<b>14.920.000</b>
CONSTRUCCIONES Y EDIFICACIONES			
MAQUINARIA Y EQUIPO	3.468.000	3.468.000	3.468.000
EQUIPO DE COMPUTACION Y COMUNICACIÓN			
EQUIPO DE OFICINA			
SEMOVIENTES	15.470.000	15.470.000	11.452.000
DIFERIDOS			
<b>PASIVO</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>PASIVO CORRIENTE</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
OTRAS OBLIGACIONES			
COSTOS Y GASTOS POR PAGAR			
PASIVOS POR IMPUESTOS			
RETENCIONES Y APORTES DE NOMINA			
ACREEDORES VARIOS			
<b>PASIVO NO CORRIENTE</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
OTRAS OBLIGACIONES			
SALARIOS Y PRESTACIONES SOCIALES PARA OBLIGACIONES LABORALES			
<b>PATRIMONIO</b>	<b>20.000.000</b>	<b>21.812.900</b>	<b>15.832.090</b>
CAPITAL SUSCRITO Y PAGADO	16.300.000	16.300.000	14.350.000
RESULTADO DEL EJERCICIO	3.700.000	5.512.900	1.482.090

RESULTADO DE EJERCICIOS ANTERIORES			
------------------------------------	--	--	--

Fuente: Gavilan. Información recopilada en el marco de la investigación.

**Tabla 76. Estado de Resultados a 31 de diciembre (pesos)**

INGRESOS	AÑO 2016	AÑO 2017	AÑO 2018
INGRESOS DE ACTIVIDADES ORDINARIAS	20.415.000	23.415.800	15.498.200
COSTOS DE VENTAS SEMOVIENTES	12.645.000	11.707.900	8.524.010
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	<b>7.770.000</b>	<b>11.707.900</b>	<b>6.974.190</b>
<b>GASTOS OPERATIVOS</b>	<b>4.070.000</b>	<b>6.195.000</b>	<b>5.492.100</b>
<b>UTILIDAD OPERATIVA</b>	<b>3.700.000</b>	<b>5.512.900</b>	<b>1.482.090</b>
<b>OTROS INGRESOS</b>			
<b>GASTOS NO OPERATIVOS</b>			
<b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTO</b>	<b>3.700.000</b>	<b>5.512.900</b>	<b>1.482.090</b>
IMPUESTO			
<b>UTILIDAD LIQUIDA</b>	<b>3.700.000</b>	<b>5.512.900</b>	<b>1.482.090</b>

Fuente: Autoría propia con datos obtenidos en la aplicación de instrumentos.

## ANÁLISIS HORIZONTAL AL ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA GAVILAN

La elaboración del análisis horizontal y comparativo de los Estados Financieros, determinando el nivel de variación real presentado en los años de análisis, con base en el año 2016.

**Tabla 77. Estado de Situación Financiera GAVILAN a partir del año 2016.**

DETALLE	2016-2017		2017-2018	
	VAR ABS	VAR REL	VAR ABS	VAR REL
<b>ACTIVO</b>	<b>1.812.900</b>	<b>9,06%</b>	<b>- 5.980.810</b>	<b>-27,42%</b>
<b>ACTIVO CORRIENTE</b>	<b>1.812.900</b>	<b>170,71%</b>	<b>- 1.962.810</b>	<b>-68,27%</b>
EFFECTIVO Y EQUIVALENTES DE EFFECTIVO	1.606.900	229,56%	- 2.119.810	-91,89%
ANTICIPOS IMPUESTOS Y CONTRIBUCIONES	-	0,00%	-	0,00%
DEUDORES COMERCIALES Y OTROS	206.000	56,91%	157.000	27,64%

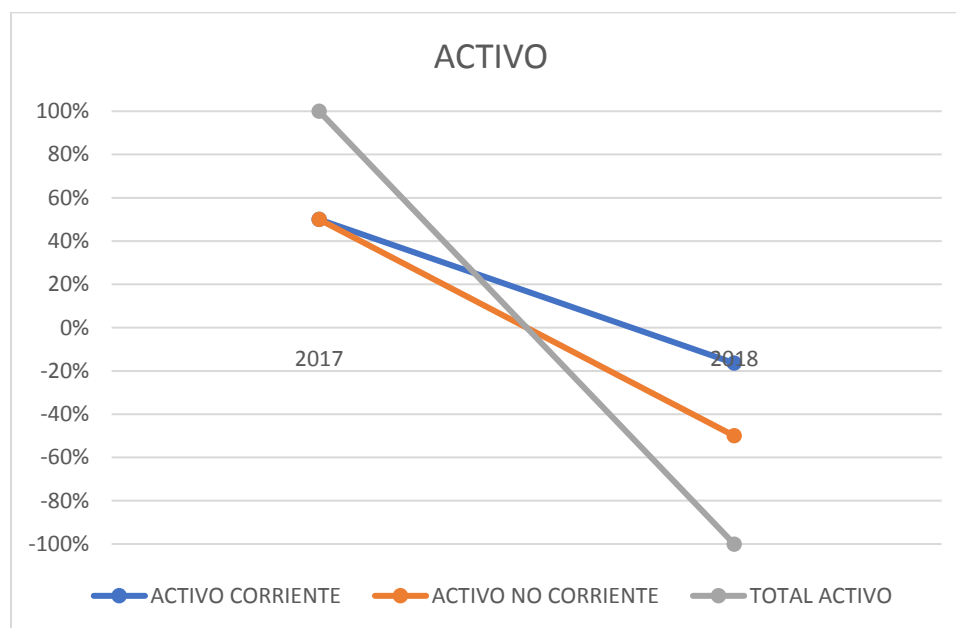
INVENTARIOS	-	0,00%	-	0,00%
<b>ACTIVO NO CORRIENTE</b>	-	<b>0,00%</b>	- <b>4.018.000</b>	<b>-21,22%</b>
CONSTRUCCIONES Y EDIFICACIONES	-	0,00%	-	0,00%
MAQUINARIA Y EQUIPO	-	0,00%	-	0,00%
EQUIPO DE COMPUTACION Y COMUNICACIÓN	-	0,00%	-	0,00%
EQUIPO DE OFICINA	-	0,00%	-	0,00%
SEMOVIENTES	-	0,00%	- 4.018.000	-25,97%
DIFERIDOS	-	0,00%	-	0,00%
<b>PASIVO</b>	-	<b>0,00%</b>	-	<b>0,00%</b>
<b>PASIVO CORRIENTE</b>	-	<b>0,00%</b>	-	<b>0,00%</b>
OTRAS OBLIGACIONES	-	<b>0,00%</b>	-	<b>0,00%</b>
COSTOS Y GASTOS POR PAGAR	-	<b>0,00%</b>	-	<b>0,00%</b>
PASIVOS POR IMPUESTOS	-	<b>0,00%</b>	-	<b>0,00%</b>
RETENCIONES Y APORTES DE NOMINA	-	<b>0,00%</b>	-	<b>0,00%</b>
ACREEDORES VARIOS	-	<b>0,00%</b>	-	<b>0,00%</b>
<b>PASIVO NO CORRIENTE</b>	-	<b>0,00%</b>	-	<b>0,00%</b>
OTRAS OBLIGACIONES	-	<b>0,00%</b>	-	<b>0,00%</b>
SALARIOS Y PRESTACIONES SOCIALES	-	<b>0,00%</b>	-	<b>0,00%</b>

PARA OBLIGACIONES LABORALES	-	0,00%	-	0,00%
<b>PATRIMONIO</b>	<b>1.812.900</b>	<b>9,06%</b>	- 5.980.810	<b>-27,42%</b>
CAPITAL SUSCRITO Y PAGADO	-	0,00%	- 1.950.000	-11,96%
RESULTADO DEL EJERCICIO	<b>1.812.900</b>	<b>49,00%</b>	- 4.030.810	-73,12%
RESULTADO DE EJERCICIOS ANTERIORES	-	0,00%	-	0,00%

Fuente: Autoría propia con datos obtenidos en la aplicación de instrumentos.

## ANÁLISIS DEL ACTIVO

**Gráfica 41. Comportamiento del Activo**



Fuente: Autoría propia con datos obtenidos en la aplicación de instrumentos.

