

Evaluación financiera para la incorporación de nuevos productos en la categoría de derivados lácteos en la organización Gloria Colombia.



Evaluación financiera para la incorporación de nuevos productos en la categoría de derivados lácteos en la organización Gloria Colombia.

Camilo Ancizar Diaz Munévar

Eduar Sebastián Quevedo Espitia

David Leonardo Numpaque

Corporación Universitaria Minuto De Dios - UNIMINUTO

Rectoría Bogotá

Facultad de Ciencias Empresariales

Programa de Especialización en Gerencia Financiera

Diciembre de 2023

Evaluación financiera para la incorporación de nuevos productos en la categoría de derivados lácteos en la organización Gloria Colombia.

Evaluación financiera para la incorporación de nuevos productos en la categoría de derivados lácteos en la organización Gloria Colombia.

Camilo Ancizar Diaz Munévar I.D 562822

Eduar Sebastián Quevedo Espitia I.D 580179

David Leonardo Numpaque I.D 396816

**Trabajo de Grado Presentado como requisito para optar al título Especialista en Gerencia
Financiera**

Asesor

Campo Elías López-Rodríguez

Docente Investigador de la Facultad de Ciencias Empresariales

Corporación Universitaria Minuto De Dios - UNIMINUTO

Rectoría Bogotá

Facultad de Ciencias Empresariales

Programa de Especialización en Gerencia Financiera

Diciembre de 2023

Evaluación financiera para la incorporación de nuevos productos en la categoría de derivados lácteos en la organización Gloria Colombia.

Dedicatoria

Agradezco primero a Dios por permitirme estudiar de nuevo y seguir creciendo como profesional y como persona, agradezco a mi familia que ha sido mi motor y mi soporte en este proceso son la razón por la cual me levanto todos los días y doy lo mejor de mí, agradezco a la universidad y a sus docentes que me han abierto por segunda vez sus puertas y me ha brindado todo su apoyo y conocimiento para seguir alcanzando objetivos más grandes y como profesional seguir aportando al crecimiento de mi país.

Agradezco a Dios por la oportunidad de vida que me brinda, a mi mamá, esposa e hijos por ser fuente de inspiración y levantar mi animo en momentos difíciles. A los docentes y asesores que nos brindaron toda su experiencia y soporte incondicional para lograr el objetivo primario de nuestra vida profesional, a mi compañero incondicional y gran profesional por su ayuda y aliento para seguir adelante con el cual compartiré la alegría del logro obtenido.

A toda la comunidad Uniminuto De Dios, quienes de una forma u otra han sido un pilar en este extenso camino. A la familia, tutores, compañeros, quienes, a pesar de los contratiempos, siempre están ahí para motivar este proceso "puedes lograrlo, no te rindas". A los maestros que respaldaron con dedicación el esfuerzo significativo que implicaba llegar al salón de clases y ofrecer lo mejor de todos para adquirir sus conocimientos. A mis compañeros, con quienes compartí emociones, alegrías, tristezas y esperanzas durante esta Especialización en Gerencia financiera.

Evaluación financiera para la incorporación de nuevos productos en la categoría de derivados lácteos en la organización Gloria Colombia.

Agradecimientos

Agradecemos a todas las personas que intervinieron de manera directa e indirecta con nuestro proyecto, la disposición de todo el talento y aporte de los profesionales que a través de sus observaciones permitieron enriquecer el avance de este.

A nuestro Docente Doctor Campo Elías Lopez Rodriguez, asesor interdisciplinar Docente Nestor Moreno Gutierrez, y Doctor Walberto Terraza Beleño, para ellos toda nuestra gratitud por sus aportes y retroalimentaciones que nos permitieron mejorar en cada avance realizado.

Con su amplia experiencia y conocimiento, orientaron de manera acertada el desarrollo y la culminación exitosa de este trabajo para obtener el título de Especialista en Gerencia Financiera. A través de ellos, también agradezco a las autoridades y docentes de la Universidad Minuto de Dios.

Nuestra institución y alma máter Corporación Universitaria Minuto de Dios el agradecimiento por formar colombianos íntegros y altamente profesionales en los cuales reposa el futuro del País es nuestro orgullo decir que no existe un mejor espacio para la educación profesional como la brinda nuestra Universidad.

Evaluación financiera para la incorporación de nuevos productos en la categoría de derivados lácteos en la organización Gloria Colombia.

Contenido

Resumen.....	8
Introducción	10
1. Problema.....	13
1.1 Descripción del problema.....	13
1.2 Pregunta de investigación.....	15
2. Justificación.....	16
3. Objetivos.....	20
3.1. Objetivo general	20
3.2. Objetivos específicos.....	20
4. Marco de referencia.....	21
4.1. Marco teórico	21
4.2. Marco legal.....	25
5. Metodología.....	26
5.1. Alcance de la investigación	26
5.2. Enfoque metodológico	26
5.3. Población y muestra	27
5.4. Instrumentos	28
5.5. Procedimientos.....	29
5.6. Consideraciones éticas	29
6. Resultados.....	30
6.1. Relación de hallazgos	31
6.2. Plan de mejora.....	40
7. Conclusiones.....	45
8. Recomendaciones	48
Referencias bibliográficas.....	49

Evaluación financiera para la incorporación de nuevos productos en la categoría de derivados lácteos en la organización Gloria Colombia.

Lista de tablas

Tabla 1 Evaluación de indicadores financieros de desempeño en la empresa Gloria Colombia de los últimos dos (2) periodos.	31
Tabla 2 Evolución de los costos vs los gastos de los últimos 3 años en Gloria Colombia:	40
Tabla 3 Proyección de los costos y mejora de ingresos en los próximos 3 años en Gloria Colombia.....	41
Tabla 4 Mejora de la utilidad bruta proyectada a los próximos 3 años costos en Gloria Colombia.....	41
Tabla 5 Mejora costo de distribución proyectada a los próximos 3 años costos en Gloria Colombia.....	43

Evaluación financiera para la incorporación de nuevos productos en la categoría de derivados lácteos en la organización Gloria Colombia.

Lista de figuras

Figura 1 Evolución del pasivo vs activo, entre el 2019 al 2022	36
Figura 2 Evolución del pasivo vs patrimonio, entre el 2019 al 2022.....	37
Figura 3 Evolución ventas netas, entre el 2019 al 2022.....	38
Figura 4 Evolución gastos financieros, entre el 2019 al 2022.	39
Figura 5 Evolución rotación en días cuentas por pagar, entre el 2023 al 2025.....	43

Evaluación financiera para la incorporación de nuevos productos en la categoría de derivados lácteos en la organización Gloria Colombia.

Resumen

En las entidades es de vital importancia realizar un estudio de factibilidad financiera para identificar los riesgos a los que están expuestos cotidianamente, dentro de los cuales se presenta la viabilidad de la ampliación de una nueva línea en el portafolio, por ello, el objetivo de esta investigación es realizar un estudio de factibilidad financiera para el desarrollo comercial de la categoría de derivados lácteos en Gloria Colombia en la ciudad de Bogotá. Se utilizó la prueba indicadores financieros, análisis en el estudio de caso y análisis documental con un enfoque mixto con un alcance descriptivo. Dentro de los hallazgos se resalta que los datos financieros de Gloria Colombia revelan una tendencia preocupante de pérdidas continuas, con una baja liquidez de 1,08 y dificultades en su razón circulante, que alcanza un nivel crítico de 0,49 en el año 2022. Un aspecto especialmente inquietante es la razón del efectivo, que muestra un resultado del 0,01 al cierre de 2022. De manera alarmante, se detecta un resultado negativo en el capital de trabajo, registrando una pérdida de \$-88.2 millones al finalizar el mismo periodo. Este hallazgo constituye un factor de alerta inmediata, indicando la necesidad urgente de que la empresa tome medidas con prontitud para revertir esta situación y restablecer su salud financiera. Es imperativo que se emprendan acciones inmediatas antes de considerar la introducción de nuevos productos en la categoría de derivados lácteos. Se concluye que existen falencias graves entre los elementos de análisis y percepciones del impacto financiero por parte de los gerentes y directores operativos.

Palabras claves

Gerencia Financiera, evaluación financiera, derivados lácteos.

Evaluación financiera para la incorporación de nuevos productos en la categoría de derivados lácteos en la organización Gloria Colombia.

Abstract

In the entities it is of vital importance to conduct a financial feasibility study to identify the risks to which they are exposed on a daily basis, within which the feasibility of expanding a new line in the portfolio is presented, therefore, the objective of this research is to conduct a financial feasibility study for the commercial development of the category of dairy products in Gloria Colombia in the city of Bogota. The financial indicators test, case study analysis and documentary analysis were used with a mixed approach with a descriptive scope. Among the findings it is highlighted that Gloria Colombia's financial data reveal a worrying trend of continuous losses, with a low liquidity of 1.08 and difficulties in its current ratio, which reaches a critical level of 0.49 in the year 2022. A particularly worrying aspect is the cash ratio, which shows a result of 0.01 at the end of 2022. Alarmingly, a negative working capital result is detected, registering a loss of \$-88.2 million at the end of the same period. This finding constitutes an immediate warning factor, indicating the urgent need for the company to take prompt action to reverse this situation and restore its financial health. It is imperative that immediate action be taken before considering the introduction of new products in the dairy derivatives category. It is concluded that there are serious shortcomings among the elements of analysis and perceptions of the financial impact by managers and operating directors.

Keywords

Financial Management, financial evaluation, dairy derivatives.

Evaluación financiera para la incorporación de nuevos productos en la categoría de derivados lácteos en la organización Gloria Colombia.

Introducción

Esta investigación se abordó en la importancia de evaluar la viabilidad del desarrollo de la categoría de lácteos por parte de Gloria Colombia, como señala Santos (2008), el análisis del proyecto es esencial para optimizar el uso de los recursos, contribuyendo así al desarrollo a mediano y largo plazo de la empresa. En este contexto, el estudio de factibilidad propuesto busca orientar a Gloria Colombia en el desarrollo de la categoría de derivados. Los objetivos del estudio, centrados en definir conceptualmente la importancia de la factibilidad, determinar costos precisos y proyectar posibles ganancias, se erigen como pilares fundamentales para determinar la viabilidad económica y de crecimiento en la ciudad de Bogotá.

