

Plan de mejoramiento para la gestión financiera del área de crédito de una empresa del sector comercial en la ciudad de Bogotá



Plan de mejoramiento para la gestión financiera del área de crédito de una empresa del sector comercial en la ciudad de Bogotá

Edwin Javier Castillo Aragón

Yesika Lorena Ortiz Martínez

Corporación Universitaria Minuto De Dios - UNIMINUTO

Rectoría Bogotá

Facultad de Ciencias Empresariales

Programa de Especialización en Gerencia Financiera

abril de 2025

Plan de mejoramiento para la gestión financiera del área de crédito de una empresa del sector comercial en la ciudad de Bogotá

Plan de mejoramiento para la gestión financiera del área de crédito de una empresa del sector comercial en la ciudad de Bogotá

Edwin Javier Castillo Aragón

Yesika Lorena Ortiz Martínez

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

Asesor

Ph.D. Campo Elías López-Rodríguez

Oscar Mauricio Corredor Martínez

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

abril de 2025

Plan de mejoramiento para la gestión financiera del área de crédito de una empresa del sector comercial en la ciudad de Bogotá

Dedicatoria

Dedico este trabajo primeramente a Dios por permitirme haber dado este paso profesional tan importante en mi vida, a mis hijos y mi esposo que me demostraron siempre su cariño y apoyo durante este proceso, a mi compañero de proyecto de investigación y a su familia porque trabajamos hombro a hombro y no permitimos desfallecer en ningún momento de este proceso, pese a las diferentes dificultades que se presentaron en el camino, a fin de lograr nuestros sueños y propósitos.

Yesika Lorena Ortiz Martínez

Este trabajo está dedicado especialmente a mi esposa, mi hija y a mis padres, quienes me apoyaron incondicionalmente a lo largo de esta especialización y fueron participes en este crecimiento profesional, así mismo extendiendo esta dedicatoria y agradecimientos a mi compañera de proyecto y su familia, por su total apoyo, compromiso y dedicación en el desarrollo de esta investigación.

Edwin Javier Castillo Aragón

Plan de mejoramiento para la gestión financiera del área de crédito de una empresa del sector comercial en la ciudad de Bogotá

Agradecimientos

Agradecemos principalmente a Dios y a nuestras familias que fueron claves en el proceso de aprendizaje incentivándonos con motivación y esfuerzo, lo cual permitió que nos llenáramos de confianza y lográramos a cabalidad cada uno de los objetivos propuestos, a los docentes de la universidad Uniminuto de la especialización en gerencia financiera, por su compromiso, orientación y acompañamiento en cada uno de nuestros procesos académicos que aportaron a la ejecución de esta investigación para realizarla de manera exitosa.

Plan de mejoramiento para la gestión financiera del área de crédito de una empresa del sector comercial en la ciudad de Bogotá

Contenido

Resumen.....	9
Introducción.....	11
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.....	27
5.1. Alcance de la investigación.....	27
5.2. Enfoque metodológico.....	28
5.3. Población y muestra.....	29
5.4. Instrumentos.....	29
5.5. Procedimientos.....	31
5.6. Consideraciones éticas.....	36
6. Resultados.....	38
7. Conclusiones.....	63

Plan de mejoramiento para la gestión financiera del área de crédito de una empresa del sector comercial en la ciudad de Bogotá

8. Recomendaciones.....63

Referencias bibliográficas.....68

Plan de mejoramiento para la gestión financiera del área de crédito de una empresa del sector comercial en la ciudad de Bogotá

Lista de tablas

Tabla 1. Activo corriente de una empresa del sector comercial.....	41
Tabla 2. Inversión propiedad planta y equipo de una empresa del sector comercial	44
Tabla 3. Activo no corriente de una empresa del sector comercial	44
Tabla 4. Presupuesto para proveedores de una empresa del sector comercial	46
Tabla 5. Pasivo corriente de una empresa del sector comercial	47
Tabla 6. Pasivo no corriente de una empresa del sector comercial	48
Tabla 7. Total pasivo y patrimonio de una empresa del sector comercial	49
Tabla 8. Estructura de operación de una empresa del sector comercial	50
Tabla 9. Gastos y resultado de ganancia de una empresa del sector comercial	51
Tabla 10. Gastos administrativos de una empresa del sector comercial.....	52
Tabla 11. Servicio de proveedores para una empresa del sector comercial.....	52
Tabla 12. Resultado integral de una empresa del sector comercial.....	53
Tabla 13. Indicadores de liquidez de una empresa del sector comercial	55
Tabla 14. Indicadores de endeudamiento de una empresa del sector comercial	56
Tabla 15. Rendimiento de rentabilidad (ROE) de una empresa del sector comercial	56
Tabla 16. ROA Rentabilidad del activo de la empresa del sector comercial	57
Tabla 17. Flujo de caja proyectado de una empresa del sector comercial.....	59