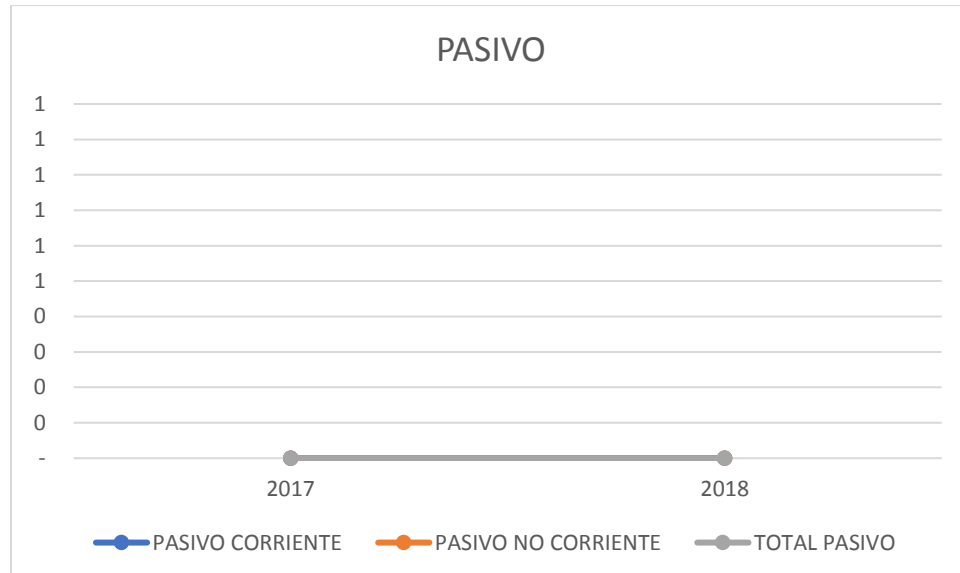
Como se observa en la gráfica el activo total tuvo tendencia al decrecimiento.

Mientras que en el periodo 2016-2017 el activo tuvo un crecimiento porcentual de 9.06%, a partir del año 2017 al 2018, presentó una disminución relevante en el activo equivalente al 27.42%.

Esto se debe que en el primer periodo analizado (2016-2017), el activo corriente tuvo un crecimiento del 170.71%, representado en el efectivo y equivalentes y deudores comerciales y otro; y el activo no corriente no reflejó variación absoluta para el periodo analizado. Para el 2017-2018, el activo corriente tuvo una dinámica de tendencia negativa, reduciéndose su variación relativa hasta el -68.27%, representada en la disminución del efectivo y equivalentes en un -91.89% y un 27.64%. El activo no corriente para el periodo 2017-2018 representó el -21.22% representado en la cuenta de semovientes que se reduce hasta el 25-97%.

## ANÁLISIS DEL PASIVO

**Gráfica 42. Comportamiento del Pasivo**



Fuente: Autoría propia con datos obtenidos en la aplicación de instrumentos.

En cuanto a los pasivos, se observa que en periodo 2016-2017 la variación relativa fue 0%, para el 2017-2018 se la variación permanece en 0%, dejando a la empresa sin pasivo de corto y largo plazo por cancelar.

## ANÁLISIS DEL PATRIMONIO

**Gráfica 43. Comportamiento del Patrimonio**



Fuente: Autoría propia con datos obtenidos en la aplicación de instrumentos.

Como se puede apreciar en la gráfica, el comportamiento del patrimonio tuvo tendencia al decrecimiento, donde en el periodo 2016-2017 presentó un crecimiento leve del 9.06%, mientras que en el periodo del 2017-2018 el patrimonio maneja una dinámica totalmente diferente la cual muestra una disminución sustancial hasta llegar al -27.42%.

Esto debido a que en el primer periodo analizado el capital suscrito y pagado no presentó ningún tipo de variación pues conserva la misma dinámica de periodos anteriores, mientras que el resultado del ejercicio arroja en dicho periodo una utilidad del 49.00%. Para estos mismos rubros en el periodo analizado 2017-2018, se presentó una disminución del capital suscrito y pagado del -11.96% y la utilidad del ejercicio también decrece en un -73.12%.

## ANÁLISIS HORIZONTAL DE LOS ESTADOS DE RESULTADOS GAVILAN

Estado de Resultados de la empresa GAVILAN determinando el nivel de variación real presentada en los años de análisis, con base en el año 2017.



Tabla 78. Estado de Resultados GAVILAN al 31 de diciembre

INGRESOS	2016-2017		2017-2018	
	VAR ABS	VAR REL	VAR ABS	VAR REL
INGRESOS DE ACTIVIDADES			-	
ORDINARIAS	<b>3.000.800</b>	12,82%	7.917.600	-33,81%
COSTOS DE VENTAS	-		-	
SEMOVIENTES	<b>937.100</b>	-8,00%	3.183.890	-27,19%
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	<b>3.937.900</b>	<b>33,63%</b>	<b>4.733.710</b>	<b>-40,43%</b>
<b>GASTOS OPERATIVOS</b>	<b>2.125.000</b>	<b>34,30%</b>	<b>702.900</b>	<b>-11,35%</b>
<b>UTILIDAD OPERATIVA</b>	<b>1.812.900</b>	<b>32,88%</b>	<b>4.030.810</b>	<b>-73,12%</b>
<b>OTROS INGRESOS</b>	-	<b>0,00%</b>	-	<b>0,00%</b>
<b>GASTOS NO OPERATIVOS</b>	-	<b>0,00%</b>	-	<b>0,00%</b>
<b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTO</b>	<b>1.812.900</b>	<b>32,88%</b>	<b>4.030.810</b>	<b>-73,12%</b>
IMPUESTO	-	0,00%	-	0,00%
<b>UTILIDAD LIQUIDA</b>	<b>1.812.900</b>	<b>32,88%</b>	<b>4.030.810</b>	<b>-73,12%</b>

Fuente: Autoría propia con datos obtenidos en la aplicación de instrumentos.

**Gráfica 44. Comportamiento del Estado de Resultados**

Fuente: Autoría propia con datos obtenidos en la aplicación de instrumentos.

Como se puede evidenciar en la gráfica anterior el comportamiento de la empresa de acuerdo a su actividad económica de la ganadería como en ventas, costos y gastos operativos, tuvo tendencia a la baja que afecta en el segundo periodo la utilidad líquida.

En el periodo 2016-2017 tuvo un leve aumento del 12,82% en los ingresos de actividades ordinarias, mientras los costos de ventas semovientes disminuyeron en un -8% a la par que los gastos operativos aumentaron un 34.30%, lo cual no fue impedimento para presentar una utilidad líquida del 32.88%.

Para el periodo de análisis de los años 2017-2018 se tuvo una disminución en la utilidad líquida con un -73.12%, esto debido a que los ingresos de actividades ordinarias disminuyeron sustancialmente hasta un -33.81%, aunque los gastos operacionales y los costos de ventas también decrecieron en un -11.35% y un -27.19% respectivamente.

## ANÁLISIS VERTICAL DEL ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA GAVILÁN

Se realiza el análisis vertical de los estados financieros de la empresa GAVILAN donde se determinará el porcentaje que ocupa cada cuenta sobre el total de los estados financieros y observar el comportamiento de los últimos dos años 2017 – 2018.

**Tabla 79. Estado de Situación Financiera GAVILAN**

DETALLE	AÑO 2017	%	AÑO 2018	%
<b>ACTIVO</b>	<b>21.812.900</b>	<b>100,00</b>	<b>15.832.090</b>	<b>100,00</b>
		%		%
<b>ACTIVO CORRIENTE</b>	<b>2.874.900</b>	<b>13,18</b>	<b>912.090</b>	<b>5,76%</b>
		%		%
EFFECTIVO Y EQUIVALENTES DE EFFECTIVO	2.306.900	10,58%	187.090	1,18%
ANTICIPOS IMPUESTOS Y CONTRIBUCIONES		0,00%		0,00%
DEUDORES COMERCIALES Y OTROS	568.000	2,60%	725.000	4,58%
INVENTARIOS		0,00%		0,00%
<b>ACTIVO NO CORRIENTE</b>	<b>18.938.000</b>	<b>86,82</b>	<b>14.920.000</b>	<b>94,24</b>
		%		%
CONSTRUCCIONES Y EDIFICACIONES		0,00%		0,00%
MAQUINARIA Y EQUIPO	3.468.000	15,90%	3.468.000	21,90%
EQUIPO DE COMPUTACION Y COMUNICACIÓN		0,00%		0,00%
EQUIPO DE OFICINA		0,00%		0,00%
SEMOVIENTES	15.470.000	70,92%	11.452.000	72,33%
DIFERIDOS		0,00%		0,00%
<b>PASIVO</b>	<b>-</b>	<b>0,00%</b>	<b>-</b>	<b>0,00%</b>

<b>PASIVO CORRIENTE</b>	-	<b>0,00%</b>	-	<b>0,00%</b>
OTRAS OBLIGACIONES		0,00%		0,00%
COSTOS Y GASTOS POR PAGAR		0,00%		0,00%
PASIVOS POR IMPUESTOS		0,00%		0,00%
RETENCIONES Y APORTES DE NOMINA		0,00%		0,00%
ACREEDORES VARIOS		0,00%		0,00%
<b>PASIVO NO CORRIENTE</b>	-	<b>0,00%</b>	-	<b>0,00%</b>
OTRAS OBLIGACIONES		0,00%		0,00%
SALARIOS Y PRESTACIONES SOCIALES		0,00%		0,00%
PARA OBLIGACIONES LABORALES		0,00%		0,00%
<b>PATRIMONIO</b>	<b>21.812.900</b>	<b>100,00</b> <b>%</b>	<b>15.832.090</b>	<b>100,00</b> <b>%</b>
CAPITAL SUSCRITO Y PAGADO	16.300.000	74,73%	14.350.000	90,64%
RESULTADO DEL EJERCICIO	5.512.900	25,27%	1.482.090	9,36%
RESULTADO DE EJERCICIOS ANTERIORES				

Fuente: Autoría propia con datos obtenidos en la aplicación de instrumentos.