La comercialización de productos lácteos en Bogotá presenta una oportunidad para fortalecer y diversificar el portafolio de Gloria Colombia, siendo imperativo generar vías económicas que impulsen el crecimiento y desarrollo dentro de la ciudad. La oferta de derivados lácteos en diversas presentaciones, sabores y con un enfoque en calidad representa una competencia directa para marcas establecidas, no solo ofreciendo posibilidades financieras con su expansión, sino también generando un impacto positivo a nivel social y económico al proporcionar empleo a los habitantes de Bogotá. El proyecto se centra en evaluar la viabilidad financiera del desarrollo de la categoría de derivados considerando el indicador poblacional de 7.91 millones de personas en Bogotá.

El autor Urquiza et al. (2015) aportó el componente teórico más relevante, el cual se consolidó mediante la revisión de la literatura en la valoración financiera. Esta evaluación se centró en seis medidas de valor: el valor presente neto (VPN), el rendimiento de la inversión (RI), la relación entre beneficios y costos (B/C), el índice de atractivo (IA), el tiempo necesario

Evaluación financiera para la incorporación de nuevos productos en la categoría de derivados lácteos en la organización Gloria Colombia.

para recuperar la inversión (TRI) y la tasa de rentabilidad financiera (TRF), destacando especialmente el VPN y la TIR.

Para el desarrollo del trabajo se utilizó un enfoque mixto con un alcance descriptivo para ello utilizo una técnica de estudio de caso y análisis documental. Se recolecto la información de la empresa Gloria Colombia con sede en Bogotá, Cundinamarca, al llevar a cabo una evaluación de la viabilidad financiera en relación con la propuesta de ampliar su gama de productos. Este abordaje se procesó en medidas financieras y revisión documental, donde la información recopilada se presentó en la herramienta Microsoft Excel, presentándose mediante indicadores de valor, tablas y gráficas.

Los resultados financieros más significativos de Gloria Colombia S.A. revelan una tendencia alarmante de pérdidas. Se encuentra que la empresa opera con un déficit, es decir, los costos y gastos superan el 102% de los ingresos totales que la compañía adquiere en el ejercicio, se evidencia que el capital de trabajo para el cierre del 2022 la compañía pierde \$-88.2 millones, el crecimiento del pasivo frente al activo, oscila entre el 2019 al 2022 que el activo en 4 años aumenta un 5,97%, mientras que los pasivos crecen un 44,05%, lo cual los deja sin liquidez. Así mismo, el ROA tiene un rendimiento de -11.27% en conjunto con el ROE de -149.44% valores negativos para el año 2022.

En conclusión, el análisis de factibilidad es esencial para decisiones estratégicas y creación de valor en ámbitos empresariales y académicos; según Enrique (2020) manifiesta que este estudio no ofrece una visión única sobre la viabilidad de proyectos empresariales, sino que también proporciona herramientas para decisiones gerenciales. En el caso específico del proyecto de factibilidad de nuevos productos lácteos, el análisis respalda la viabilidad teórica y de mercado, permitiendo a la empresa mejorar ingresos mediante el posicionamiento estratégico de

Evaluación financiera para la incorporación de nuevos productos en la categoría de derivados lácteos en la organización Gloria Colombia.

marcas. Los resultados, reflejan una clara situación de Gloria Colombia, indican sostenibilidad y rentabilidad, pero el mal manejo de sus costos y gastos los tiene enfrentando desafíos financieros.

Evaluación financiera para la incorporación de nuevos productos en la categoría de derivados lácteos en la organización Gloria Colombia.

1. Problema

1.1 Descripción del problema

Como lo afirma Santos (2008) el análisis del proyecto es un método para presentar el mejor uso de los recursos escasos de la sociedad. De la correcta evaluación que se realice un proyecto de inversión depende que los proyectos a ejecutar contribuyan al desarrollo a mediano o largo plazo de una empresa en específico y en general de la economía de un país. El estudio de factibilidad de cierta manera es un proceso, donde se define el problema por resolver, para ello se parte de supuestos, pronósticos y estimaciones, por lo que el grado de preparación de la información y su confiabilidad depende de la profundidad con que se realicen tanto los estudios técnicos, como los económicos, financieros y de mercado (Santana Alomia, 2016).

Según Thompson (2010) los proyectos son herramientas o instrumentos que busca recopilar, crear, analizar en forma sistemática un conjunto de datos y antecedentes, para la obtención de resultados esperados y es de gran importancia porque permite organizar el entorno de trabajo y desarrollar las ideas plantadas para dicha investigación. En el análisis de las prioridades de los proyectos para determinar las estrategias de ejecución en función de la disponibilidad de financiamiento se puede presentar un conjunto de variantes en las cuales se analizan los valores relativos de los indicadores que son claves, como el PR, el VAN y la TIR; el VAN social y el costo/beneficio pueden ser usados como complementos en algunos casos de proyecto (De La Oliva, 2001).

Evaluación financiera para la incorporación de nuevos productos en la categoría de derivados lácteos en la organización Gloria Colombia.

Chávez et al., (2020) manifiestan que el peso recae en la gerencia de la organización porque es la que toma las decisiones de cuándo y cómo poder entrelazar cada una de estas vertientes. Debe tener la capacidad de planificar y desarrollar actividades que involucren la interrelación entre los individuos y así fomentar un clima organizacional que con el tiempo se traduce en una cultura institucional. Es aquí donde las decisiones gerenciales juegan un papel importante en el desarrollo de la productividad.

La industria láctea ha desempeñado un papel fundamental en la economía de Colombia, contribuyendo al empleo y al suministro de nutrientes esenciales a la población. Sin embargo, la categoría de lácteos de la empresa Gloria Colombia se enfrenta a desafíos significativos que requieren una evaluación exhaustiva de su viabilidad. La realización de un estudio de factibilidad se presenta como una herramienta esencial para abordar estas problemáticas y determinar la viabilidad del desarrollo de la categoría de lácteos (Gloria Colombia, 2023).

Con base en lo anterior este estudio de factibilidad pretende encaminar a Gloria Colombia en el desarrollo de la categoría derivados la cual tiene un desafío comercial importante. Según Portafolio (2022) los hogares en Colombia gastaron 6,34 billones en lácteos y un consumo per cápita de 152 litros al año el reto es incentivar el consumo, sortear los problemas de abastecimiento, producción y costos de la materia prima y superar los efectos dejados por la pandemia como desempleo, incrementos en los niveles de pobreza, disminución en el consumo per cápita de derivados y leche, junto con los precios pagados al productor mantienen el mercado estable, aunque el incremento en los precios de los insumos en un 24% afectan la rentabilidad de los productores de leches y han generado crisis en el gremio (Castañeda, 2022).

Evaluación financiera para la incorporación de nuevos productos en la categoría de derivados lácteos en la organización Gloria Colombia.

Según Infobae (2023) se observó una desaceleración en el acopio de leche efecto colateral de la ola invernal que afecta al país junto al índice de inflación que se situó en el 12,53% para finales del año 2022 y los productos lácteos presentaron un incremento gradual de 34% en sus precios.

Mejorar los índices de participación de mercado apalancado en el desarrollo comercial de marca que requiere un análisis exhaustivo de los costos asociados, la demanda del mercado y las posibles ganancias esperadas, el objetivo de evaluar dicha factibilidad financiera es determinar si la incursión en la categoría de dichos derivados, son viables desde una perspectiva económica y si presenta una oportunidad crecimiento para Gloria Colombia en la ciudad de Bogotá.

1.2 Pregunta de investigación

¿Por qué realizar una evaluación financiera para la incorporación de nuevos productos en la categoría de derivados lácteos en la organización Gloria Colombia?

Evaluación financiera para la incorporación de nuevos productos en la categoría de derivados lácteos en la organización Gloria Colombia.

2. Justificación

La comercialización de los productos lácteos en Bogotá es una oportunidad para fortalecer y diversificar la economía local, en el contexto actual, es necesario generar caminos económicos que impulsen el crecimiento y desarrollo dentro de Bogotá, la comercialización de derivados lácteos en diferentes presentaciones, sabores, imagen y calidad, representan una competencia directa a marcas de trayectoria e historia en el mercado, no solo presenta una posibilidad financiera al expandirse, sino generar un crecimiento social y económico generando empleo para los bogotanos y fortaleciendo así la empresa objeto de estudio y desarrollo de nuevos negocios.

El presente proyecto busca evaluar la viabilidad financiera para el desarrollo de la categoría derivados en la empresa Gloria Colombia SAS. Según el DANE (2022) el indicador poblacional en Bogotá es de 7,91 millones de personas, a través de los productos derivados y bebidas lácteas se busca alimentar las familias bogotanas con productos de calidad todo bajo el respaldo de la marca Gloria. Es importante resaltar que el desarrollo y producción de nuevos productos que beneficien la alimentación de todo aquel consumidor que está en busca de un beneficio alimenticio a través de productos que satisfagan de manera adecuada la necesidad.

López Agudelo (2023) considera que el consumismo desmedido ha generado que las sociedades se preocupen más por su forma de adquirir bienes y servicios, por lo que han nacido varias posturas como el consumidor responsable, el cual es una persona consciente de sus hábitos de compra al conocer todo el proceso que hay detrás de la creación de un producto, lo cual lleva a tener un proceso de inocuidad responsable, se busca a través de este trabajo de factibilidad financiera desarrollar productos que generen valor agregado a la empresa.

Evaluación financiera para la incorporación de nuevos productos en la categoría de derivados lácteos en la organización Gloria Colombia.

Reconocer los diferentes elementos que influyen en los entornos organizacionales, identificando las fortalezas y debilidades, así como las oportunidades y amenazas en la actividad emprendedora permite que la innovación, el conocimiento y las demás características que predominan en la economía emergente en conjunto con las demás variables focaliza y garantiza la factibilidad del proyecto de inversión y/o emprendimiento (Alda, 2012). La utilidad de este proyecto busca entregar beneficios a través de alimentos a la sociedad bogotana y desde luego generar nuevos ingresos (Ebitda), generando valor a los accionistas.

Este proyecto busca colaborar con los ganaderos productores de leche en la sabana de Bogotá, generando alianzas para el acopio de la materia prima para su posterior transformación a los productos de bebida láctea. Según publicación de Portafolio (2023), para este momento se adecuaron 60 fincas ganaderas para la producción de leche, encontrando que 3.500 ganaderos se benefician del desarrollo - producción y acopio de la materia prima en la sabana de Bogotá y valle de Ubaté, fuente de gran importancia beneficiando a la comunidad ganadera.