Plan de mejoramiento para la gestión financiera del área de crédito de una empresa del sector comercial en la ciudad de Bogotá

Lista de figuras

Figura. 1	Supervivencia empresarial	18
Figura. 2	Colombia compromisos por ejercicio	19
Figura. 3	Procedimientos	33
Figura. 4	Flujograma del análisis documental.....	36
Figura 5	Información requerida.....	39
Figura. 6	Flujo de automatización del área de crédito	40
Figura. 7	Porcentaje de participación por línea de negocio	43
Figura. 8	Resultado de indicador ROE	57
Figura. 9	Resultado de indicador ROA.....	58
Figura. 10	Resultado de indicadores TIR y WACC	62

Plan de mejoramiento para la gestión financiera del área de crédito de una empresa del sector comercial en la ciudad de Bogotá

Resumen

Para las empresas es de suma importancia contar con una buena gestión financiera evaluando los diferentes factores para contribuir al éxito, la estabilidad y el crecimiento, por ello el objeto de esta investigación se basa, en un plan de mejoramiento de una empresa del sector comercial en la ciudad de Bogotá, por medio del análisis de documentos y procesos dentro del área de crédito, por lo cual se evidenciaron hallazgos tales como, dificultad en el diligenciamiento de formularios por parte de los clientes, desactualización de plataformas de innovación en los procesos de crédito, agilidad en el estudio de crédito, optimización del recurso de papel dentro del área, por tanto, se resalta la necesidad de empezar a automatizar procesos dentro del área de crédito con la implementación de formulario digital y fábrica de créditos para traer beneficios que mejoren la eficiencia, reduzcan los costos y minimicen los errores.

Palabras claves: gestión financiera, área de crédito, sector comercial

Abstract

For companies it is of utmost importance to have great financial management by evaluating the different factors to contribute to success, stability and growth, therefore the object of this research is based on an improvement plan of a company in the commercial sector in Bogotá City, through the analysis of documents and processes within the credit area, for which findings such as difficulty in filling out forms by clients, outdated innovation platforms in credit processes, agility in the credit study, optimization of paper resources within the area are evident,

Plan de mejoramiento para la gestión financiera del área de crédito de una empresa del sector comercial en la ciudad de Bogotá

therefore, the need to begin to automate processes within the credit area with the implementation of a digital form and credit factory is highlighted to bring benefits that improve efficiency, reduce costs and minimize errors.

Keywords: Financial Management, Credit Area, Commercial Sector.

Plan de mejoramiento para la gestión financiera del área de crédito de una empresa del sector comercial en la ciudad de Bogotá

Introducción

El propósito de este documento consiste en realizar un análisis documental que permita identificar un plan de mejoramiento para la gestión financiera en las empresas del sector comercial en la ciudad de Bogotá en áreas de crédito. Los objetivos propuestos tienen como finalidad identificar de manera detallada los factores y casuísticas que conllevaron al desarrollo de la investigación, las partidas contables e indicadores financieros de los años 2022 y 2023 que fueron insumos claves para el análisis del presente documento.

Lo anterior en consideración a que la empresa del sector comercial objeto de estudio, es una entidad cuyo objeto social es la distribución, venta y comercialización de productos de consumo masivo, electrónica, ferretería, licores y automotores a clientes tanto minoristas como mayoristas; es por esta razón que se genera la necesidad de implementar un plan de mejoramiento para la gestión de crédito, donde se optimice el análisis de crédito a través de una transformación digital con la entrada a producción de un formulario digital y fábrica de crédito que permitirá optimar los tiempos de respuesta, cobertura y reducción en costos administrativas, los cuales llevarán a tener una mejor eficiencia y eficacia en la gestión financiera del área de crédito.

Dentro de los componentes teóricos se resaltan la pertinencia de los autores Párraga et al., (2021), Huacchillo et al., (2023), Espinoza et al., (2020) y Zumba et al., (2023) quienes manifiestan que la gestión financiera se basa en el análisis, decisiones y acciones relacionadas con los recursos financieros que necesitan las empresas para el desarrollo de sus actividades; su óptimo uso brindará adecuados niveles de eficacia y eficiencia para las

Plan de mejoramiento para la gestión financiera del área de crédito de una empresa del sector comercial en la ciudad de Bogotá

organizaciones y sirve como herramienta para las empresas, en la entrega de información adecuada para la toma de decisiones.

Esta investigación tiene un enfoque cuantitativo y descriptivo, donde se obtuvo la información de una empresa del sector comercial en la ciudad de Bogotá, se realizó una revisión documental de los diferentes documentos requeridos para la gestión de crédito (formulario de crédito, formatos y anexos). Así mismo se realizó el cálculo de los impactos financieros proyectados a 5 años con la entrada a producción del plan de mejoramiento, de acuerdo con los estados financieros de los años 2022 y 2023.