**Análisis año 2017:** Se observa que la estructura del activo total se concentra en un 86.82% en el activo no corriente, notándose una alta representación en el rubro de los semovientes con una participación del 70.92% el rubro que le sigue es el de maquinaria y equipo con un 15.90% de representación sobre el activo total.

Con respecto al activo corriente, este corresponde a un 13.18% del activo total, siendo los valores representativos el efectivo y equivalentes de efectivo con un 10.58% y los deudores comerciales con un 2.60%.

Los pasivos tienen una dinámica singular ya que no se cuenta con deudas a largo ni corto plazo dejando la estructura financiera de la empresa con una amplia capacidad de endeudamiento.

El patrimonio correspondiente a 21.812.900, tiene un saldo de capital suscrito y pagado con un porcentaje del 74.73% por un valor de \$16.300.000, dejando el rubro de utilidad con un 25.27%.

**Concordancia entre la estructura del activo y la financiación año 2017.** La empresa GAVILAN cuenta con un activo corriente del 13.18% enfrentando una distribución de financiación ante pasivos corrientes y no corrientes nulos y contando con un 74.73% del patrimonio en caso de alguna crisis la empresa se encuentra con la capacidad de cubrir sus deudas en ese año.

**Análisis año 2018.** En este año se observa que la estructura del activo continua concentrada en el activo no corriente, el cual aumentó hasta llegar a un 94.24%, donde sus rubros más significativos continúan siendo semovientes, maquinaria y equipo, los cuales mantienen una tendencia al alza, a diferencia del activo corriente el cual presenta una disminución que llega hasta el 5.76% con relación al año anterior, donde el efectivo y equivalente de efectivo disminuyo al 1.18% dejando de ser un rubro significativo, a diferencia del rubro de deudores comerciales y otros que con un 4.58% se evidencia que creció.

Los pasivos al igual que el año 2017 mantiene la misma dinámica, ya que no se cuenta con obligaciones a largo ni corto plazo continuando con una estructura financiera que tiene una amplia capacidad de endeudamiento.

El patrimonio tiene un saldo de capital suscrito y pagado con un porcentaje del 90.64% por un valor de \$14.350.000, el porcentaje varía al del año pasado ya que la utilidad disminuyó a un 9.36%, pero sigue conservando valores positivos.

**Concordancia entre el activo y la financiación año 2018.** La empresa mantiene los mismos estándares que el año 2017, el margen de la diferencia porcentual no tiene mucha relevancia con el comportamiento de las cuentas principales. El activo corriente disminuyó a un 5.76%, los pasivos corrientes, y los pasivos no corrientes se mantuvieron nulos. El patrimonio cuenta con el porcentaje de un 90.64% en caso de alguna crisis económica en ese año, la empresa tiene como cubrir las deudas a corto plazo.

## ANÁLISIS VERTICAL DEL ESTADO DE RESULTADOS GAVILAN

**Tabla 80. Estado de Resultados Ganadería GAVILAN**

<b>INGRESOS</b>	<b>AÑO 2017</b>	<b>%</b>	<b>AÑO 2018</b>	<b>%</b>
INGRESOS DE ACTIVIDADES ORDINARIAS	23.415.800	100,00 %	15.498.200	100,00 %
COSTOS DE VENTAS SEMOVIENTES	11.707.900	50,00%	8.524.010	55,00%
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	<b>11.707.900</b>	<b>50,00 %</b>	<b>6.974.190</b>	<b>45,00 %</b>
<b>GASTOS OPERATIVOS</b>	<b>6.195.000</b>	<b>26,46 %</b>	<b>5.492.100</b>	<b>35,44 %</b>
<b>UTILIDAD OPERATIVA</b>	<b>5.512.900</b>	<b>23,54 %</b>	<b>1.482.090</b>	<b>9,56%</b>
<b>OTROS INGRESOS</b>		<b>0,00%</b>		<b>0,00%</b>
<b>GASTOS NO OPERATIVOS</b>		<b>0,00%</b>		<b>0,00%</b>
<b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTO</b>	<b>5.512.900</b>	<b>23,54 %</b>	<b>1.482.090</b>	<b>9,56%</b>
IMPUESTO		0,00%		0,00%
<b>UTILIDAD LIQUIDA</b>	<b>5.512.900</b>	<b>23,54 %</b>	<b>1.482.090</b>	<b>9,56%</b>

Fuente: Autoría propia con datos obtenidos en la aplicación de instrumentos.

**Análisis año 2017.** Este análisis se hace con base a los Ingresos Operacionales de la empresa, tomando los rubros más representativos analizando cuáles son los de mayor participación sobre los Ingresos Operacionales.

Como rubro más importante podemos observar que los Costos de Ventas Semovientes ocupan el lugar más alto con respecto a los demás rubros con una participación de 50.00% respecto a los Ingresos, invirtiendo buena parte de sus ventas en destinación a Costos de Ventas.

El segundo rubro en importancia son los Gastos Operativos con una participación del 26.46% indicando que la empresa destina un porcentaje de los Ingresos para cubrir los gastos operativos referentes a su actividad.

La Utilidad líquida presenta un porcentaje del 23.54%,

**Análisis año 2018.** Este año la empresa presenta un comportamiento similar al año 2017, con mayor representación en los Costos de Ventas de Semovientes, aunque estos disminuyeron su participación a un 45.00% representan el rubro de mayor importancia con relación a los ingresos operacionales, los cuales disminuyeron con referencia al 2017. Los Gastos Operacionales aumentaron a una participación de 35.44% sobre el total de Ingresos, lo cual se ha reflejado en una disminución de la utilidad líquida hasta llegar en el 2018 a un 9.56%.

## **RAZONES O INDICADORES FINANCIEROS GAVILAN**

El análisis por razones o indicadores señala los puntos fuertes y débiles de la empresa e indica probabilidades y tendencias.

El análisis por razones o indicadores señala los puntos fuertes y débiles de la empresa e indica probabilidades y tendencias.

A continuación, se realizará un esquema de análisis de los indicadores financieros los cuales son:

- ✓ LIQUIDEZ
- ✓ ENDEUDAMIENTO
- ✓ RENTABILIDAD

Con estos grupos podemos evaluar el elemento la estructura financiera de la empresa:

**Tabla 81: Gavilán. Indicadores de liquidez.**

INDICADORES DE LIQUIDEZ					
		AÑO 2017		AÑO 2018	
<b>RAZON CORRIENTE</b>	Activo Corriente	\$ 2.874.900	<b>0</b>	\$ 912.090	<b>0,00</b>
	Pasivo Corriente	\$ -		\$ -	
<b>PRUEBA ACIDA</b>	Activo Corriente - Inventarios	\$ 2.874.900	<b>0,00</b>	\$ 912.090	<b>0,00</b>
	Pasivo Corriente	\$ -		\$ -	
<b>CAPITAL DE TRABAJO</b>	Activo Corriente - Pasivo Corriente	\$ 2.874.900	<b>2.874 .900</b>	\$ 912.090	<b>912. 090</b>
		\$ -		\$ -	
<b>CAPITAL NETO DE TRABAJO</b>	(Activo Corriente- Inventarios) - Pasivo Corriente	\$ 2.874.900	<b>2.874 .900</b>	\$ 912.090	<b>912. 090</b>
		\$ -		\$ -	
INDICADORES DE ENDEUDAMIENTO					
	Pasivo Total	\$ -	<b>0,00</b>	\$ -	<b>0,00</b>



<b>INDICE DE ENDEUDAMIENTO</b>				\$	
		\$		15.832.09	
<b>O</b>	Activo Total	2.874.900		0	
<b>INDICADORES DE RENTABILIDAD</b>					
<b>MARGEN BRUTO DE UTILIDAD</b>		\$		\$	
	Utilidad Bruta	11.707.90		6.974.190	
		0	<b>0,50</b>		<b>0,45</b>
		\$		\$	
	Ventas Netas	23.415.80		15.498.20	
		0		0	

Fuente: Autoría propia con datos obtenidos en la aplicación de instrumentos.

Esta tabla recauda los datos esenciales que al final de este estudio, se relaciona en un consolidado en general donde agrupa todas las empresas del Fondo Emprender Sena que están en este trabajo de análisis financiero.

Se realiza un comparativo del 2017 y 2018, para ver la dinámica en cada uno de los rubros y cuál de ellas es viable, rentable y cual no.

### Análisis de indicadores financieros.

#### Índice de liquidez:

La razón corriente de la empresa GAVILAN indica que esta cuenta con suficiente liquidez para cubrir sus pasivos de corto plazo, dado que no tuvo deudas en su pasivo corriente, por ello en los años 2017 y 2018 contó con una relación de recursos para disponer para el pago de pasivos corrientes, puesto que tiene todo el activo corriente disponible para hacer frente a cada peso que adeuda en sus obligaciones financieras de corto plazo.

En el análisis de la prueba ácida con relación a la identificación de los activos que no son tan circulantes como lo es el inventario y se obtuvo que la razón financiera no cambia

para la empresa y cuenta con todo el activo corriente generado para cubrir las obligaciones de corto plazo.