La Federación Colombiana de Ganaderos (Fedegan, 2022) muestra cifras al 2022 respecto a la producción en millones de litros de leche y sacrificio Bovino.

En el caso del sector lácteo colombiano, en donde la evidencia tiende a mostrar altos niveles de proteccionismo arancelario que tienden a su vez a suponer importantes problemas de competitividad en toda esta industria (Baena et al., 2019). Según Arboleda (2022) el sector lácteo en Colombia se ha caracterizado por su importancia en la economía nacional, la canasta familiar, y, sobre todo, por la alta capacidad de generación de empleo en los múltiples eslabones con los que cuenta; por ello, Ariza Guardiola et al., (2019) afirma que la producción de alimentos es un

Evaluación financiera para la incorporación de nuevos productos en la categoría de derivados lácteos en la organización Gloria Colombia.

desafío mundial en el marco de la seguridad alimentaria y es el momento donde se deben plantear soluciones para los productores y los consumidores, garantizando el suministro mundial en cantidad y calidad necesaria a los ciudadanos de cada país, para lo cual se deben elaborar con todas las tecnologías que se encuentran disponibles el mercado.

Ramírez Mendoza (2021) menciona que si una empresa agroindustrial de lácteos no realiza los pertinentes protocolos eco ambientales puede llegar a generar un daño e impacto al medio ambiente, que hoy en día estos descuidos se están viendo reflejados en el cambio climático. Es importante que, toda empresa, sea esta grande o pequeña en el desarrollo de sus tareas, necesita con el tiempo de cambios estructurales y funcionales, debido a que necesita transformaciones fundamentales y esenciales para la buena marcha de sus actividades (Rúales Pantoja et al., 2020). De ahí que, actualmente se deben tener en cuenta varios aspectos en la inversión de la empresa objeto de estudio, para que todas estas acciones en conjunto sean actividades que buscan cumplir con un fin específico en busca del camino al éxito (Vilela et al., 2019).

Barrera (2023) afirma que, por otra parte, el uso de alternativas para el aprovechamiento de recursos no convencionales es importante no solo como una vía para elaborar nuevos productos sino como un elemento de orden económico. En los primeros 1500 días de vida se establecen y programan procesos de salud donde la nutrición y la alimentación tienen un papel fundamental; las prácticas de alimentación varían acorde a características socioculturales regionales (Ladino et al., 2022); por ello, Paredes Cuchiparte (2021) considera que para la industria alimenticia como es la láctea a nivel mundial impulsa el desarrollo y alto consumo de sus derivados, aportando réditos económicos en su continuo crecimiento.

Evaluación financiera para la incorporación de nuevos productos en la categoría de derivados lácteos en la organización Gloria Colombia.

Analizar e interpretar los datos obtenidos, en términos claros, precisos y los objetivos propuestos exigen profundidad en el análisis para la estructuración de propuestas de lineamientos de política para la innovación en la gestión tecnológica del conglomerado lechero (Hernández Sampieri, 2018). Según Idrobo (2023) manifiesta como el sistema logístico interactúa con las metodologías centrales y con el entorno de la organización, a fin de apoyar las operaciones y generar ventajas competitivas por medio de intercambios de tecnología, e innovación. Es por este motivo, que este sector dispone de medidas de salvaguarda, dado que estos productos hacen parte de un componente esencial para el consumo interno, por lo cual la producción de alimentos gozará de la especial protección del Estado (Rojas et al., 2020).

Por ello, a través de la Corporación Universitaria Minuto De Dios, específicamente, desde el programa de Gerencia Financiera, se tiene la oportunidad de contribuir con el desarrollo económico a través de conocimientos financieros enfocados en los análisis de inversión e indicadores de valor que buscan evaluar la factibilidad financiera de la comercialización de los productos lácteos de Gloria Colombia en Bogotá Cundinamarca.

Evaluación financiera para la incorporación de nuevos productos en la categoría de derivados lácteos en la organización Gloria Colombia.

3. Objetivos

3.1. Objetivo general

Realizar una evaluación financiera para la incorporación de nuevos productos en la categoría de derivados lácteos en Gloria Colombia en la ciudad de Bogotá.

3.2. Objetivos específicos

- Definir de manera conceptual y teórica la importancia de los estudios de factibilidad financiera en el escenario gerencial de las organizaciones.
- Determinar los costos, gastos y presupuestos proyectados.
- Proyectar las posibles ganancias, retornos financieros e indicadores de valor esperados para determinar la viabilidad del Proyecto.

Evaluación financiera para la incorporación de nuevos productos en la categoría de derivados lácteos en la organización Gloria Colombia.

4. Marco de referencia

4.1. Marco teórico

Borja et al., (2020) afirma que en este sentido identificar los factores de emprendimiento y a partir de ellos generar un modelo es fundamental, lo cual también puede contribuir a su sostenibilidad y permanencia en el mercado, al asociar el Valor Económico Agregado (EVA) con un sistema de estímulos, es posible inducir a los encargados de la gestión a desarrollar una comprensión más profunda acerca de las elecciones que generan o disminuyen el valor. Como resultado, se instaura en la empresa una atmósfera arraigada en la generación de valor (López et al., 2020); así mismo, Vilela et al., (2019) manifiesta que un plan de inversión que incorpora un factor distintivo, como es la administración del capital intelectual. Esto tiene como objetivo aumentar la rentabilidad de la entidad bajo análisis.

López-Rodríguez et al., (2023) manifiestan que hoy en día comprender el valor de una organización y su importancia en la economía se vuelve esencial para evaluar su "valor real". Simplemente cuantificar la producción ya no es suficiente para capturar las distinciones en la economía basada en el conocimiento. Es necesario también valorar de manera adecuada la innovación y el factor humano. Así mismo, Ruiz (2017) manifiesta la siguiente estructura; producto, análisis de la demanda y oferta, evaluación de la demanda insatisfecha y estrategias de comercialización del producto para poder afirmar el propósito principal (Calderón-García, 2019).

Según la opinión de Lazo et al., (2020), llevar a cabo un análisis de mercado antes de iniciar el negocio adquiere una gran relevancia. A través de este proceso, se podrá identificar si existe una demanda no satisfecha que pueda ser abordada al ofrecer nuevos servicios. Además,

Evaluación financiera para la incorporación de nuevos productos en la categoría de derivados lácteos en la organización Gloria Colombia.

se permitirá definir el mercado en el que se entrará, establecer los precios y entender la competencia; así mismo, evaluar el flujo total de la inversión y determinar la viabilidad del proyecto y su financiamiento a través de un análisis del valor que busca establecer la utilidad económica del proyecto (Torres-Moscoso et al., 2022); de ahí que, Borja et al., (2020) afirma que en este sentido identificar los factores de emprendimiento y a partir de ellos generar un modelo es fundamental, lo cual también puede contribuir a su sostenibilidad y permanencia en el mercado.

Los indicadores de factibilidad y financieros miden el desarrollo del sector en relación con las ventas, activos y utilidad neta. Ortiz (2018) afirma que "La eficiencia con la cual una empresa utiliza sus recursos, en especial los activos operacionales, según la velocidad de recuperación del dinero invertido en cada uno de los mismos" (p. 223). Por ello, Castro (2019) manifiesta que la eficacia se mide por la productividad, que está estrechamente relacionada con la utilización de circuitos de producción eficaces, la precisa disposición de los distintos funcionamientos que componen la organización y, sobre todo, el buen aprovechamiento de todos los bienes y recursos para alcanzar las metas de la empresa, tanto tecnológicos como humanos y de infraestructuras. Esto implica la evaluación de los aspectos financieros proporcionados por el estudio de viabilidad, la determinación de las prioridades según indicadores de valor y la realización de ajustes considerando el financiamiento a disposición (López et al., 2020).

Calderón-García (2019) consideran que para la factibilidad económica y financiera se evalué la tasa interna de retorno (TIR), el valor actual neto (VAN) y la relación beneficio-costos. Con base en lo anterior un aspecto importante para el estudio de factibilidad es el análisis del riesgo en finanzas, por tal motivo, La medición del VAR es útil para la evaluación del grado de ejecución y desempeño de cada tipo de actividad sobre una base ajustada al riesgo (Pérez, 2021);

Evaluación financiera para la incorporación de nuevos productos en la categoría de derivados lácteos en la organización Gloria Colombia.

con el fin de reforzar este argumento, el PMI define la gestión de riesgos como, procesos para llevar a cabo la planificación de la gestión, identificación, análisis, planificación de respuesta, implementación de respuesta y monitoreo de los riesgos de un proyecto (PMI, P., 2017).

$$TIR = \sum_{T=0}^n \frac{F_n}{(1+i)^n} = 0$$

Fuente: Calderón-García (2019)

Torres-Moscoso et al., (2022) manifiestan que el cálculo del VAN y el TIR permite evaluar la viabilidad de un proyecto. En el caso del VAN, se tienen en cuenta los flujos de ingresos y egresos futuros, descontando la inversión inicial. Si el proyecto genera alguna ganancia, se considera viable. Si los valores resultantes son mayores a cero, se considera rentable, pero si son menores a cero, indica que el proyecto no es viable; así mismo, Chirino (2021) enfatiza que son una herramienta efectiva para determinar las prioridades y tácticas de implementación. Estos análisis constituyen el fundamento sobre el cual los líderes basan sus decisiones para aprobar inversiones; así mismo, Urquiza et al., (2015) manifiesta que en la valoración financiera del plan se examinarán seis medidas de valor: el valor presente neto (VPN), el rendimiento de la inversión (RI), la relación entre beneficios y costos (B/C), el índice de atractivo (IA), el tiempo necesario para recuperar la inversión (TRI) y la tasa de rentabilidad financiera (TRF) el VPN y la TIR.