Conforme a lo identificado en esta investigación, se puede observar que la empresa del sector comercial en la ciudad de Bogotá tiene un gran impacto financiero durante los años evaluados, donde se proyecta un flujo de caja libre de tipo económico y financiero positivo; el cual genera retorno de la inversión a partir del tercer año, logrando retorno de la inversión y rentabilidad sobre el proyecto del plan de mejoramiento.

Esta investigación aportó de manera investigativa a la Corporación Universitaria Minuto de Dios, debido a que esta misma sirve como instrumento para próximos proyectos de investigación que los estudiantes de la facultad de ciencias administrativas de posgrado puedan realizar. Por otro lado, es un instrumento muy importante para las empresas del sector comercial de la ciudad de Bogotá, ya que pueden continuar con esta base y los resultados obtenidos; con el fin de que implementen estrategias de mejoramiento en su gestión financiera y potencialicen su eficiencia y eficacia en sus procesos de crédito.

Plan de mejoramiento para la gestión financiera del área de crédito de una empresa del sector comercial en la ciudad de Bogotá

1. Problema

1.1. Descripción del problema

La importancia de la gestión financiera dentro de las empresas se da para recolectar, seleccionar, organizar y analizar la información para la respectiva toma de decisiones, hoy por hoy las empresas a nivel mundial, tienen la necesidad de mantener un correcto funcionamiento en áreas financieras y administrativas. Por tanto, las empresas deben diseñar estrategias de gestión que permitan maximizar el uso de los instrumentos financieros y sus rendimientos; estableciendo políticas y procedimientos que lleven a su correcto uso e implementación, una gestión financiera sólida es vital para toda organización, pues esta impacta en todas las áreas funcionales de la empresa, la cual ayuda a fortalecer sus tareas optimizándolas y generando un crecimiento por medio de la maximización de recursos (Bombón, 2021).

Dentro de la gestión financiera se ha dado el ingreso a la tecnología en el mundo empresarial, lo que ha permitido mejorar la ejecución de las tareas por medio de implementación de software, asistentes virtuales, dispositivos electrónicos y plataformas que van renovando las áreas funcionales, generando mayor automatización y análisis de datos, ahorrando tiempo y mayor rapidez en los diferentes procesos administrativos y así mismo la toma de decisiones a tiempo, propiciando espacios de análisis, evaluación y revisión de datos, con la finalidad de implementar una planeación de objetivos, lineamientos, logros y metas (Suramericana, 2020).

Dado lo anterior, se identifica que las empresas comerciales de la ciudad de Bogotá tienen grandes oportunidades de mejora en sus procesos y recursos administrativos y financieros,

Plan de mejoramiento para la gestión financiera del área de crédito de una empresa del sector comercial en la ciudad de Bogotá

esto lleva a generar un estudio de caso para una empresa de este sector, la cual se dedica a la distribución de productos de consumo masivo, ferretería, hogar, electrónica, automotores, entre otros. Su portafolio es diversificado, los cuales incluyen productos de tecnología, entretenimiento, cuidado personal, electro hogar, ferretería e iluminación, siendo distribuidores y también dueños de marcas propias en los diferentes portafolios mencionados. La variedad de productos puede ser encontrados en más de 1.200 tiendas a nivel nacional y cuenta con más de 110 Centros de Servicio, esta empresa es considerada como la distribuidora más grande del país; cuenta con una fuerza de ventas con más de 1.000 representantes atendiendo a más de 70.000 clientes a nivel nacional, llegando a 850 municipios a lo largo del territorio nacional.

(CORBETA, s.f.)

Su filosofía institucional consiste en llegar desde la pequeña tienda, hasta la gran empresa, logrando generar vínculos comerciales con proveedores y clientes; cuenta con varias áreas administrativas importantes que aportan directamente a la venta, entre ellas el área de crédito y cartera que es nuestro punto de enfoque, para el desarrollo del plan de mejoramiento; se busca reducir costos administrativos y operacionales en beneficio de generar mayores ingresos para la empresa; toda vez que se identificaron puntos de mejora en procesos de validación de documentos, diligenciamiento de formularios, perfilamiento de riesgo, estudio de cliente y creación de cliente en los sistemas de la empresa. Pues hoy por hoy, la empresa presenta procedimientos manuales, que dan cabida al error humano, al no tener automatización de sus procesos.

En primera instancia, se evidencia un formulario de vinculación de crédito físico donde se genera la compra estimada de 10.000 formularios, cada 6 meses lo cual es representativo en gasto de papelería (CORBETA, s.f.). Dicho formulario es extensivo de diligenciar, pues al ser

Plan de mejoramiento para la gestión financiera del área de crédito de una empresa del sector comercial en la ciudad de Bogotá

manual, el cliente debe escribir, firmar y huellar los campos requeridos en el formulario y este al estar diseñado de esta manera, ocupa tiempo al representante de ventas que debería invertir en gestión de nuevos clientes y mantenimiento a los ya existentes, aportando al cumplimiento de las ventas, también se da mucho los errores en el diligenciamiento del formulario como tachaduras, enmendaduras, datos erróneos, huellas mal tomadas; sumando que en el proceso de envío de documentos muchos llegan en condiciones no óptima por la complejidad del manejo del material físico.