Con relación al capital de trabajo se observa una relación positiva en los dos años analizados, lo que indica que la empresa cuenta con recursos suficientes para cubrir su operación y deudas financieras de corto plazo.

Al observar el Balance general de esta empresa, se observa que el inventario todo el tiempo analizado se muestra en cero, lo cual indica que se ha convertido en efectivo rápidamente con una adecuada gestión del mismo que efectivamente puede ser inferior a 30 días de rotación.

#### **Índice de Endeudamiento:**

Con relación al índice el nivel de endeudamiento sobre la totalidad de bienes de la empresa que se identificó en el balance general que la empresa tiene la posibilidad de presentar a sus acreedores garantía de pago de sus deudas respondiendo con su activo puesto que no cuenta con deudas.

#### **Índice de Rentabilidad:**

Con relación al margen bruto de la utilidad se logra identificar que la empresa tiene un comportamiento que refleja un porcentaje de utilidad sobre las ventas netas positivo, donde en el 2017 presenta un 50% de utilidad y del 45% para el 2018.

### **ESTADOS FINANCIEROS MIRALINDO**

Los principales estados financieros de la empresa MIRALINDO son el Estado de Situación Financiera del año 2017, la empresa no suministro la información financiera completa ya que no contamos con los demás estados de los años siguientes o anteriores ni los Estados de Resultados. El análisis a realizar a continuación será un análisis vertical basado en el Estado

de Situación Financiera del año 2017 y así poder ver como la empresa realizó el manejo de los fondos del programa Emprender que fueron otorgados por la entidad el SENA:

**Tabla 82. Estado de Situación Financiera a 31 de diciembre (pesos)**

DETALLE	AÑO 2017
<b>ACTIVO</b>	<b>90.135.741</b>
<b>ACTIVO CORRIENTE</b>	<b>81.774.101</b>
EFFECTIVO Y EQUIVALENTES DE EFFECTIVO	634.101
ANTICIPOS IMPUESTOS Y CONTRIBUCIONES	180.000
DEUDORES COMERCIALES Y OTROS	
INVENTARIOS	80.960.000
<b>ACTIVO NO CORRIENTE</b>	<b>8.361.640</b>
CONSTRUCCIONES Y EDIFICACIONES	7.261.640
MAQUINARIA Y EQUIPO	1.100.000
EQUIPO DE COMPUTACION Y COMUNICACIÓN	
EQUIPO DE OFICINA	
SEMOVIENTES	
DIFERIDOS	
<b>PASIVO</b>	<b>93.260.948</b>
<b>PASIVO CORRIENTE</b>	<b>367.066</b>
OTRAS OBLIGACIONES	
COSTOS Y GASTOS POR PAGAR	367.066
PASIVOS POR IMPUESTOS	
RETENCIONES Y APORTES DE NOMINA	
ACREEDORES VARIOS	
<b>PASIVO NO CORRIENTE</b>	<b>92.893.882</b>
OTRAS OBLIGACIONES	91.497.700
SALARIOS Y PRESTACIONES SOCIALES	
PASIVOS Y PROVISIONES ESTIMADAS	1.396.182
<b>PATRIMONIO</b>	<b>- 3.125.207</b>
CAPITAL SUSCRITO Y PAGADO	4.344.000
RESULTADO DEL EJERCICIO	1.035.945
RESULTADO DE EJERCICIOS ANTERIORES	- 8.505.152

Fuente: Miralindo. Información recopilada en el marco de la investigación.

**Tabla 83. Estado de Resultados a 31 de diciembre (pesos)**

<b>INGRESOS</b>	<b>AÑO 2017</b>
INGRESOS DE ACTIVIDADES ORDINARIAS	71.712.000
COSTOS DE VENTAS SEMOVIENTES	40.970.530
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	<b>30.741.470</b>
<b>GASTOS OPERATIVOS</b>	<b>29.172.495</b>
GASTOS DE PERSONAL	12.909.895
HONORARIOS	11.900.000
ASISTENCIA TECNICA	
OTROS	
IMPUESTOS	
ARRENDAMIENTO	3.000.000
SERVICIOS	
LEGALES	639.400
APORTES DE SEGURIDAD SOCIAL	
MANTENIMIENTO Y REPARACIONES	
DERECIACIÓN	
DIVERSOS	723.200
<b>UTILIDAD OPERATIVA</b>	<b>1.568.975</b>
<b>OTROS INGRESOS</b>	<b>5.094</b>
<b>GASTOS NO OPERATIVOS</b>	<b>538.124</b>
<b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTO</b>	<b>1.035.945</b>
IMPUESTO	
<b>UTILIDAD LIQUIDA</b>	
<b>UTILIDAD LIQUIDA</b>	<b>1.035.945</b>

Fuente: Miralindo. Información recopilada en el marco de la investigación.

### **ANÁLISIS VERTICAL DEL ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA MIRALINDO**

Se realiza el análisis vertical de los estados financieros de la empresa MIRALINDO donde se determinará el porcentaje que ocupa cada cuenta sobre el total de los estados financieros y observar el comportamiento de los últimos dos años 2017.

**Tabla 84. Estado de Situación Financiera MIRALINDO**

DETALLE	AÑO 2017	%
<b>ACTIVO</b>	<b>90.135.741</b>	<b>100,00%</b>
<b>ACTIVO CORRIENTE</b>	<b>81.774.101</b>	<b>90,72%</b>
EFFECTIVO Y EQUIVALENTES DE EFFECTIVO	634.101	0,70%
ANTICIPOS IMPUESTOS Y CONTRIBUCIONES	180.000	0,20%
DEUDORES COMERCIALES Y OTROS		0,00%
INVENTARIOS	80.960.000	89,82%
<b>ACTIVO NO CORRIENTE</b>	<b>8.361.640</b>	<b>9,28%</b>
CONSTRUCCIONES Y EDIFICACIONES	7.261.640	8,06%
MAQUINARIA Y EQUIPO	1.100.000	1,22%
EQUIPO DE COMPUTACION Y COMUNICACIÓN		0,00%
EQUIPO DE OFICINA		0,00%
SEMOVIENTES		0,00%
DIFERIDOS		0,00%
<b>PASIVO</b>	<b>93.260.948</b>	<b>100,00%</b>
<b>PASIVO CORRIENTE</b>	<b>367.066</b>	<b>0,39%</b>
OTRAS OBLIGACIONES		0,00%
COSTOS Y GASTOS POR PAGAR	367.066	0,39%
PASIVOS POR IMPUESTOS		0,00%
RETENCIONES Y APORTES DE NOMINA		0,00%
ACREEDORES VARIOS		0,00%
<b>PASIVO NO CORRIENTE</b>	<b>92.893.882</b>	<b>99,61%</b>
OTRAS OBLIGACIONES	91.497.700	98,11%
SALARIOS Y PRESTACIONES SOCIALES		0,00%
PASIVOS Y PROVISIONES ESTIMADAS	1.396.182	1,50%
<b>PATRIMONIO</b>	<b>- 3.125.207</b>	<b>100,00%</b>
CAPITAL SUSCRITO Y PAGADO	4.344.000	-139,00%
RESULTADO DEL EJERCICIO	1.035.945	-33,15%
RESULTADO DE EJERCICIOS ANTERIORES	- 8.505.152	-272,15%

Fuente: Autoría propia con datos obtenidos en la aplicación de instrumentos.

**Análisis año 2017:** Se observa que la estructura del activo total se concentra en un 90.72% en el activo corriente notándose una alta representación en el rubro de los inventarios

de una participación del 89.82%, el rubro que le sigue es el de anticipo de impuestos y contribuciones con un 0.20% y efectivo y equivalente del efectivo del 0.70%.

Con respecto al activo no corriente el valor representativo porcentual es el de Construcciones y Edificaciones con un 8.06% y maquinaria y equipo del 1.22%.

Los pasivos están mayormente representados por el pasivo no corriente con un 99.61% de participación sobre el pasivo total, donde sobresale el rubro de obligaciones a largo plazo que es el que adeuda a la entidad del SENA, con un 98.11%. Los pasivos corrientes con un porcentaje del 0.39% está representado en los costos y gastos por pagar.

El patrimonio tiene un saldo de capital suscrito y pagado con un porcentaje del -139% por un valor de \$4.344.000, y perdidas en el ejercicio de ese año.

**Concordancia entre la estructura del activo y la financiación año 2017.** La empresa MIRALINDO cuenta con un activo corriente 90.72% enfrentando a una distribución de financiación ante pasivos no corrientes, el patrimonio tiene saldos en rojo; en caso de alguna crisis la empresa se encuentra con la capacidad de cubrir sus deudas en ese año a corto plazo con su activo corriente.