Evaluación financiera para la incorporación de nuevos productos en la categoría de derivados lácteos en la organización Gloria Colombia.

$$VAN = VNA(Tasa\ de\ descuento; \sum Flujo\ final) - Inversión\ inicial$$

Fuente: Torres-Moscoso et al., (2022)

$$RSI = \frac{VA}{I_0}$$

Fuente: Urquiza et al., (2015)

$$ID = \frac{VAN}{I_0}$$

Fuente: Urquiza et al., (2015)

El TIR representa la tasa de interés o rentabilidad que el proyecto debe alcanzar, indica el porcentaje de beneficio o pérdida potencial que el proyecto puede tener y está relacionado con la tasa de descuento utilizada para calcular el VAN. Si el valor del TIR es inferior, se debe rechazar el proyecto; Mientras que, si es mayor, el proyecto debe ser aceptado (Torres-Moscoso et al, 2022); así mismo, Burneo-Valarezo et al., (2016) manifiesta que el análisis de viabilidad constituye el fundamento en el cual los líderes encargados de autorizar las inversiones basan sus decisiones. Esto se lleva a cabo considerando los resultados de los indicadores clave como el Periodo de Recuperación (PR) y el (PRA), dichos son el plazo de tiempo que se requiere para que los flujos de efectivo (actualizados), sean capaces de recuperar el costo de la inversión. (Chirino, 2021).

Evaluación financiera para la incorporación de nuevos productos en la categoría de derivados lácteos en la organización Gloria Colombia.

$$TIR = TIR \left(\sum \text{Flujo inicial} - \text{Inversión inicial} \right)$$

Fuente: Chirino, (2021)

$$PR = \text{Año anterior a la recuperación total} + \frac{\text{Costo no recuperado al principio del año}}{\text{FNE durante el año}}$$

Fuente: Urquiza, (2015)

4.2. Marco legal

- **Decreto 616 febrero 28 de 2006**

Mediante el cual expide el reglamento técnico sobre los requisitos que debe cumplir la leche para el consumo humano que se obtenga, procese, envase, transporte, comercialice, expendá, importe o exporte en el país.

- **Decreto 1880 de 2011**

Por el cual se señalan los requisitos para la comercialización de leche cruda para consumo humano directo en el territorio nacional.

- **Decreto 2868 de 2009**

Por el cual se modifica temporalmente el arancel para la leche establecido en el Arancel de Aduanas.

Evaluación financiera para la incorporación de nuevos productos en la categoría de derivados lácteos en la organización Gloria Colombia.

5. Metodología

5.1. Alcance de la investigación

El alcance de la investigación es descriptivo, ya que permitirá conocer las variables para la diversificación del portafolio en una organización, así mismo la factibilidad financiera permitirá llevar nuevos productos en la categoría derivados lácteos a los consumidores de Bogotá que aporten valor nutricional, realizando un análisis documental que permita conocer las tendencias del mercado y consumo de productos saludables en la población.

Según Cueva (2021), el tipo de investigación es descriptiva, porque realiza un análisis detallado de cada artículo científico para obtener información como definición, teorías, tipo y diseño de investigación, así mismo, los estudios descriptivos, como el término indica, pretenden la determinación de características y atributos del fenómeno en estudio, y se utilizan para resolver problemas mejor precisados (Corona Martínez et al., 2023).

5.2. Enfoque metodológico

El enfoque que se implementó en la investigación fue mixto, dado que se obtiene la información a través de análisis de datos y estudio de caso, lo cual permite analizar a profundidad la organización objeto de estudio, así mismo, permite desarrollar la ruta hacia la diversificación de la categoría con derivados lácteos.

Los métodos mixtos es una estrategia en la investigación y metodología en la cual el investigador recolecta, analiza y mezcla integrando y conectando los datos cuantitativos y

Evaluación financiera para la incorporación de nuevos productos en la categoría de derivados lácteos en la organización Gloria Colombia.

cualitativos en un único estudio o un programa multifase de indagación (Sampieri, 2006), de otra parte, según Alonso García et al., (2021), el enfoque más completo es el mixto o integrado este último considera el uso de técnicas de investigación cualitativa y cuantitativa en la investigación de problemas.

5.3. Población y muestra

La población escogida para la investigación está conformada por la empresa Gloria Colombia S.A.S, particularmente se trabajará con el personal del área financiera, Gloria llega a Colombia en el año 2004 y cuenta ya con 19 años de trayectoria comercial en el país, cuenta con 800 colaboradores directos, su principal actividad económica es la producción y comercialización de leches enteras, deslactosadas, semi descremadas y sus principales derivados, su mercado objetivo es el consumo masivo, por tal motivo podemos considerarla una población finita.

Como lo afirma Moreira Guzmán (2022), la población es también conocida como universo, es el conjunto o totalidad de individuos, clientes, empresas, entre otros que serán sujeto de estudio; la población se determina por las variables demográficas, geográficas, psicográficas y conductuales que posean las personas o el público objetivo, del mismo modo se puede decir que, una muestra es un conjunto más pequeño y que se encuentra dentro de la población la cual va a ser estudiada (Quesada, 2011).

Evaluación financiera para la incorporación de nuevos productos en la categoría de derivados lácteos en la organización Gloria Colombia.

5.4. Instrumentos

El instrumento que se utilizó para la investigación fue el análisis documental, que nos permitió un análisis a profundidad de la organización, la definición ha sido expuesta por diferentes investigadores y estudiosos del tema, exhibiendo distintos matices y aspectos medulares que han prevalecido a lo largo de algunas décadas. Este proceso se instaura a partir de la necesidad de facilitar el acceso de los individuos a las fuentes de información, las cuales han ido incrementando su volumen de producción, Según Gómez et al. (2017), indican que la técnica documental son mecanismos e instrumentos que se utilizan para reunir y medir información de forma organizada y que además permite la recopilación de información para enunciar las teorías que sustentan el estudio de los fenómenos y procesos; se entiende que la técnica es un conjunto de herramientas y medios utilizados para implementar el método, que solo es aplicable a la ciencia.

El estudio de caso suele considerarse como instancia de un fenómeno, como una parte de un amplio grupo de instancias paralelas, que describe cualquier fase o el proceso de la vida entera de una entidad en sus diversas interrelaciones dentro de su escenario cultural o entorno, como afirma Yin (2003), un estudio de caso en esencia es una estrategia de investigación que comprende todos los métodos con la lógica de la incorporación en el diseño de aproximaciones específicas para la recolección de datos y el análisis de éstos.

Evaluación financiera para la incorporación de nuevos productos en la categoría de derivados lácteos en la organización Gloria Colombia.

5.5. Procedimientos.

La manera que se abordó a la empresa Gloria Colombia de Bogotá en el departamento de Cundinamarca, al realizar un estudio de factibilidad financiera en relación con la propuesta de diversificación de su portafolio; se implementó la entrevista, análisis de caso, medidas financieras, análisis documental, análisis cuantitativo y cualitativo, en la cual la información recolectada se registró en la herramienta Microsoft Excel; donde se ejecutó un estudio en el análisis del proyecto, esto ayudo a comprender de manera más real el estado de factibilidad orientado en la recopilación de los estados financieros y de resultados; implementando seis métricas de evaluación: el valor presente neto (VPN), el rendimiento de la inversión (RI), la relación costo-beneficio (B/C), el índice de atracción (IA), el período de recuperación de la inversión (TRI) y la tasa de retorno financiero (TRF), incluyendo tanto el VPN como la TIR Urquiza et al., (2015).

5.6. Consideraciones éticas

El estudio de caso realizado en Gloria Colombia de Bogotá en el departamento de Cundinamarca, lugar donde se desarrolló la investigación de factibilidad financiera en los productos de derivados lácteos, la información suministrada se utilizó para fines netamente académicos y no comerciales en beneficencia/no maleficencia, justicia y respeto garantizando a la población alcanzada y que participo.

Evaluación financiera para la incorporación de nuevos productos en la categoría de derivados lácteos en la organización Gloria Colombia.

6. Resultados

Situaciones favorables:

La disposición de la gerencia financiera con el tiempo que permitió una escucha activa del actual documento.

El proceso de investigación en campo permitió conectar con personas que manejan la información y explicaron el contexto de manera específica.

El análisis documental aplicado a los datos en los estados de la compañía permitió explorar las debilidades y verdaderas oportunidades de mejora que facilitan la toma de decisiones.

El manejo de indicadores y términos financieros desarrollados facilitaron la comunicación e interpretación, así mismo el trabajo interdisciplinario.

Los resultados de la investigación en campo generaron en un punto algo de incertidumbre por los hallazgos realizados, pero con la validación del personal interno de Gloria Colombia S.A se identificó que los resultados estaban alineados a la realidad financiera de la compañía.

Situaciones desfavorables:

Iniciando el proceso en campo se encontró cierta prevención en compartir los datos por parte de la compañía.

A pesar de informar el código de ética de este proceso de investigación se encontraba una prevención en que tal vez se fuera a compartir estos hallazgos con la competencia.

Evaluación financiera para la incorporación de nuevos productos en la categoría de derivados lácteos en la organización Gloria Colombia.

La disponibilidad de tiempo de todas las personas y buscar los espacios para despejar dudas en cada hallazgo realizado.

6.1. Relación de hallazgos

Datos recopilados fueron analizados para lograr una evaluación financiera aplicada a los estados de la compañía Gloria Colombia S.A, con el objetivo de analizar la viabilidad del proyecto para la incorporación de nuevos productos en la categoría de derivados lácteos.

En la tabla 1 se encuentra la información de las razones financieras y análisis documental aplicado.

Tabla 1 Evaluación de indicadores financieros de desempeño en la empresa Gloria Colombia de los últimos dos (2) periodos.

Indicadores	2022	2021	2020	2019
Rentabilidad activos roa (rendimiento sobre los activos)	-11,27%	-3,67%	-8,48%	-17,17%
Rentabilidad patrimonio roe (rendimiento sobre el capital)	-149,44%	-18,93%	-35,10%	-53,68%
Rotación cartera (360 días) (cuentas por cobrar)	18,1	31,2	35,2	31

Evaluación financiera para la incorporación de nuevos productos en la categoría de derivados lácteos en la organización Gloria Colombia.

Cuentas por pagar	82,0	107,54	110,2	104,9
Rotación proveedores (360 días)	70,39	76,98	83,84	104,90
Ciclo operacional	18,11	31,19	35,20	30,99
Periodo de financiación	70,39	76,98	83,84	104,90
Ciclo de efectivo	-52,2	-45,79	-48,65	-73,91
Liquidez general	1,08	1,24	1,32	1,47
Liquidez corriente (razón circulante)	0,49	0,51	0,57	0,78
Disponibilidad o tesorería inmediata (razón-efectivo)	0,01	0,01	0,01	0,04
Capital de trabajo	-88.219.889	-68.733.826	-48.465.836	-98.253.865

Evaluación financiera para la incorporación de nuevos productos en la categoría de derivados lácteos en la organización Gloria Colombia.