También es importante mencionar el gasto adicional en la logística del transporte de la papelería y la importancia en el desarrollo de herramientas tecnológicas que reduzcan el uso de documentos físicos, generando una automatización en el ingreso de datos del cliente en los sistemas de la empresa a fin de lograr la venta de forma más rápida y eficiente, contando también que se busca contribuir al cuidado del medio ambiente por medio, es posible lograr la reducción de uso de papel en oficinas hasta en un 75% Group ambiental (2020) con la implementación de nuevas tecnologías, por medio de la digitalización, y las nuevas tendencias.

1.2 Pregunta de investigación

¿De qué manera se debe consolidar un plan de mejoramiento para la gestión financiera del área de crédito de una empresa del sector comercial en la ciudad de Bogotá?

Plan de mejoramiento para la gestión financiera del área de crédito de una empresa del sector comercial en la ciudad de Bogotá

2. Justificación

En la actualidad las empresas del sector comercial de la ciudad de Bogotá no son ajenas a tener una inadecuada gestión financiera, por tal motivo es fundamental realizar una buena gestión dentro y fuera de la organización a fin de que puedan cumplir con sus obligaciones, no tengan problemas de liquidez y sean rentables. Es por esto, que se hace necesario realizar un análisis de la gestión financiera del área de crédito de una empresa del sector comercial en la ciudad de Bogotá, donde se identifiquen sus fortalezas y sus oportunidades de mejora, con la finalidad de que se optimice su gestión y evitar que se presenten situaciones negativas que afecten a la empresa por un manejo inadecuado en su gestión financiera (Garcia Zambrano, 2024).

Esta investigación es viable porque cuenta con fuentes de investigación para poder llevarla a cabo y la colaboración de una empresa del sector comercial de la ciudad de Bogotá para brindar la información necesaria para la investigación, la cual en el ámbito empresarial esta investigación beneficia al sector comercial, que son los representantes de ventas, clientes, proveedores y sector riesgo correspondiente al área de crédito, mientras que la empresa tenga una gestión financiera eficiente, tendrá un funcionamiento correcto y mayores beneficios a fin de generar el máximo aprovechamiento de los recursos.

Según Ramos (2024) en la gestión eficiente de cualquier proyecto, es fundamental establecer objetivos claros y realistas desde el principio. Al definir metas concretas y alcanzables, se facilita la planificación y ejecución de estrategias efectivas para lograr el éxito. Además, es importante contar con un equipo comprometido y bien capacitado, que

Plan de mejoramiento para la gestión financiera del área de crédito de una empresa del sector comercial en la ciudad de Bogotá

pueda colaborar en la implementación de las estrategias de manera eficiente, optimizando la gestión financiera siendo una herramienta integral ayudando a las empresas a administrar y supervisar sus recursos financieros.

Este estudio tiene una gran importancia ya que conforme a Confecámaras (2023) “Entender la dinámica de la supervivencia empresarial en Colombia es determinante para identificar cuáles son los factores comunes de las empresas que logran sobrevivir en el tiempo y conocer cuáles deben ser las acciones en las que se debe concentrar para garantizar que estas perduren. Lograr que las empresas accedan a financiación competitiva, implementen esquemas de investigación y desarrollo y que pertenezcan a una aglomeración productiva, entre otros aspectos, les proporciona herramientas para competir y permanecer en el mercado. Esto se puede observar la tendencia que ha tenido los diferentes tipos de empresa en los últimos siete años.

Se puede identificar que las empresas grandes han logrado mantener un óptimo nivel de supervivencia, toda vez que han permanecido estables y su variación no ha estado por debajo del 90%. No obstante, conforme a la tendencia de sus gráficas, las micro y pequeñas empresas han tenido un mayor impacto en su supervivencia; esto presuntamente a que son empresas muy jóvenes, las cuales no poseen una adecuada gestión financiera, que les permita contar con un plan estratégico frente a las fluctuaciones del mercado, amenazas del sector, regulaciones y adaptación a las circunstancias económicas en los distintos sectores económicos (Confecámaras, 2023).

Según el gráfico de la figura. 1 de Confecámaras (2023) se puede observar la supervivencia empresarial en Colombia que impulsan la permanencia de las empresas en el mercado, cifras realizadas por Confecámaras con cifras del RUES (2023) lo cual consolida

Plan de mejoramiento para la gestión financiera del área de crédito de una empresa del sector comercial en la ciudad de Bogotá

información de 57 cámaras de comercio de todo el país; analizando resultados de un período de 5 años donde se resalta que, de 294.896 unidades productivas creadas en 2017, 98.696 continuaban operando en 2022 representando un 33.5 %.