**Análisis año 2018.** La empresa no suministro la información financiera del año en mención.

## ANÁLISIS VERTICAL DEL ESTADO DE RESULTADOS MIRALINDO

**Tabla 85. Estado de Resultados Ganadería MIRALINDO**

INGRESOS	AÑO 2017	%
INGRESOS DE ACTIVIDADES ORDINARIAS	71.712.000	100,00%
COSTOS DE VENTAS SEMOVIENTES	40.970.530	57,13%
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	<b>30.741.470</b>	<b>42,87%</b>
<b>GASTOS OPERATIVOS</b>	<b>29.172.495</b>	<b>40,68%</b>
GASTOS DE PERSONAL	12.909.895	18,00%
HONORARIOS	11.900.000	16,59%

ASISTENCIA TECNICA		0,00%
OTROS		0,00%
IMPUESTOS		0,00%
ARRENDAMIENTO	3.000.000	4,18%
SERVICIOS		0,00%
LEGALES	639.400	0,89%
APORTES DE SEGURIDAD SOCIAL		0,00%
MANTENIMIENTO Y REPARACIONES		0,00%
DERECIACIÓN		0,00%
DIVERSOS	723.200	1,01%
<b>UTILIDAD OPERATIVA</b>	<b>1.568.975</b>	<b>2,19%</b>
<b>OTROS INGRESOS</b>	<b>5.094</b>	<b>0,01%</b>
<b>GASTOS NO OPERATIVOS</b>	<b>538.124</b>	<b>0,75%</b>
<b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTO</b>	<b>1.035.945</b>	<b>1,44%</b>
IMPUESTO		0,00%
<b>UTILIDAD LIQUIDA</b>		<b>0,00%</b>
<b>UTILIDAD LIQUIDA</b>	1.035.945	<b>1,44%</b>

Fuente: Autoría propia con datos obtenidos en la aplicación de instrumentos.

**Análisis año 2017.** Este análisis se hace con base a los Ingresos Operacionales de la empresa, tomando los rubros más representativos analizando cuáles son los de mayor participación sobre los Ingresos Operacionales.

Como rubro más importante se observa que costos en ventas ocupan el lugar más alto con una participación de 57.13% respecto a los Ingresos, invirtiendo buena parte de sus ventas en estos costos.

El segundo rubro en importancia es el Gastos Operativos con una participación de 40.68% indicando que la empresa destina un porcentaje de los Ingresos para la parte de la operación en su actividad donde la mayor parte está en los gastos administrativos.

La Utilidad líquida presenta un porcentaje bajo del 1.44%

**Análisis año 2018.** La empresa no suministro la información financiera del año en mención.

### RAZONES O INDICADORES FINANCIEROS MIRALINDO

El análisis por razones o indicadores señala los puntos fuertes y débiles de la empresa e indica probabilidades y tendencias.

A continuación, se realizará un esquema de análisis de los indicadores financieros los cuales son:

- ✓ LIQUIDEZ
- ✓ ENDEUDAMIENTO
- ✓ RENTABILIDAD

Con estos grupos podemos evaluar el elemento la estructura financiera de la empresa:

**Tabla 86: Miralindo.Indicadores de liquidez.**

INDICADORES DE LIQUIDEZ					
		AÑO 2017		AÑO 2018	
<b>RAZON CORRIENTE</b>	Activo Corriente	\$ 81.774.101	<b>222,78</b>	\$ -	<b>0,00</b>
	Pasivo Corriente	\$ 367.066		\$ -	
<b>PRUEBA ACIDA</b>	Activo Corriente - Inventarios	\$ 814.101	<b>2,22</b>	\$ -	<b>0,00</b>
	Pasivo Corriente	\$ 367.066		\$ -	
<b>CAPITAL DE TRABAJO</b>	Activo Corriente - Pasivo Corriente	\$ 81.774.101	<b>81.407.035</b>	\$ -	<b>0</b>
		\$ (367.066)		\$ -	
<b>CAPITAL NETO DE TRABAJO</b>	(Activo Corriente- Inventarios) - Pasivo Corriente	\$ 814.101	<b>447.035</b>	\$ -	<b>0</b>
		\$ (367.066)		\$ -	
INDICADORES DE ENDEUDAMIENTO					
<b>INDICE DE ENDEUDAMIENTO</b>	Pasivo Total	\$ 93.260.948	<b>1,03</b>	\$ -	<b>0,00</b>



	Activo Total	\$ 90.135.741		\$	-
<b>INDICADORES DE RENTABILIDAD</b>					
<b>MARGEN BRUTO DE UTILIDAD</b>	Utilidad Bruta	\$ 30.741.470	<b>0,43</b>	\$	<b>0,</b>
	Ventas Netas	\$ 71.712.000		\$	

Fuente: Autoría propia con datos obtenidos en la aplicación de instrumentos.

Esta tabla recauda los datos esenciales que al final de este estudio, se relaciona en un consolidado en general donde agrupa todas las empresas del Fondo Emprender Sena que están en este trabajo de análisis financiero.

#### **Análisis de indicadores financieros.**

##### **Índice de liquidez:**

La razón corriente de la empresa MIRALINDO indica que esta cuenta con suficiente liquidez para cubrir sus pasivos de corto plazo, dado que no se contó con deudas significativas en su pasivo corriente, por ello en el año 2017 contó con \$222,78 del activo corriente, para hacer frente a cada peso que adeuda en sus obligaciones financieras de corto plazo.

En el análisis de la prueba ácida con relación a la identificación de los activos que no son tan circulantes como lo es el inventario y se obtuvo que la razón financiera no cambia para la empresa, esta cuenta 2.22 pesos para cubrir las obligaciones de corto plazo.

Con relación al capital de trabajo se observa una relación positiva, con un valor disponible en el 2017 de \$81.407.035, lo que indica que la empresa cuenta con recursos suficientes para cubrir su operación y deudas financieras de corto plazo.

Al observar el Balance general de esta empresa, se observa que el inventario tuvo un valor superior a los costos de ventas (40.970.530/80.960.000) lo que representó que el inventario tuviera una rotación de 0.51 veces al año, o lo que es lo mismo, el inventario en

promedio rota cada 23.7 meses, lo cual significa que existe una baja gestión del inventario ya que este tardó mucho en convertirse en efectivo.

### **Índice de Endeudamiento:**

Con relación al índice el nivel de endeudamiento sobre la totalidad de bienes de la empresa que se identificó en el balance general, que del total de activos de la empresa en el 2017 se debía el 103%, en este sentido, la empresa no tiene la posibilidad de presentar a sus acreedores garantía de pago de sus deudas respondiendo con su activo.

### **Índice de Rentabilidad:**

Con relación al margen bruto de la utilidad en el año 2017, se logra identificar que la empresa tiene un comportamiento que refleja un porcentaje de utilidad sobre las ventas netas del 43%.

Para el año 2018, no se presenta información que permita generar análisis de las razones financieras para la empresa en este año.

**ANÁLISIS DE EMPRESAS VINCULADAS AL FONDO EMPRENDER AÑO 2018 QUE PROPORCIONARON LA INFORMACIÓN**

De las 18 empresas del Fondo Emprender en funcionamiento que proporcionaron información para el desarrollo del análisis financiero de vertical, horizontal y razones financieras, fueron 14 (77, 77%). De las 18 empresas Financiadas con Fondo Emprender, 9 (50%) aportaron completa que información que permitiera visualizar los comportamientos financieros de periodo a periodo, en especial de los años 2017-2018, del Estado de Situación Financiera o Balance General y los Estados de Resultados. 4 (22%) de las empresas entregaron información hasta 2017, y 1 (6%) de las entidades aportó información del 2016. El restante de las empresas, 4 (22%), no aportaron su información financiera para el desarrollo del presente trabajo de investigación.

Con relación a la situación financiera o Balance General, 9 empresas presentaron información del año 2018, Ganadería Los Pitufos, Ecogan, García Gelvez, La Parda, El Porfin, La Francia, Sarare S.A.S., Girjolac, Gavilan; 4 empresas presentaron la información del 2017: Villa Sofía, La Marqueza, Castellana y Miralindo y 1, El Refugio, del 2016.

BALANCE GENERAL.	GANADERIA LOS PITUFOS 2018	ECOGAN 2018	GARCIA GELVEZ 2018	LA PARDA 2018	EL PORFIN 2018	G. LA FRANCIA 2018	SARARE S.A.S. 2018	GIRJOLAC 2018	GAVILAN 2018
<b>ACTIVO</b>	6.989.952	115.194.000	28.534.693	17.292.549	95.135.189	5.476.250	84.721.042	17.834.000	15.832.090
<b>ACTIVO CORRIENTE</b>	1.289.952	8.440.000	2.396.093	1.791.349	91.517.189	230.450	62.777.000	10.680.000	912.090
<b>ACTIVO NO CORRIENTE</b>	5.700.000	106.754.000	<b>26.138.600</b>	15.501.200	3.618.000	5.245.800	21.944.042	7.154.000	14.920.000
<b>PASIVO</b>	761.704	123.771.000	46.459.506	-	118.843.498	-	97.000	296.000	-
<b>PASIVO CORRIENTE</b>	761.704	118.771.000	3.802.560	-	947.436	-	97.000	296.000	-
<b>PASIVO NO CORRIENTE</b>	-	5.000.000	42.656.946	-	119.790.934	-	-	-	-
<b>PATRIMONIO</b>	6.228.248	- 8.577.000	- 17.924.813	17.292.549	- 23.708.312	5.476.250	84.624.042	17.538.000	15.832.090
CAPITAL SUSCRITO Y PAGADO	6.000.000	- 7.096.240	5.000.000	15.159.705	- 23.708.312	5.476.250	80.060.000	15.245.000	14.350.000
UTILIDAD DEL EJERCICIO/PERDIDA DEL EJERCICIO	228.248	- 1.480.760	3.043.015	2.132.844	Sin información	Sin información	4.564.042	1.087.000	1.482.090

Tabla x Empresas que entregan la información financiera del Balance General a corte 31 de diciembre de 2018.