Margen de utilidad bruta	0,14	0,1	-0,14	0,11
Margen de utilidad operacional (margen de utilidad)	-0,02	-0,03	-0,07	-0,14
Margen de utilidad antes de impuestos	-0,07	-0,07	-0,12	-0,21
Nivel de endeudamiento	0,92	0,81	0,76	0,68
Leverage o apalancamiento financiero total (razón de deuda capital)	12,26	4,16	3,14	2,13
Endeudamiento a corto plazo	0,67	0,64	0,58	0,57

Evaluación financiera para la incorporación de nuevos productos en la categoría de derivados lácteos en la organización Gloria Colombia.

Endeudamiento a largo plazo	0,33	0,36	0,42	0,43
Cobertura de intereses	-0,38	-0,31	-0,59	-1,62

Fuente: Elaboración propia con base en los EEFF de Gloria Colombia S.A

A continuación, se realiza una profundización y argumentación de los hallazgos realizados:

Rendimiento sobre los activos (ROA): En el año 2022, se halló que el ROA muestra un rendimiento negativo del -11.27%, atribuible a las pérdidas registradas durante el período. Esta tendencia negativa se ha mantenido constante en años anteriores, con un ROA de -3.67% en 2021 y -8.48% en 2020. Como evidencia esta prueba financiera los resultados periodo a periodo entregan pérdidas entre el 2020 al 2022 crece la pérdida en 2,79%.

Rendimiento sobre el patrimonio (ROE): De manera similar, se halló el ROE de Gloria Colombia S.A también refleja valores negativos debido a las pérdidas acumuladas en los períodos desde 2019 hasta 2022. En 2022, el ROE es -149.44%, en 2021 es -18.93%, en 2020 es -35.10%, y en 2019 es -53.68%. Para el año 2022 el resultado sigue creciendo en negativo de manera preocupante con un gap de 95,76% Vs el año 2019.

Indicadores de liquidez: Los indicadores de liquidez permiten diagnosticar que la empresa no tiene la capacidad de cumplir con sus obligaciones a corto plazo. La Razón Corriente en 2022 es de 0.49, en 2021 es de 0.51, y en 2020 es de 0.57. Estos valores sugieren que la empresa podría enfrentar dificultades para cubrir sus compromisos financieros inmediatos. La no

Evaluación financiera para la incorporación de nuevos productos en la categoría de derivados lácteos en la organización Gloria Colombia.

capacidad de cumplir con sus obligaciones a corto plazo genera una dificultad para el desarrollo del proyecto objeto de este documento, puesto que no tendría la liquidez para adquirir nuevas obligaciones financieras.

Estado de resultados se observa que la empresa solo logra generar utilidad bruta con un margen de rentabilidad del 12% en el año 2022. Sin embargo, esta ganancia no es suficiente para cubrir los gastos del mismo período, que ascienden al 14%. La empresa Gloria Colombia S.A a pesar de generar utilidad para el periodo ya mencionado aún no está en capacidad de asumir nuevos gastos por nuevas inversiones o desarrollos a corto plazo.

A través del presente documento y diagnóstico se puede encontrar que la empresa Gloria Colombia S.A opera con un déficit, es decir, los costos y gastos superan el 102% de los ingresos totales que la compañía adquiere en el ejercicio de los periodos objeto de análisis. El diagnóstico y actual situación financiera de la compañía requieren inyección de capital y no realizar inversiones que aumenten los costos y gastos que ya generan resultados negativos.

Los indicadores financieros de la empresa Gloria Colombia muestran una tendencia preocupante de pérdidas sostenidas, baja liquidez 1,08 para el año 2022 y dificultades en su razón circulante un 0,49 en el año 2022, se logra realizar un hallazgo en la razón del efectivo con un resultado del 0,01 al cierre del periodo 2022. Un resultado y factor que genera una alerta inmediata es el resultado negativo en el capital de trabajo donde para el cierre del 2022 la compañía pierde \$-88.2 millones; Es urgente y prioritario que la empresa tome medidas inmediatas para revertir esta situación y restaurar su salud financiera antes de realizar una incorporación de nuevos productos en la categoría de derivados lácteos.

Evaluación financiera para la incorporación de nuevos productos en la categoría de derivados lácteos en la organización Gloria Colombia.

En la figura 1 se observa el comportamiento del activo contra el pasivo en la compañía Gloria Colombia S.A. Evolución del pasivo vs activo, entre el 2019 al 2022 se puede analizar que el activo no tiene un crecimiento importante puesto que crece en 4 años un 5,97%, mientras que los pasivos crecen en 4 años un 44,05%, su pasivo crece lo cual los deja sin liquidez.

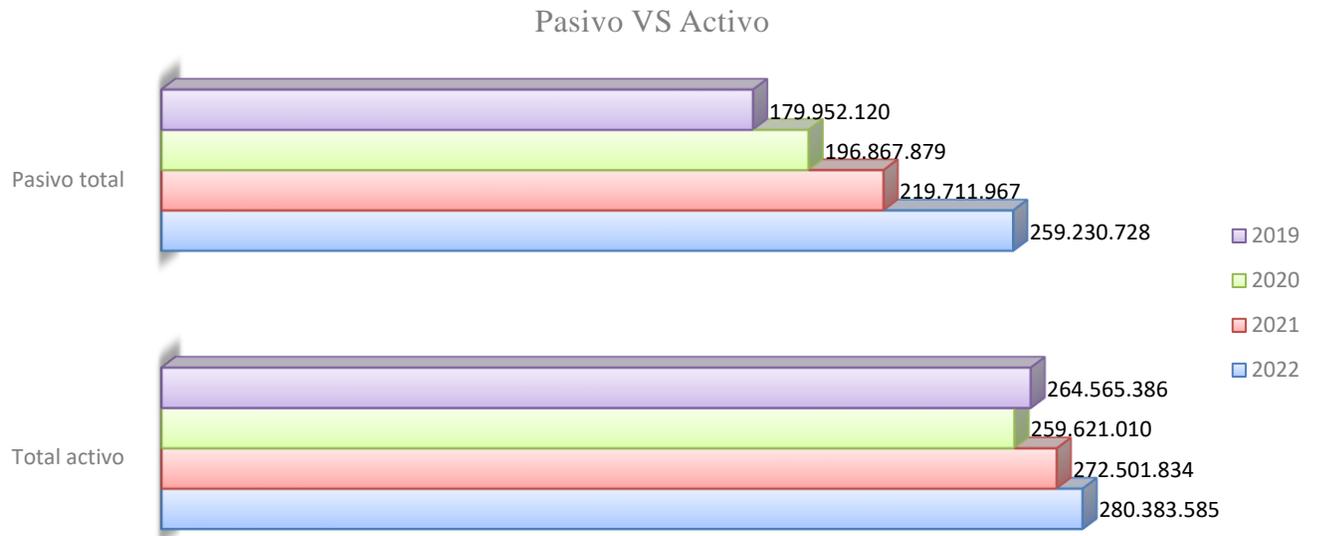


Figura 1 Evolución del pasivo vs activo, entre el 2019 al 2022

Fuente: Elaboración propia con base en los EEEF de Gloria Colombia S.A

Evaluación financiera para la incorporación de nuevos productos en la categoría de derivados lácteos en la organización Gloria Colombia.

En la Figura 2 se evidencia la evolución del pasivo vs patrimonio, entre el 2019 al 2022 se puede analizar que el pasivo tiene un crecimiento importante puesto que crece en 4 años en \$79.3 millones, mientras que el patrimonio decrece en 4 años un 24,99%, esto no permite un apalancamiento financiero.

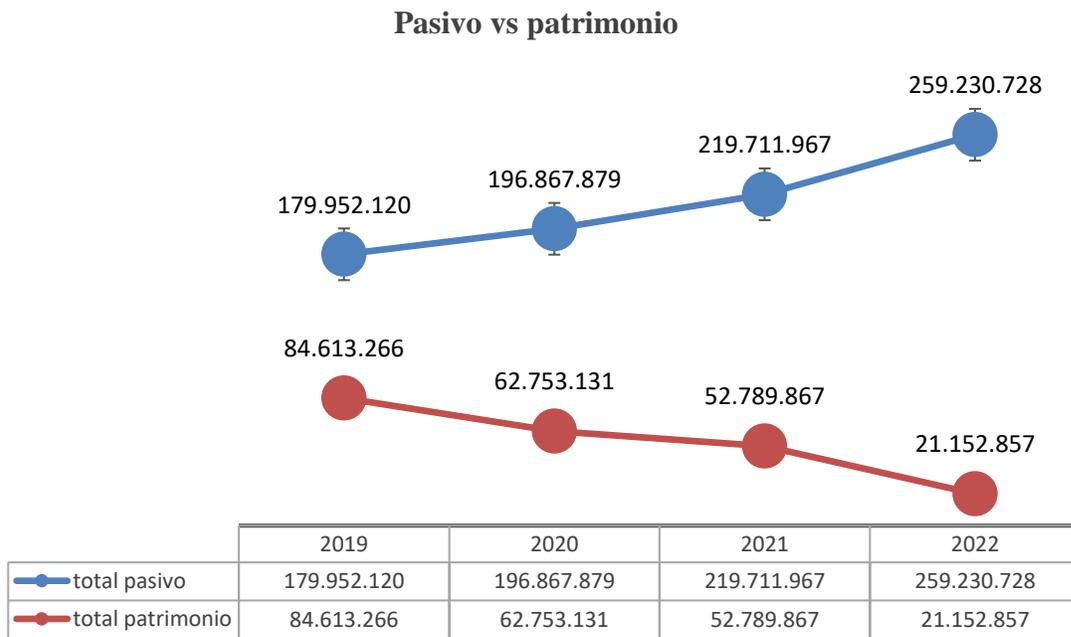


Figura 2 Evolución del pasivo vs patrimonio, entre el 2019 al 2022.

Fuente: Elaboración propia con base en los EEFF de Gloria Colombia S.A

Evaluación financiera para la incorporación de nuevos productos en la categoría de derivados lácteos en la organización Gloria Colombia.

En la Figura 3 se evidencia la evolución ventas netas, entre el 2019 al 2022 se puede analizar que la venta neta tiene un crecimiento importante puesto que crece en 4 años un 84,15%, mientras que la venta crece en \$200 mil millones, pero a pesar del crecimiento en la venta la compañía Gloria Colombia S.A no logra cubrir sus obligaciones financieras.