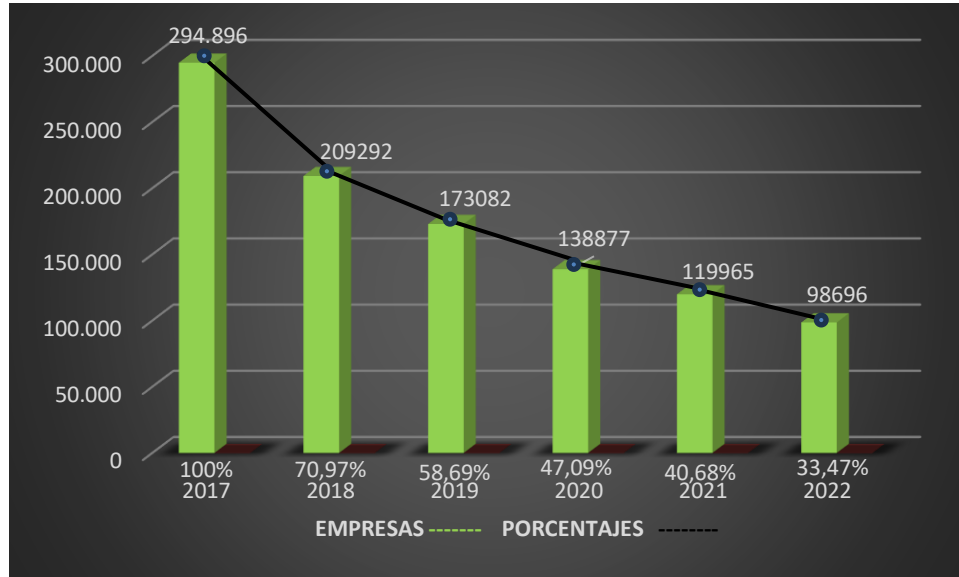


Figura. 1

Supervivencia empresarial

Fuente de elaboración propia a partir de datos de RUES (2023).

Por otro lado, figura 2 de acuerdo a Banco mundial (2024) Colombia tiene un potencial para aportar al crecimiento del PIB (Producto Interno Bruto) por medio del incremento de la productividad de las empresas, donde para el 2023 la economía creció en un 0.6 % y las tasas de pobreza monetaria y extrema disminuyeron por mayores ingresos en el mercado laboral; Se espera que para el 2024 la economía crezca un 1.5 % y se ubicará ligeramente por encima de la tasa de crecimiento potencial del 2,9% en los próximos años con una buena gestión financiera.

Plan de mejoramiento para la gestión financiera del área de crédito de una empresa del sector comercial en la ciudad de Bogotá

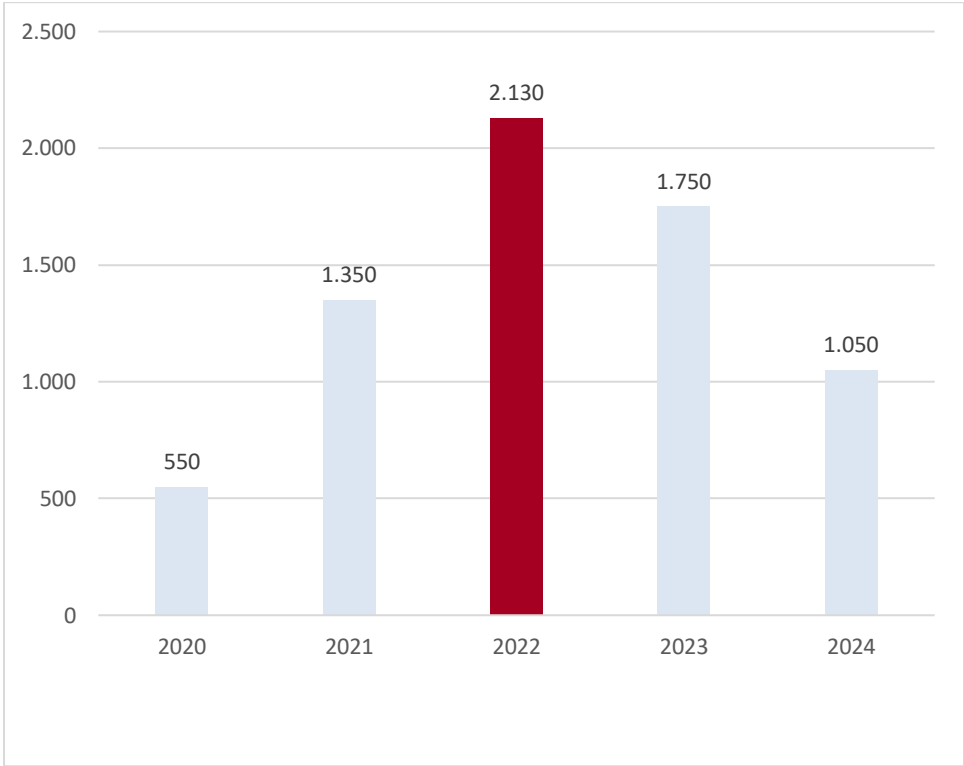


Figura. 2

Colombia compromisos por ejercicio

Fuente de elaboración propia a partir de datos de Banco mundial (2024).