BALANCE GENERAL	VILLA SOFIA 2017	LA MARQUEZA 2017	CASTELLANA 2017	MIRALINDO 2017
ACTIVO	113.271.681	90.861.320	121.000.851	90.135.741
ACTIVO CORRIENTE	6.524.681	29.707.820	111.289.301	81.774.101
ACTIVO NO CORRIENTE	106.747.000	61.153.500	9.711.550	8.361.640
PASIVO	112.271.326	100.453.184	121.613.309	93.260.948
PASIVO CORRIENTE	109.065.864	4.132.990	1.140.325	367.066
PASIVO NO CORRIENTE	3.205.462	96.320.194	120.472.984	92.893.882
PATRIMONIO	1.000.355	- 9.591.864	- 612.458	- 3.125.207
CAPITAL SUSCRITO Y PAGADO	3.000.000	5.000.000	2.300.000	4.344.000
UTILIDAD/PERDIDA DEL EJERCICIO	- 1.999.645	- 14.591.864	694.752	1.035.945

Empresas que entregan la información financiera del Balance General a corte 31 de diciembre de 2017.

BALANCE GENERAL	EL REFUGIO 2016
ACTIVO	89.789.489
ACTIVO CORRIENTE	4.439.049
ACTIVO NO CORRIENTE	85.350.440
PASIVO	96.803.326
PASIVO CORRIENTE	800.382
PASIVO NO CORRIENTE	96.002.944
PATRIMONIO	- 7.013.837
CAPITAL SUSCRITO Y PAGADO	3.669.334
UTILIDAD/PERDIDA DEL EJERCICIO	-10.683.171

Empresas que entregan la información financiera del Balance General a corte 31 de diciembre de 2016.

Con relación al Estado de resultados se tiene que 8 de las 18 empresas entregaron la información financiera del 2018 para ser analizada Ganadería, Los Pitufos, Ecogan, García Gelvez, La Parda, El Porfin, Sarare S.A.S. Girjolac, Gavilán; 4 empresas entregaron información del 2017: Castellna, Miralindo, La Francia y La Marqueza; 1 El Refugio, proporcionó información del 2016 y una no entregó la información del Estado de Resultados (Villa Sofía).

ESTADO DE RESULTADOS	GANADERIA LOS PITUFOS 2018	ECOGAN 2018	GARCIA GELVEZ 2018	LA PARDA 2018	EL PORFIN 2018	SARARE S.A.S. 2018	GIRJOLAC 2018	GAVILAN 2018
<b>INGRESOS OPERACIONALES</b>	<b>28.241.400</b>	<b>25.005.000</b>	<b>70.113.600</b>	<b>52.409.900</b>	<b>12.991.000</b>	<b>44.684.000</b>	<b>28.803.000</b>	<b>15.498.200</b>
COSTOS DE VENTAS	10.485.857	17.503.000	29.220.050	15.089.852	8.368.500	21.077.358	16.471.000	8.524.010
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	<b>17.755.543</b>	<b>7.502.000</b>	<b>40.894.473</b>	<b>37.320.048</b>	<b>4.622.500</b>	<b>23.606.642</b>	<b>12.332.000</b>	<b>6.974.190</b>
<b>GASTOS OPERATIVOS</b>	<b>17.415.295</b>	<b>8.702.760</b>	<b>37.851.458</b>	<b>35.188.924</b>	<b>17.782.738</b>	<b>19.042.600</b>	<b>11.126.000</b>	<b>5.492.100</b>
<b>UTILIDAD OPERATIVA</b>	<b>340.248</b>	<b>-</b>	<b>3.043.015</b>	<b>2.132.844</b>	<b>-</b>	<b>4.564.042</b>	<b>1.206.000</b>	<b>1.482.090</b>
<b>UTILIDAD LIQUIDA</b>	<b>340.248</b>	<b>-</b>	<b>3.043.015</b>	<b>2.132.844</b>	<b>-</b>	<b>16.402.600</b>	<b>1.206.000</b>	<b>1.482.090</b>

Empresas que entregan la información financiera del Estado de Resultados a corte 31 de diciembre de 2018.

ESTADO DE RESULTADOS	CASTELLANA 2017	MIRALINDO 2017	LA FRANCIA 2017	LA MARQUEZA 2017
<b>INGRESOS OPERACIONALES</b>	<b>171.488.400</b>	<b>71.712.000</b>	<b>14.458.700</b>	<b>21.898.500</b>
COSTOS DE VENTAS	127.697.417	40.970.530	8.675.220	16.160.000
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	<b>43.790.983</b>	<b>30.741.470</b>	<b>5.783.480</b>	<b>5.738.500</b>
<b>GASTOS OPERATIVOS</b>	<b>42.340.449</b>	<b>29.172.495</b>	<b>4.617.230</b>	<b>20.330.535</b>
<b>UTILIDAD OPERATIVA</b>	<b>694.752</b>	<b>1.568.975</b>	<b>1.166.250</b>	<b>-</b>
<b>UTILIDAD LIQUIDA</b>	<b>1.458.970</b>	<b>1.035.945</b>	<b>Sin información</b>	<b>14.591.864</b>

Empresas que entregan la información financiera del Estado de Resultados a corte 31 de diciembre de 2017.

ESTADO DE RESULTADOS	EL REFUGIO 2016
<b>INGRESOS OPERACIONALES</b>	<b>20.444.500</b>

COSTOS DE VENTAS	9.572.400
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	10.872.100
<b>GASTOS OPERATIVOS</b>	21.470.661
<b>UTILIDAD OPERATIVA</b>	- 10.598.561

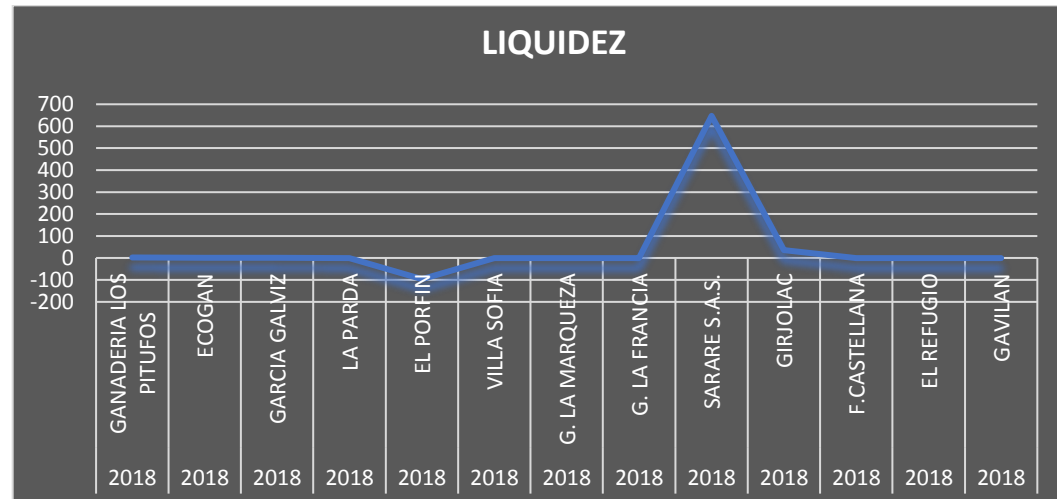
Empresas que entregan la información financiera del Estado de Resultados a corte 31 de diciembre de 2016.

**ANÁLISIS COMPARATIVO DE RAZONES FINANCIERAS DE LAS EMPRESAS VINCULADAS AL FONDO**

**EMPREDER AÑO 2018**

**LIQUIDEZ**

No.	AÑO A COMPARAR	EMPRESA	LIQUIDEZ
			RAZON CORRIENTE
1	2018	GANADERIA LOS PITUFOS	1,69
2	2018	ECOGAN	0,07
3	2018	GARCIA GELVEZ	0,63
4	2018	LA PARDA	0
5	2018	EL PORFIN	-96,59
6	2018	VILLA SOFIA	0
7	2018	LA MARQUEZA	0
8	2018	LA FRANCIA	0
9	2018	SARARE S.A.S.	647,19
10	2018	GIRJOLAC	36,08
11	2018	CASTELLANA	0
12	2018	EL REFUGIO	0
13	2018	GAVILAN	0
14	2018	MIRALINDO	0