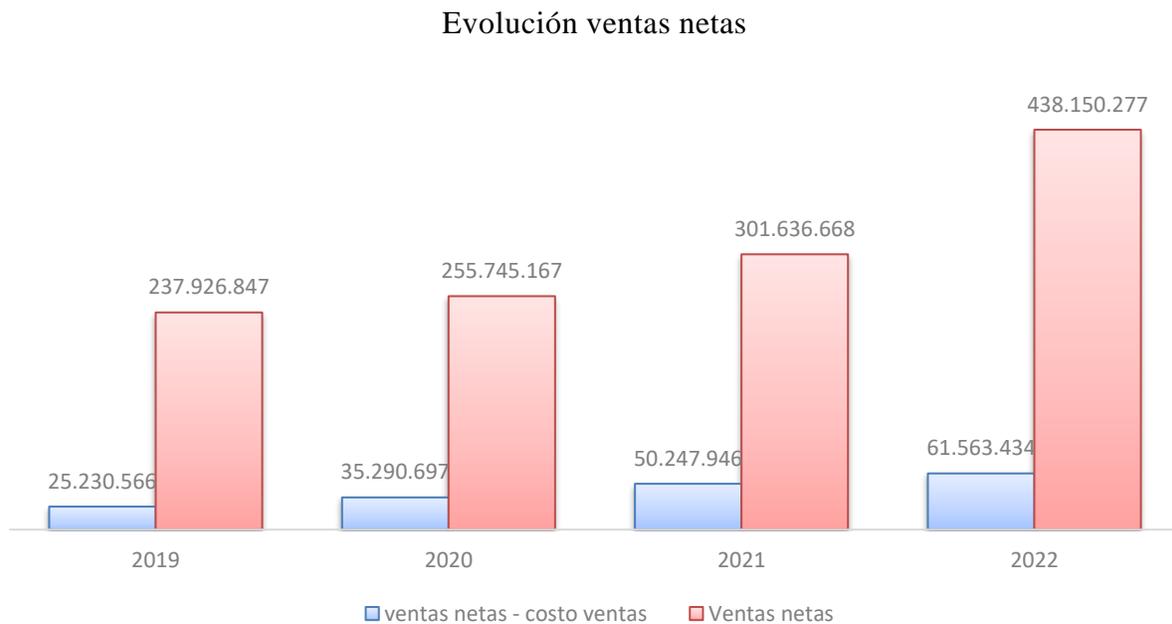


Figura 3 Evolución ventas netas, entre el 2019 al 2022.

Fuente: Elaboración propia con base en los EEFF de Gloria Colombia S.A

Evaluación financiera para la incorporación de nuevos productos en la categoría de derivados lácteos en la organización Gloria Colombia.

En la Figura 4 se evidencia la evolución gastos financieros, entre el 2019 al 2022 se puede analizar que los gastos financieros tienen un crecimiento de \$49,3 Millones, la alerta se genera porque en cada periodo sigue creciendo, pero la empresa no logra cubrir sus obligaciones financieras.

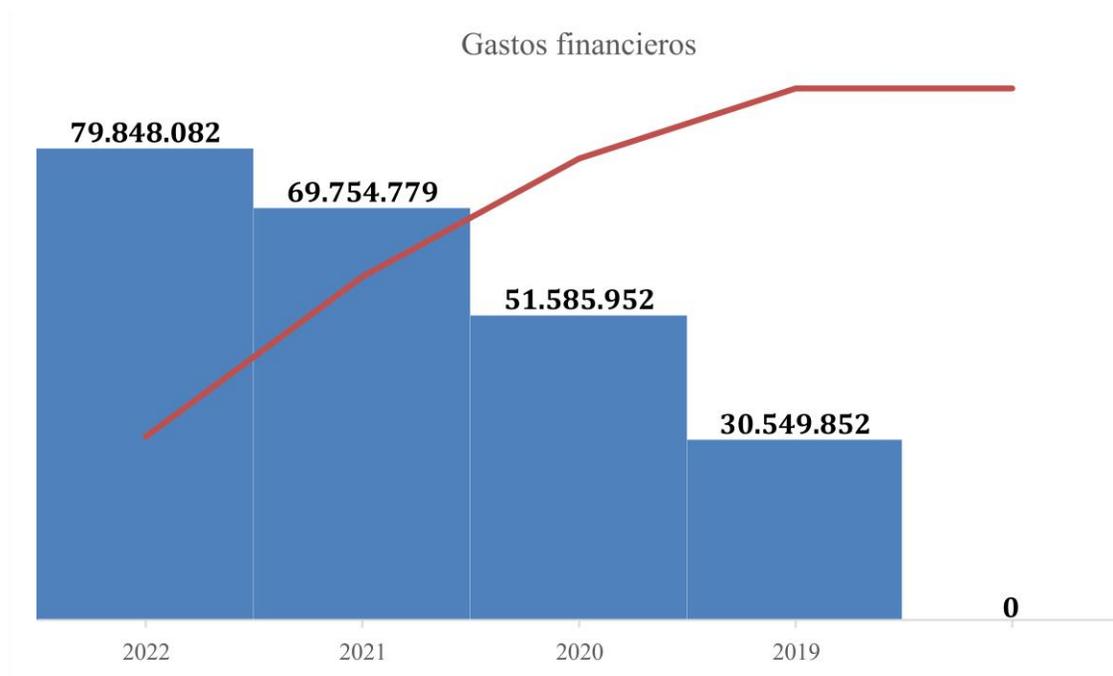


Figura 4 Evolución gastos financieros, entre el 2019 al 2022.

Fuente: Elaboración propia con base en los EEFF de Gloria Colombia S.A.

Evaluación financiera para la incorporación de nuevos productos en la categoría de derivados lácteos en la organización Gloria Colombia.

6.2. Plan de mejora

Propuesta de mitigación para mejorar los resultados financieros de la empresa Gloria Colombia, este documento podrá incluir estrategias como la reducción de costos, la búsqueda de nuevas fuentes de ingresos entre otras acciones encaminadas a mejorar la salud financiera de la compañía.

En la tabla 2 se encuentra la información de los costos y gastos de los últimos 3 años donde se puede evidenciar el constante crecimiento de los costos, se expresa cifras absolutas el incremento de los valores.

Tabla 2 Evolución de los costos vs los gastos de los últimos 3 años en Gloria Colombia:

Variación	Año 2022	Año 2021	Año 2020
Ingresos	499,713,711	351,884,614	291,035,864
Costos	438,150,277	301,636,668	255,745,167
Gastos	71,441,005	59,328,652	55,373,059

Fuente: Elaboración propia con base en los EEFF de Gloria Colombia S.A

En la tabla 3 se encuentra la información de la propuesta para la recuperación de los costos proyectados en los próximos 3 años, adicional a los ingresos proyectados en el mismo periodo que permita mejorar los gastos de cada uno de los periodos observados en la tabla.

En el periodo 2023 se plantea un crecimiento en los ingresos del 8% vs el año inmediatamente anterior, luego de este periodo se plantea un crecimiento del 7% y 6% respectivamente.

Evaluación financiera para la incorporación de nuevos productos en la categoría de derivados lácteos en la organización Gloria Colombia.

Se propone la mejora y optimización de \$20 MM en cada periodo iniciando en el ejercicio del 2023 y cerrando en el 2025 con una optimización del 10,23%.

Tabla 3 Proyección de los costos y mejora de ingresos en los próximos 3 años en Gloria Colombia.

Variación	Año 2023	Año 2024	Año 2025
Ingresos	539,690,808	577,469,164	612,117,314
Costos	430,150,277	410,150,277	390,150,277
Gastos	71,441,005	61,328,652	51,373,059

Fuente: Elaboración propia con base en los EEFF de Gloria Colombia S.A

En la tabla 4 se encuentra la propuesta para mejorar la utilidad bruta de Gloria Colombia, partiendo de los ingresos proyectados en tabla 3, utilidad propuesta en cifras concretas que dependen del cumplimiento en los ingresos proyectados.

Esta propuesta de mejora puede estar apalancada en la aplicación de un benchmarking de precios ligados a los competidores directos de la industria láctea que permitan mejorar los ingresos vía precio al consumidor final.

Tabla 4 Mejora de la utilidad bruta proyectada a los próximos 3 años costos en Gloria Colombia.

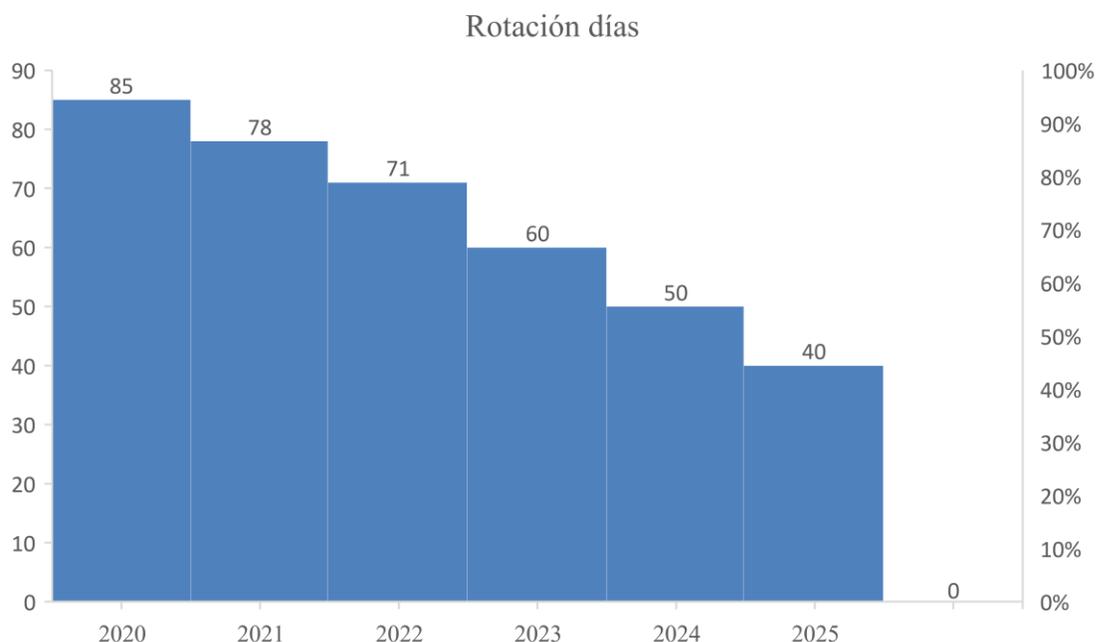
Variación	Año 2023	Año 2024	Año 2025
Ingresos	539,690,808	577,469,164	612,117,314
Costos	430,150,277	410,150,277	390,150,277
Utilidad Bruta	109,540,531	167,318,887	221,967,037

Fuente: Elaboración propia con base en los EEFF de Gloria Colombia S.A

Evaluación financiera para la incorporación de nuevos productos en la categoría de derivados lácteos en la organización Gloria Colombia.