Plan de mejoramiento para la gestión financiera del área de crédito de una empresa del sector comercial en la ciudad de Bogotá

3. Objetivos

3.1. Objetivo general

Desarrollar un plan de mejoramiento para la gestión financiera del área de crédito de una empresa del sector comercial en la ciudad de Bogotá.

3.2. Objetivos específicos

- Generar un acercamiento teórico y conceptual orientado a la gestión financiera dentro del área de crédito de las empresas comerciales.
- Diagnosticar la situación actual del proceso de gestión financiera dentro del área de crédito de una empresa del sector comercial en la ciudad de Bogotá.
- Diseñar una propuesta que garantice la efectividad en la gestión financiera del área de crédito de una empresa del sector comercial en la ciudad de Bogotá

Plan de mejoramiento para la gestión financiera del área de crédito de una empresa del sector comercial en la ciudad de Bogotá

4. Marco de referencia

4.1 Marco teórico

La gestión financiera se basa en el análisis, decisiones y acciones relacionadas con los recursos financieros que necesitan las empresas para el desarrollo de sus actividades; su óptimo uso brindará adecuados niveles de eficacia y eficiencia para las organizaciones (Párraga et al., 2021). Para Zumba et al. (2023) la finalidad de la gestión financiera consiste en desarrollarse como una herramienta para las empresas, de manera que entregue información adecuada para la toma de decisiones. La gestión financiera, refleja resultados sobre los diferentes beneficios obtenidos en sus actividades y permite tomar decisiones respecto a la situación financiera de una empresa, en función a sus objetivos financieros, para su crecimiento (Huacchillo et al., 2023); por tanto, según Intriago et al. (2020) la gestión financiera es un área clave y su principal objetivo es generar mayor valor y añadir riqueza a las organizaciones, esto acompañado de habilidades gerenciales que permitan tomar decisiones de inversión y financiamiento en ambientes de riesgo o incertidumbre financiera.

La educación financiera es un elemento central, ya que cualifica aptitudes existentes para luego transformarlas en capacidades internas con el fin de abordar problemas de desventajas y desigualdad optimizando la toma de decisiones (López et al., 2024); por ello, de Pelakeis et al. (2020) manifiestan que para cualquier empresa el primer desafío es gestionar de manera exitosa la administración de sus recursos financieros, garantizando su correcto funcionamiento, y sostenibilidad, de allí nace la gerencia financiera en los procesos repercutiendo positivamente en

Plan de mejoramiento para la gestión financiera del área de crédito de una empresa del sector comercial en la ciudad de Bogotá

el éxito organizacional. Dicho de otra manera, la gestión financiera es un indicador que contribuyen como medida de la competitividad de las empresas y los índices de rentabilidad financiera, siendo inequívoca en el acierto de los gestores de las empresas competitivas en la elección de su política de financiación (Luna et al., 2025).

Párraga et al. (2021) manifiestan que el análisis financiero, busca crear estrategias que permitan dar visual sobre el nivel de liquidez, solvencia, endeudamiento y rentabilidad de las empresas, con la finalidad de tomar decisiones acertadas, implementar planes de acción para su óptimo funcionamiento presente y futuro. Así mismo, la gestión financiera se relaciona directamente con la toma de decisiones, su correcta gestión permitirá generar mayor crecimiento en los rendimientos y resultados de las empresas (Zumba et al., 2023); por otro lado, Huacchillo et al. (2020) indican que la toma de decisiones financieras se define como el conjunto de acciones basadas en contribuir en la mejora de problemas a nivel financiero para mitigar riesgos en tasas de interés, pagos y entendimiento de la situación financiera en las organizaciones; las decisiones financieras deben estar encaminadas a generar ingresos suficientes que cubran los costos operativos y generen rendimientos, y rentabilidad a las organizaciones en corto y largo plazo (Intriago et al., 2020).

Para Espinoza et al. (2020) los recursos que disponen las empresas y sus resultados obtenidos determinan su situación financiera y desempeño económico, la función gerencial ejerce un rol prioritario en la maximización del valor empresarial, el liderazgo y la toma de decisiones. En contraste, la toma de decisiones corresponde a la correcta selección de alternativas presentes en el desarrollo de una organización, en beneficio de las empresas (Zumba et al., 2023). Párraga et al. (2021) refiere que los indicadores financieros, son herramientas gerenciales que permiten evaluar la información obtenida en saldos contables, cuyo objetivo es

Plan de mejoramiento para la gestión financiera del área de crédito de una empresa del sector comercial en la ciudad de Bogotá

conocer el resultado y desempeño de procesos y con estos datos tomar acciones preventivas o correctivas para el funcionamiento de las empresas; además la gestión financiera, permite la suministración eficiente de las fuentes y recursos financieros; su adecuada planificación permitirá tomar optimas decisiones de inversión y financiación, en función a la capacidad económica de las empresas (Huacchillo et al., 2020).