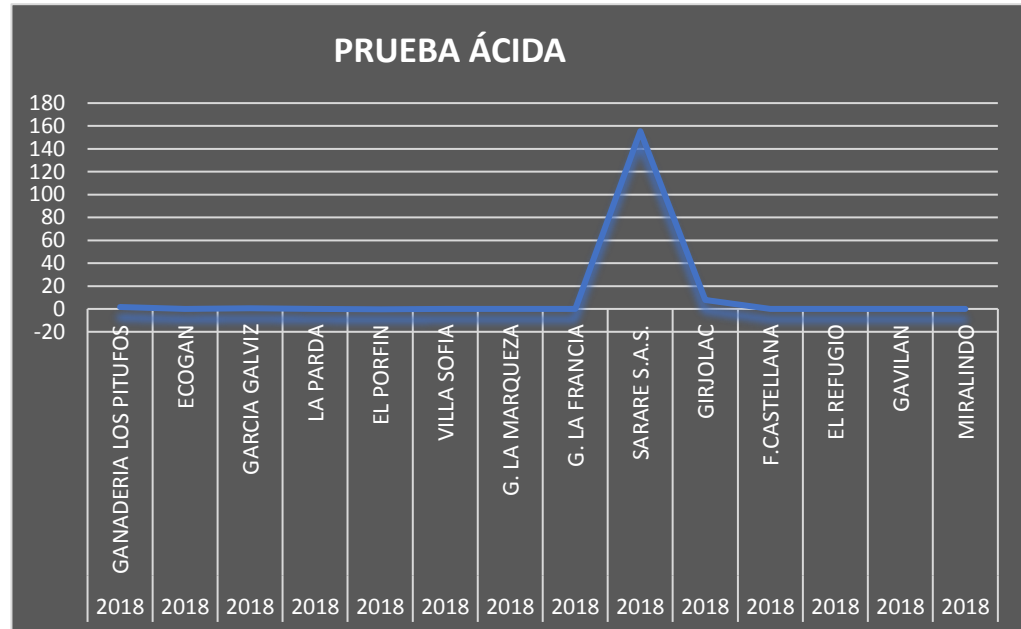
Como se observa en la gráfica de las empresas analizadas y que proporcionaron información en el 2018, las que cuentan con mayor liquidez para cubrir sus pasivos de corto plazo son Sarare SAS, El Porfín y Girjolac. Las empresas La Parda y Gavilán no contaban con pasivo de corto o largo plazo para el 2018, de acuerdo con la información aportada.

*LAS EMPRESAS QUE SE ENCUENTRAN SOMBREADAS Y LOS INDICADORES APARECEN EN CEROS, SE DEBE A QUE LA INFORMACIÓN SOLO ESTABAN LOS ESTADOS FINANCIEROS DEL AÑO 2017 Ó EN SU DEFECTO LA INFORMACIÓN CONTABLE ERA INEXISTENTE. EL COMPARATIVO SE REALIZA A PARTIR DEL ULTIMO AÑO 2018*

Este indicador sirve para medir la capacidad que tiene la Empresa para cancelar sus obligaciones de corto plazo, establecer la facilidad o dificultad que presenta para pagar sus pasivos corrientes con el propósito de convertir a efectivo sus activos corrientes.

**PRUEBA ÁCIDA**

No.	AÑO A COMPARAR	EMPRESA	LIQUIDEZ
			PRUEBA ÁCIDA
1	2018	GANADERIA LOS PITUFOS	1,69
2	2018	ECOGAN	0,02
3	2018	GARCIA GELVEZ	0,63
4	2018	LA PARDA	0
5	2018	EL PORFIN	-0,33
6	2018	VILLA SOFIA	0
7	2018	LA MARQUEZA	0
8	2018	LA FRANCIA	0
9	2018	SARARE S.A.S.	155,45
10	2018	GIRJOLAC	7,83
11	2018	CASTELLANA	0
12	2018	EL REFUGIO	0
13	2018	GAVILAN	0
14	2018	MIRALINDO	0



Como se observa en la gráfica de las empresas analizadas y que proporcionaron información en el 2018, las que cuentan con mayor liquidez para cubrir sus pasivos de corto plazo son Sarare SAS, Ganadería, Girjolac, Ganadería los Pitufos y García Gelvez. Las empresas La Francia. La Parda y Ecogan, no contaban con pasivos corrientes. La empresa el Porfin por cada peso que debe en el corto plazo contó con -0.33 pesos para pagarlo.

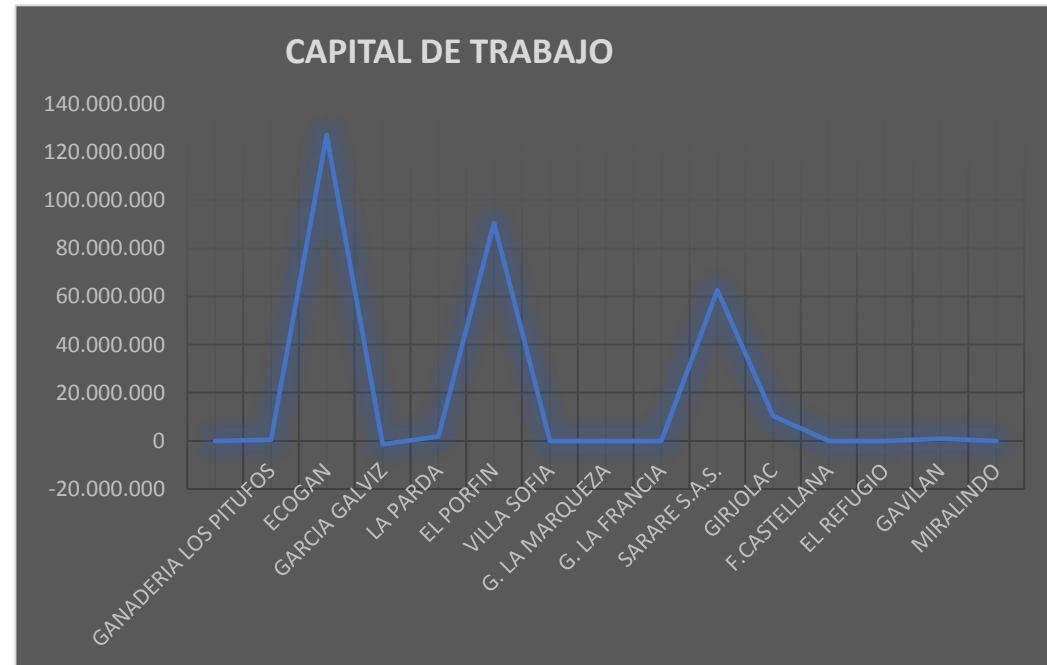
La prueba ácida, prueba de ácido o liquidez seca, es uno de los indicadores de liquidez frecuentemente usados como indicador de la capacidad de la empresa para cancelar sus obligaciones corrientes, sin contar con la venta de sus existencias, es decir, sus inventarios, básicamente con los saldos de efectivo.

LAS EMPRESAS QUE SE ENCUENTRAN SOMBRADAS Y LOS INDICADORES APARECEN EN CEROS, SE DEBE A QUE LA INFORMACIÓN SOLO ESTABAN LOS ESTADOS FINANCIEROS DEL AÑO 2017 Ó EN SU DEFECTO LA INFORMACIÓN CONTABLE ERA INEXISTENTE. EL COMPARATIVO SE REALIZA A PARTIR DEL ULTIMO AÑO 2018.



## CAPITAL DE TRABAJO

AÑO A COMPARAR	EMPRESA	LIQUIDEZ
		CAPITAL DE TRABAJO
2018	GANADERIA LOS PITUFOS	528.248
2018	ECOGAN	127.211.000
2018	GARCIA GELVEZ	-1.406.467
2018	LA PARDA	1.791.349
2018	EL PORFIN	90.569.753
2018	VILLA SOFIA	0
2018	LA MARQUEZA	0
2018	LA FRANCIA	0
2018	SARARE S.A.S.	62.680.000,00
2018	GIRJOLAC	10.384.000,00
2018	CASTELLANA	0
2018	EL REFUGIO	0
2018	GAVILAN	912.090
2018	MIRALINDO	0
2018	AGR.LA SABANA	0



Como se observa en la gráfica de las empresas analizadas y que proporcionaron información, las que cuentan con capital de trabajo para cubrir sus operaciones y deudas financieras de corto plazo en el 2018 son en su orden: Ecogan, El Porfín, Sarare SAS, Girjolac.

El Capital de Trabajo también es conocido como fondo de maniobra, que implica manejar de la mejor forma sus componentes para que se puedan convertir en liquidez lo más pronto posible.