Según los hallazgos realizados en el presente documento se propone realizar una reestructuración en los proveedores, lo cual hace referencia a la busca activa de nuevos pactos comerciales que permitan optimizar y mejorar los precios de compra en las materias primas, además beneficios de mayor porcentaje de descuento ligados al pronto pago de las obligaciones financieras que se adquieren con dichos proveedores, esta acción permite mejorar las cuentas por pagar, la presente propuesta busca nuevas relaciones comerciales que beneficien a Gloria Colombia, adicional la gestión en la rotación de cuentas por pagar con el objetivo de generar el flujo de efectivo requerido para cubrir eficazmente los gastos operativos ligados con la administración y las ventas.

En la Figura 5 se encuentra la propuesta de mejora proyectada para los próximos 3 años, que impacta de manera directa la rotación en los días para las cuentas por pagar comparada con la rotación actual, la mejora está ligada a la selección de nuevos proveedores que mejoren el porcentaje por pronto pago y que incentivan a saldar las cuentas por pagar en menor tiempo.



Evaluación financiera para la incorporación de nuevos productos en la categoría de derivados lácteos en la organización Gloria Colombia.

Figura 5 Evolución rotación en días cuentas por pagar, entre el 2023 al 2025.

Fuente: Elaboración propia con base en los EEFF de Gloria Colombia S.A

Es requerido e indispensable mejorar y optimizar los costos de distribución y entrega de productos o pedidos, los cuales tienen un impacto significativo en las ventas. Como propuesta de mejora y optimización de costos es requerido intervenir en la cadena de distribución que nos permita analizar los fletes que se están generando actualmente los cuales están afectando de manera importante el estado de resultados de Gloria Colombia, es pertinente la busca activa de un proveedor que mejore la propuesta de valor para la entrega del producto a los clientes, puede ser a través de una renegociación con el actual proveedor o el reemplazo de este.

En la tabla 5 se encuentra la propuesta para mejorar el costo de distribución de Gloria Colombia, partiendo de los ingresos proyectados en tabla 3, proyectando el máximo valor de los fletes para los próximos 3 años.

Los valores de esta tabla buscan reducir el actual costo de distribución teniendo en cuenta el incremento en los ingresos propuestos para los próximos 3 años, esta mejora esta apalancada totalmente en la renegociación de los fletes actuales.

Tabla 5 Mejora costo de distribución proyectada a los próximos 3 años costos en Gloria Colombia.

Proyección	Año 2023	Año 2024	Año 2025
costo de distribución	51,205,145	47,620,784	44,287,329
% mejora vs M.A	11%	8%	8%

Fuente: Elaboración propia con base en los EEFF de Gloria Colombia S.A

Evaluación financiera para la incorporación de nuevos productos en la categoría de derivados lácteos en la organización Gloria Colombia.

El diagnóstico realizado a la empresa Gloria Colombia S.A, revela que carece actualmente de los recursos necesarios para expandir su portafolio de productos sin previamente mejorar los indicadores analizados.

En el caso de considerar la apertura de nuevas líneas de negocio, sería imprescindible buscar financiamiento externo, ya sea a través de instituciones bancarias o la capitalización por parte de los socios.

Se encuentra que el flujo de caja actual no sería suficiente para cubrir los costos asociados con un nuevo proyecto.

Desde el análisis financiero y los hallazgos realizados en los indicadores financieros de liquidez – capital de trabajo entre otros ya analizados y expuestos por esta evaluación financiera no se observa viabilidad al proyecto de incorporar nuevos productos en la categoría derivados lácteos, se recomienda por el momento no invertir en el desarrollo.

La compañía Gloria Colombia S.A no cuenta con el suficiente apalancamiento financiero, se propone gestionar con la actual información los indicadores claves para recuperar las finanzas de la compañía antes de invertir en cualquier proyecto que agudice aún más la situación actual.

Evaluación financiera para la incorporación de nuevos productos en la categoría de derivados lácteos en la organización Gloria Colombia.

7. Conclusiones

La investigación sobre la viabilidad del desarrollo de la categoría de lácteos por parte de Gloria Colombia revela desacuerdos sustanciales entre las expectativas teóricas y los resultados concretos obtenidos. A pesar de la importancia atribuida al análisis de factibilidad para optimizar recursos y contribuir al desarrollo empresarial, como señala Santos (2008), los resultados financieros de Gloria Colombia indican una situación crítica con pérdidas significativas y un desequilibrio entre costos e ingresos. Esto plantea interrogantes sobre la efectividad de las estrategias propuestas en la literatura y destaca la necesidad de considerar los desafíos del entorno empresarial real.

La teoría financiera proporcionada por Urquiza et al. (2015) enfatiza medidas clave como el Valor Presente Neto (VPN) y la Tasa Interna de Retorno (TIR) para evaluar la viabilidad de un proyecto. Sin embargo, los resultados negativos de Gloria Colombia, especialmente el déficit operativo y el crecimiento desproporcionado del pasivo, cuestionan la aplicabilidad de estas medidas en contextos empresariales complejos. En este sentido, la discrepancia entre lo teórico y lo práctico destaca la importancia de ajustar las estrategias a la realidad empresarial y subraya la complejidad de la toma de decisiones gerenciales.

En el primer objetivo específico se abordó exhaustivamente mediante la revisión existente sobre la importancia de los estudios de factibilidad financiera, abordando un alcance de investigación descriptivo. Se integraron los respectivos análisis para conceptualizar y teorizar sobre el papel crucial que desempeñan estos estudios en la toma de decisiones gerenciales. La contextualización se realizó en el marco de la investigación sobre la viabilidad del desarrollo de la categoría de lácteos de Gloria Colombia. Este enfoque permitió establecer una base teórica

Evaluación financiera para la incorporación de nuevos productos en la categoría de derivados lácteos en la organización Gloria Colombia.

sólida para comprender la relevancia estratégica de los estudios de factibilidad financiera en el contexto específico de la empresa.

El segundo objetivo específico se logró mediante un enfoque mixto que combinó la aplicación de técnicas de estudio de caso y análisis documental. La recolección de información detallada sobre los costos y gastos asociados al desarrollo de la categoría de lácteos de Gloria Colombia se llevó a cabo de manera meticulosa. Se utilizaron herramientas como Microsoft Excel para procesar y presentar los datos de manera clara, utilizando tablas y gráficos. Este enfoque permitió una evaluación precisa de los aspectos financieros relacionados con el proyecto, contribuyendo así a la consecución de este objetivo.

El tercer objetivo específico se abordó mediante el análisis de los resultados financieros obtenidos para Gloria Colombia. Se aplicaron las medidas de valor propuestas por Urquiza et al. (2015), con un énfasis particular en el Valor Presente Neto (VPN) y la Tasa Interna de Retorno (TIR). Los datos revelaron una tendencia alarmante de pérdidas para la empresa, cuestionando la viabilidad del proyecto. Esta evaluación permitió cumplir con el objetivo de proyectar las posibles ganancias y retornos financieros, ofreciendo así una perspectiva clara sobre la situación económica del desarrollo de la categoría de lácteos por parte de Gloria Colombia.

Se sugieren futuras investigaciones que se enfoquen en los siguientes aspectos para proporcionar una comprensión más holística y estratégica: análisis detallado de estrategias de reducción de costos; Considerando que los costos y gastos actuales de Gloria Colombia superan significativamente los ingresos, sería valioso emprender investigaciones adicionales para examinar detalladamente las estrategias específicas de reducción de costos. Esto podría incluir la identificación de áreas específicas donde se pueda mejorar la eficiencia operativa y la

Evaluación financiera para la incorporación de nuevos productos en la categoría de derivados lácteos en la organización Gloria Colombia.

optimización de recursos, permitiendo así una gestión más efectiva de los presupuestos proyectados.

También, se considera que Gloria Colombia tenga una evaluación de estrategias de posicionamiento de marca que maximice su reconocimiento e importancia a nivel estratégico para mejorar los ingresos, se sugiere una investigación adicional, que analice específicamente las estrategias de marketing y posicionamiento de productos lácteos. Identificar en qué medida estas estrategias están alineadas con las preferencias del consumidor y cómo afectan la rentabilidad podría ser esencial para el éxito del proyecto.

Evaluación financiera para la incorporación de nuevos productos en la categoría de derivados lácteos en la organización Gloria Colombia.

8. Recomendaciones

Para este estudio de factibilidad se presentaron dificultades en la obtención de la información y restricciones por parte de la compañía para cual presentamos esta propuesta de mejora, en donde se creía que la confidencialidad organizacional se perdería, con base en lo anterior se recomienda a las compañías ser flexibles con la información ya que es un beneficio implementar un estudio de factibilidad que desarrolle todo el potencial futuro en la organización y traiga resultados positivos económicos y organizacionales.

Invitamos a la comunidad educativa de UNIMINUTO y a la facultad en gerencia financiera a seguir incentivando a los jóvenes estudiantes, egresados y docentes a seguir con esta loable labor de implementar proyectos en estudio de factibilidad ya que permiten desarrollo académico, intelectual y profesional de todos los actores involucrados en estos proyectos, en donde generen valor para la universidad, las organizaciones y para el país que está en busca de desarrollo constante.

Se recomienda la compañía Gloria Colombia tener en cuenta este estudio con el fin de mejorar su salud financiera para que la compañía perdure en el tiempo, siendo una compañía con un comportamiento positivo en el sector lácteo y que proyecta un crecimiento positivo en la economía del país, e invitarla a seguir generando empleo en las ciudades como en sector campesino y agrario, contribuyendo con la sana alimentación de la ciudadanía y creciendo en recordación como una marca que aporta bienestar a un país.

Evaluación financiera para la incorporación de nuevos productos en la categoría de derivados lácteos en la organización Gloria Colombia.