De acuerdo con Espinoza et al. (2020) en contextos de incertidumbre, es importante proveer a gerentes, inversionistas y sociedad en general, de información objetiva, que permita evaluar la gestión financiera y desempeño económico de las empresas, con la finalidad de elevar la competitividad empresarial. La gestión financiera permite precisar el futuro de las empresas, por tanto, es un pilar en el crecimiento y éxito empresarial, conforme a los objetivos organizacionales y su operación, anticipándose a los cambios en los distintos entornos y adaptándolos (Jahaira et al., 2021). Para Moreno et al. (2022) en la gestión financiera se distinguen las decisiones fundamentales para sus directivos, las de corto plazo, para la gestión del capital de trabajo y las de largo plazo asociadas a la inversión y financiación. En la gestión financiera, se centran esfuerzos para el manejo de los recursos en dinero, bien sean físicos o electrónicos, con la finalidad de prever, planificar, organizar y controlar los recursos monetarios de la empresa (Quispe et al., 2020).

Los sistemas de supervisión son importantes en la implementación sistémica, permitiendo el seguimiento de los mercados, fortaleciendo la supervisión basada en riesgos, monitoreando y corrigiendo los desequilibrios financieros con serias consecuencias negativas para el sector de la economía (Cairo et al., 2023); por lo tanto según Mejía (2021) una forma de evitar riesgos y errores dentro del proceso administrativo, así como cualquier eventualidad y posibles endeudamientos; es por medio de la gerencia financiera, sin embargo, la falta de educación

Plan de mejoramiento para la gestión financiera del área de crédito de una empresa del sector comercial en la ciudad de Bogotá

financiera provoca que la mayoría de las personas tengan un deficiente control por desconocimiento del tema; así mismo las empresas no solo se deben quedar con los modelos tradicionales existentes, ya que en muchas ocasiones resultan poco rentables e ineficientes, siendo necesario desarrollar un modelo exclusivo de gestión de acuerdo con la necesidad de cada empresa a fin de tomar decisiones acertadas para su proyección (Parra et al., 2023).

La inclusión financiera se convierte también en una de las tareas principales a desarrollar ya que se caracteriza por ser el foco para seguir para consolidar la salud del sistema financiero, por medio de las TIC y el internet dando un valor innovador en los diferentes procesos (Mediomundo et al., 2022). Parra et al. (2023) manifiestan que es necesario que las organizaciones, independientemente de su tamaño, tengan modelos de gestión administrativos y financieros eficientes, eficaces y altamente competitivos a fin de lograr un buen nivel de competitividad, ya que la insuficiente capacidad y conocimiento de los elementos económicos, financieros básicos y sistemáticos, para las empresas que registran los países no desarrollados como lo es Colombia, constituye una problemática que obstaculiza el progreso social (López et al., 2024).

Cedeño et al. (2021) afirman que cuando hay una buena gestión por parte de la gerencia de las empresas esto se da al buen conocimiento no solo de tipo interno de la organización, sino también a la información de tipo de externo como la economía, las innovaciones, políticas etc; la educación financiera ha sido objeto de reiterada utilización durante la última década, ya que impulsan los logros de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) formando conocimiento y comprensión de conceptos que rigen el ámbito financiero global (López et al., 2024), por lo cual según Mediomundo et al. (2022) desde el siglo XXI, en el mundo se ha puesto en marcha una serie de adelantos tecnológicos significativos, que da soluciones e innovaciones por medio de

Plan de mejoramiento para la gestión financiera del área de crédito de una empresa del sector comercial en la ciudad de Bogotá

nuevas herramientas, lo que logra un salto a la interconexión como soporte de los procesos automatizados y digitalizados.

4.2. Marco legal

- **Ley 45 de 1990**

Por medio de la cual se genera la intermediación financiera, orientada hacia la liberalización de los mercados y la internacionalización de la economía (Congreso de la república de Colombia, 1990)

- **Ley 35 de 1993**

Por medio de la cual se dictan las normas y señalan los objetivos y criterios a los cuales el Gobierno Nacional, debe ajustarse para regular las actividades financieras, bursátil y aseguradora y cualquier otra relacionada con el manejo y recursos captados del público. (Congreso de la república de Colombia, 1993)

- **Ley 1328 del 2009**

Por medio de la cual se genera la modificación de protección al consumidor financiero incluyendo derechos y obligaciones sistema de atención al consumidor financiero SAC (El congreso de la república de Colombia, 2009).