*LAS EMPRESAS QUE SE ENCUENTRAN SOMBREADAS Y LOS INDICADORES APARECEN EN CEROS, SE DEBE A QUE LA INFORMACIÓN SOLO ESTABAN LOS ESTADOS FINANCIEROS DEL AÑO 2017 Ó EN SU DEFECTO LA INFORMACIÓN CONTABLE ERA INEXISTENTE. EL COMPARATIVO SE REALIZA A PARTIR DEL ULTIMO AÑO 2018.*

## CAPITAL NETO DE TRABAJO

AÑO A COMPARAR	EMPRESA	LIQUIDEZ
		CAPITAL NETO DE TRABAJO
2018	GANADERIA LOS PITUFOS	528.248
2018	ECOGAN	-116.231.000
2018	GARCIA GELVEZ	-1.406.467
2018	LA PARDA	1.791.349
2018	EL PORFIN	-635.783
2018	VILLA SOFIA	0,00
2018	G. LA MARQUEZA	0,00
2018	G. LA FRANCIA	0,00
2018	SARARE S.A.S.	14.982.000,00
2018	GIRJOLAC	2.023.000,00
2018	F.CASTELLANA	0,00
2018	EL REFUGIO	0,00
2018	GAVILAN	912.090
2018	MIRALINDO	0,00
2018	AGR.LA SABANA	0,00



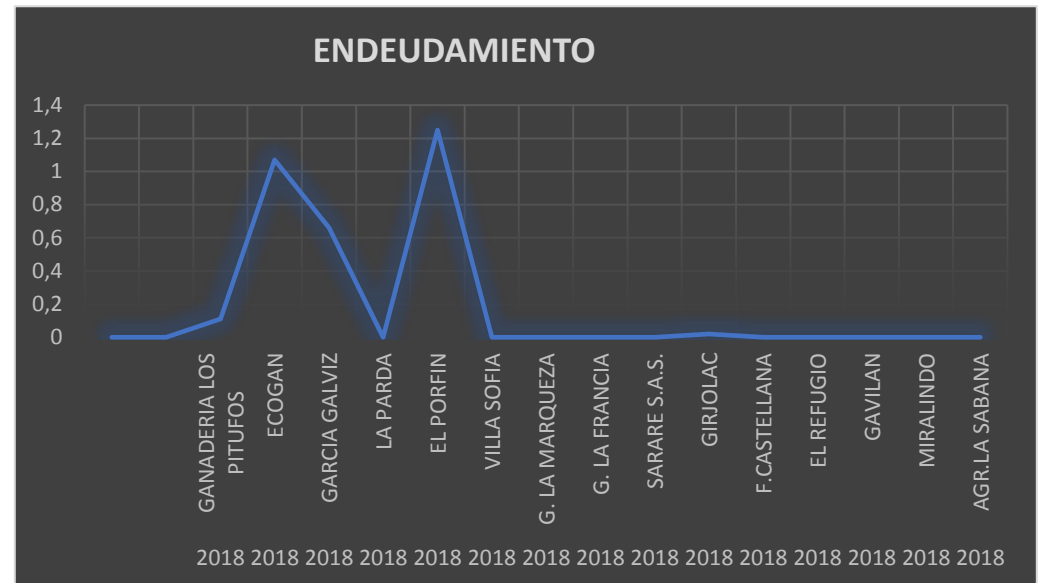
De acuerdo con la información se puede indicar que las empresas **GANADERIA LOS PITUFOS con 528.248, LA PARDA \$1.791.349; EL PORFIN 90.569.753, SARARE S.A.S \$62.680.000; GIRJOLAC \$10.384.000 y EL GAVILAN \$912.090**, cuentan con una buena calidad de liquidez en lo que corresponde al año 2018.

El capital de trabajo neto se utiliza para medir la liquidez a corto plazo de una empresa y también para obtener una impresión general de la capacidad gerencial de la empresa para utilizar los activos de manera eficiente.

*LAS EMPRESAS QUE SE ENCUENTRAN SOMBREADAS Y LOS INDICADORES APARECEN EN CEROS, SE DEBE A QUE LA INFORMACIÓN SOLO ESTABAN LOS ESTADOS FINANCIEROS DEL AÑO 2017 Ó EN SU DEFECTO LA INFORMACIÓN CONTABLE ERA INEXISTENTE. EL COMPARATIVO SE REALIZA A PARTIR DEL ULTIMO AÑO 2018.*

**ENDEUDAMIENTO**

AÑO A COMPARAR	EMPRESA	ENDEUDAMIENTO
2018	GANADERIA LOS PITUFOS	0,11
2018	ECOGAN	1,07
2018	GARCIA GELVEZ	0,66
2018	LA PARDA	0,00
2018	EL PORFIN	1,25
2018	VILLA SOFIA	0,00
2018	G. LA MARQUEZA	0,00
2018	G. LA FRANCIA	0,00
2018	SARARE S.A.S.	0,00
2018	GIRJOLAC	0,02
2018	F.CASTELLANA	0,00
2018	EL REFUGIO	0,00
2018	GAVILAN	0,00
2018	MIRALINDO	0,00
2018	AGR.LA SABANA	0,00



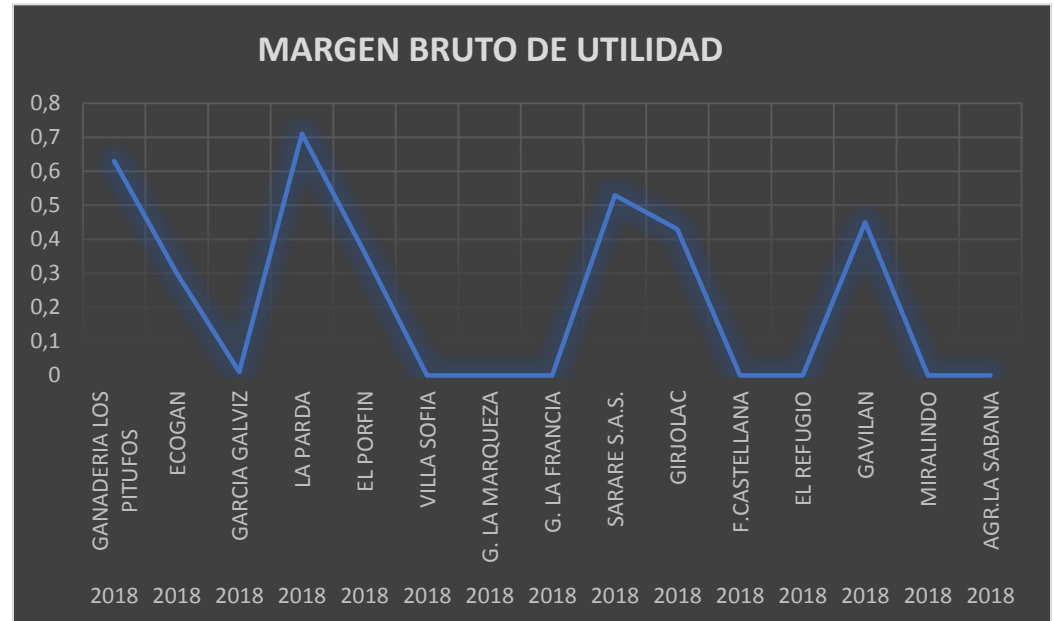
De acuerdo con la información se puede indicar que las empresas **GANADERIA LOS PITUFOS 0.11 ECOGAN 1.07; GARCIA GALVIZ 0.66 EL PORFIN 1.25 y GIRJOLAC 0.02** nos representa que por cada peso que tienen invertido en el activo, respectivamente estos valores han sido financiados por acreedores.

Los indicadores de endeudamiento tienen por objeto medir el grado y la forma participan los acreedores dentro del financiamiento de la empresa.

*LAS EMPRESAS QUE SE ENCUENTRAN SOMBREADAS Y LOS INDICADORES APARECEN EN CEROS, SE DEBE A QUE LA INFORMACIÓN SOLO ESTABAN LOS ESTADOS FINANCIEROS DEL AÑO 2017 Ó EN SU DEFECTO LA INFORMACIÓN CONTABLE ERA INEXISTENTE. EL COMPARATIVO SE REALIZA A PARTIR DEL ULTIMO AÑO 2018*

## MARGEN BRUTO DE UTILIDAD

AÑO A COMPARAR	EMPRESA	RENTABILIDAD
		BRUTO DE UTILIDAD
2018	GANADERIA LOS PITUFOS	0,63
2018	ECOGAN	0,30
2018	GARCIA GELVEZ	0,01
2018	LA PARDA	0,71
2018	EL PORFIN	0,36
2018	VILLA SOFIA	0,00
2018	G. LA MARQUEZA	0,00
2018	G. LA FRANCIA	0,00
2018	SARARE S.A.S.	0,53
2018	GIRJOLAC	0,43
2018	F.CASTELLANA	0,00
2018	EL REFUGIO	0,00
2018	GAVILAN	0,45
2018	MIRALINDO	0,00
2018	AGR.LA SABANA	0,00



De acuerdo con la información se puede indicar que las empresas **GANADERIA LOS PITUFOS 0.63; ECOGAN 0.30; GARCIA GALVIZ 0.01; LA PARDA 0.71; EL PORFIN 0.36; SARARE S.A.S. 0.53; GIRJOLAC 0.43; GAVILAN 0.45** Lo que representa que por cada peso vendido tuvo una utilidad,

El Margen Bruto de Utilidad es el indicador de rentabilidad que expresa el porcentaje determinado de la Utilidad sobre las Ventas. En este orden las empresas gracias a los Ingresos Operacionales.

*LAS EMPRESAS QUE SE ENCUENTRAN SOMBREADAS Y LOS INDICADORES APARECEN EN CEROS, SE DEBE A QUE LA INFORMACIÓN SOLO ESTABAN LOS ESTADOS FINANCIEROS DEL AÑO 2017 Ó EN SU DEFECTO LA INFORMACIÓN CONTABLE ERA INEXISTENTE. EL COMPARATIVO SE REALIZA A PARTIR DEL ULTIMO AÑO 2018*