Referencias bibliográficas

- Alonso García, S., Aznar Díaz, I., Berral Ortiz, B., Boumadan, M., Colón Ortiz, A., De Barros Camargo, C., ... & Gómez Carrasco, C. (2021). Metodologías activas para la enseñanza universitaria (Vol. 31). Grao.
- Alonso, J. C. (2003). El estudio de caso simple: un diseño de investigación cualitativa. Pontificia Universidad Javeriana, Facultad de Ciencias Políticas y Relaciones Internacionales.
- Alda-Varas, R., Villardón-gallego, L., & Elexpuru-Albizuri, I. (2012). Propuesta y validación de un perfil de competencias de la persona emprendedora. Implicaciones para la formación.
- Arboleda Arango, L. J., & López Vélez, G. V. (2022). Plan de ventas y operaciones para la línea de leches fluidas UHT de empaques flexibles en una cooperativa del sector lácteo en Colombia.
- Ariza Guardiola, J. J., & Ortiz Vásquez, C. M. (2019). Estudio de viabilidad del Montaje de una planta procesadora de derivados lácteos en el Difícil Magdalena.
- Baena, J. J., & Cano, J. A. (2019). The Export Restraints Policy: The Reverse Protectionism on the International Trade. In Proceedings of the 32nd International Business Information Management Association Conference - Vision 2020: Sustainable Economic Development and Application of Innovation Management from Regional expansión to Global Growth (pp. 3808–3816). Seville, Spain: IBIMA.
- Barrera, F. A. G. (2023). Extracción fraccionada, estabilidad y aplicación a un producto lácteo (helado de crema) del pigmento de garambullo (*Myrtilloczactus Geometrizzans*).

Evaluación financiera para la incorporación de nuevos productos en la categoría de derivados lácteos en la organización Gloria Colombia.

- Bazzani, C. L., & Trejos, E. A. C. (2008). Análisis de riesgo en proyectos de inversión un caso de estudio. *Scientia et technica*, 1(38).
- Bolaño-Rodríguez, Y., Alfonso-Robaina, D., Pérez Barnés, A., & Arias-Pérez, M. (2014). Modelo de Dirección Estratégica basado en la Administración de Riesgos. *Ingeniería industrial*, 35(3), 344-357.
- Borja, A., Carvajal, H., & Vite, H. (2020). Modelo de emprendimiento y análisis de los factores determinantes para su sostenibilidad. *Revista ESPACIOS. ISSN, 798*, 1015.
- Burneo-Valarezo, S., Delgado Vítore, R., & Vérez, M. A. (2016). Estudio de factibilidad en el sistema de dirección por proyectos de inversión. *Ingeniería industrial*, 37(3), 305-312.
- Calderón-García, D. M., Olivas-García, J. M., Luján-Álvarez, C., Ríos-Villagómez, S. H., & Hernández-Salas, J. (2019). Factibilidad económica y financiera de un sistema de producción acuapónico de tilapia, lechuga y langostino de río en Delicias, Chihuahua, México. *Investigacion y ciencia*, 27(77), 5-11.
- Castañeda, N. E. (25 de mayo de 2022). Observatorio del sector lácteo colombiano.
- Castro, L. (2019). Índice de productividad y como aumentarlo. Aguaden.
- Corona Martínez, Luis A., & Fonseca Hernández, Mercedes. (2023). Las hipótesis en el proyecto de investigación: ¿cuándo si, cuándo no?. *MediSur*, 21(1), 269-273. Epub 27 de febrero de 2023. Recuperado en 26 de agosto de 2023, de http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1727-897X2023000100269&lng=es&tlng=pt.
- Cueva, M. R. C., Hernández, Y. L. D., & Regalado, Ó. L. (2021). Comunicación asertiva en el contexto educativo: revisión sistemática. *Boletín Redipe*, 10(4), 315-334.

Evaluación financiera para la incorporación de nuevos productos en la categoría de derivados lácteos en la organización Gloria Colombia.

- Chávez, L. E. S., Vicuña, J. W. U., & Amaguaya, M. A. (2020). La importancia de la decisión gerencial para generar un clima organizacional óptimo en una empresa. *Dominio de las Ciencias*, 6(4), 211-230.
- Chirino, I. R., Pena, J. E. R., & Cuba, L. C. (2021). Procedimiento para priorizar las inversiones en la Sucursal CIMEX de Pinar del Río. *Avances*, 23(3), 235-247
- Espinoza, S. F. (2010). *Los proyectos de inversión: evaluación financiera*. Editorial Tecnológica de CR.
- Enrique, R. A. (2020). Factibilidad Financiera.
- Federación Colombiana de Ganaderos (2023). Precio leche cruda. <https://www.fedegan.org.co/estadisticas/general>
- Gómez, D., Carranza, Y., & Ramos, C. (2017). Revisión documental, una herramienta para el mejoramiento de las competencias de lectura y escritura en estudiantes universitarios. *Revista Chakiñan de Ciencias Sociales y Humanidades*, (1), 46-56.
- Hernández Sampieri, R. (2018). *Metodología de la investigación*. México: Mac Graw Hill.
- Idrobo, M. A. V., & Lizcano, J. D. P. (2023). Círculos estratégicos de innovación. Sector lácteo: Una muestra exploratoria en Colombia. *RILCO DS: Revista de Desarrollo sustentable, Negocios, Emprendimiento y Educación*, 5(41), 55-67.
- Ladino, L., Vázquez-Frias, R., Montealegre, L., Bagés-Mesa, M. C., Ochoa-Ortiz, E., & Medina-Bravo, P. G. (2022). E-1500: encuesta sobre prácticas de alimentación en los primeros 1500 días recomendadas por profesionales de la salud en Latinoamérica. *Revista de Gastroenterología de México*, 87(4), 439-446.

Evaluación financiera para la incorporación de nuevos productos en la categoría de derivados lácteos en la organización Gloria Colombia.

- Lazo, A. E. M., Pacurucu, J. C., Pacurucu, J. C., & Astudillo, B. E. V. (2020). Proyecto de factibilidad para instalar una heladería-cafetería en el cantón la Troncal. *Polo del Conocimiento: Revista científico-profesional*, 5(5), 163-187.
- López, D. H., & Citalán, R. E. M. (2020). Valor económico agregado como indicador en la gestión de negocios en las empresas: <http://repositorio.ulvr.edu.ec/handle/44000/4052>. *Yachana Revista Científica*, 9(2).
- Lopez Agudelo (2023). El consumidor responsable una mirada desde el nivel de conocimiento en la categoría de bebidas lácteas. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8679446>
- López-Rodríguez, C. E., Ortega-Diéz, I. G., Guzmán, D. M. B., & Ramírez, Á. M. C. (2023). Impact of the increase in international freight costs for Colombian importers between 2019 and 2021. *ID EST-Revista Investigación, Desarrollo, Educación, Servicio y Trabajo*, 3(2), 99-119.
- Moreira Guzmán, P. A. (2022). Influencia del marketing digital en el posicionamiento de la marca Kazu en la Industria Láctea Soprab de la ciudad de Ambato (Bachelor's thesis, Universidad Técnica de Ambato. Facultad de Ciencias Administrativas. Carrera de Marketing y Gestión de Negocios).
- Normatividad del Sector Agroindustrial (2011). <http://normatividaddelsectoragroindustrial.blogspot.com/p/normatividad-sector-lacteo.html>
- Paredes Cuchiparte, W. W. (2021). Desarrollo de un modelo de Buenas Prácticas de Manufactura (BPM) para la microempresa de lácteos Kastdalen en la isla Santa Cruz-Galápagos.

Evaluación financiera para la incorporación de nuevos productos en la categoría de derivados lácteos en la organización Gloria Colombia.

- Pérez, M. (2021). El valor en riesgo como herramienta de medición de riesgos financieros. Universidad Pontificia Comillas.
<https://repositorio.comillas.edu/xmlui/handle/11531/49705>
- PMI, P. (2017). A Guide to the Project Management Body of Knowledge. Pennsylvania.
- Quesada, V. (2011). Lecciones de cálculo de probabilidades. En V. Quesada, Lecciones de cálculo de probabilidades (pág. 52). Madrid: Díaz de Santos.
- Ramírez Mendoza, R. A. (2021). Análisis de costos y beneficios en la gestión ambiental de Lácteos La Milagrosa.
- Rojas, J. J. B., Cano, J. A., & Giraldo, M. D. (2020). Apertura económica y política comercial: estudio del sector lácteo y sus dificultades en Colombia. *Revista Venezolana de Gerencia: RVG*, 25(91), 846-868.
- Ruales Pantoja, C. Y., & Vela Bustos, A. M. (2020). Análisis del mercado de productos lácteos línea infantil para la cooperativa de productos lácteos de Nariño en la ciudad de Pasto año 2021.
- Ruíz, C. D. (2017). Metodología para determinar la factibilidad de un proyecto. *Revista Publicando*, 4(13 (3)), 172-188.
- Sampieri, R. H. (2006). Ampliación y fundamentación de los métodos mixtos. Recuperado de: https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/48049226/12cap_MI5aCD.pdf, 1471204553.
- Santana Alomia, L. A. (2016). La importancia de los proyectos de inversión y análisis de factibilidad para la implementación de un negocio.
- Santos, T. (2008). Estudio de factibilidad de un proyecto de inversión: etapas en su estudio. *Contribuciones a la Economía*, 11.

Evaluación financiera para la incorporación de nuevos productos en la categoría de derivados lácteos en la organización Gloria Colombia.

- Tobón Roldán, J. F. (2022). *Estudio de prefactibilidad en la construcción de un centro de ciencia, tecnología e innovación abierta en ganadería de leche para Colombia* (Doctoral dissertation, Universidad EAFIT).
- Torres-Moscoso, D. F., Cordero-Moreno, D. G., Tonon-Ordóñez, L. B., & Fernández-Palomeque, E. E. (2022). Análisis Financiero para la Implementación de un Bus Eléctrico Urbano en la Ciudad de Cuenca. *Economía y Negocios*, 13(1), 133-149.
- Urquiza, L. S. P., Rebollar, S. R., Juárez, N. C., Martínez, J. H., & Tenorio, G. G. (2015). Análisis de viabilidad económica para la producción comercial de aguacate Hass. *Revista Mexicana de Agronegocios*, 36, 1325-1338.
- Vilela, C. H. M., Álvarez, J. C. E., Vázquez, J. O. Q., & Zurita, I. N. (2019). Plan de inversión como herramienta de la gestión del capital intelectual. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía*, 4(1), 245-273.