- **Ley 1748 de 2014**

Plan de mejoramiento para la gestión financiera del área de crédito de una empresa del sector comercial en la ciudad de Bogotá

Por medio de la cual se establece la obligación de brindar información transparente a los consumidores de los servicios financieros (El congreso de la república de Colombia, 2014)

- **Ley 1266 de 2008**

Por medio de la cual se dictan las disposiciones generales de la Habeas Data y regula el manejo de la información contenida en bases de datos personales, en especial la financiera, crediticia, comercial y de servicios. (Congreso de la república de Colombia, 2008)

- **Ley 1121 del 2006**

Por medio de la cual se dictan normas para la prevención, detección, investigación y sanción de la financiación del terrorismo y otras disposiciones (El congreso de la república de Colombia, 2006).

Plan de mejoramiento para la gestión financiera del área de crédito de una empresa del sector comercial en la ciudad de Bogotá

5. Metodología

5.1. Alcance de la investigación

Por medio del alcance descriptivo se realizará un plan de mejoramiento para la gestión financiera del área de crédito de una empresa del sector comercial en la ciudad de Bogotá, observando y analizando el proceso que conlleva el ciclo de las solicitudes de crédito, desde el diligenciamiento de los documentos por parte del cliente hasta la aprobación y cierre final de la solicitud; lo que nos lleva a un diagnóstico actual del proceso determinante para diseñar propuestas de mejora dentro del área de crédito a fin de optimizar los recursos y generar mayor efectividad.

Para Moreno et al. (2022) el enfoque descriptivo consiste en analizar el uso de los indicadores financieros clave para la gestión financiera en las empresas y como su aprovechamiento orienta a las empresas a su éxito financiero, fortaleciendo su liquidez, solvencia y rentabilidad para mantener sus actividades a futuro; por tanto, se hace hincapié en la optimización de los recursos físicos, humanos, tecnológicos y financieros en el área de crédito, con la finalidad de generar mayor eficiencia en los procesos del área y maximizar sus operaciones, las cuales permitirán una mayor y efectiva cobertura en la validación de solicitudes, distribución de trabajo y eficiencia en los resultados del área. No obstante, los recursos disponibles que tiene la empresa y los resultados obtenidos determinan su situación financiera y desempeño económico, de tal manera que la organización pueda establecer una eficiente gestión financiera desde una óptica de procedimientos, políticas, manuales y cultura organizacional que

Plan de mejoramiento para la gestión financiera del área de crédito de una empresa del sector comercial en la ciudad de Bogotá

orienten sus esfuerzos al logro de sus objetivos institucionales, mediante el mejoramiento de sus operaciones y para este particular las operaciones y procedimientos del área de crédito (Espinoza et al., 2020).

5.2. Enfoque metodológico

El enfoque del plan de mejoramiento para la gestión financiera del área de crédito de una empresa del sector comercial en la ciudad de Bogotá es mixto, debido a que se evaluarán características cualitativas y cuantitativas dentro del área de crédito, cualitativas observando y entendiendo el proceso del área y las experiencias de cada involucrado con la ejecución de sus tareas y el impacto no solo directamente en el área de crédito si no a nivel general compañía; cuantitativas midiendo y analizando los datos dentro del proceso lo cual ayudará a profundizar y evaluar hallazgos respectivos para poder generar las propuestas de mejora que garanticen una mayor efectividad y eficiencia.

Según Hernández et al. (2018) el enfoque mixto se basa en la recolección y análisis de datos tanto cualitativos como cuantitativos, siendo una interacción entre las dos conduciéndolo por el camino del conocimiento, lo cual genera grandes aportes y avances al desarrollo tecnológico y de investigación; Ahora bien, el enfoque mixto se da como una inquietud de los investigadores para poder tener diferentes puntos de vista en la validación del problema, permitido comprender mejor el tema de investigación y este se emplea cuando la vía cualitativa o cuantitativa no son suficientes para comprender el tema en estudio, por esto se hace necesario la combinación de las dos para recolectar datos numéricos y datos descriptivos y subjetivos (Hé Hernández et al., 2020)

Plan de mejoramiento para la gestión financiera del área de crédito de una empresa del sector comercial en la ciudad de Bogotá

5.3. Población y muestra

La población objetivo de esta investigación será finita y se centrará en una empresa del sector comercial en la ciudad de Bogotá, cuya empresa es objeto de estudio; se evaluarán las áreas involucradas en la gestión financiera del área de crédito (comercial, crédito, cartera, tesorería y contabilidad). Como menciona Piedra et al. (2021) la población finita es un conjunto de elementos, cualidades, y características en común, las cuales serán concluyentes en la investigación; estará delimitada por el problema y los objetivos del estudio, dicha población es medible y da a conocer el total de unidades que se analizan con el fin de obtener información en el proceso de la investigación.

5.4. Instrumentos

Por medio del instrumento de análisis documental se realizará un plan de mejoramiento para la gestión financiera del área de crédito de una empresa del sector comercial en la ciudad de Bogotá, donde se tomará como referencia el manual de procedimientos del área de crédito, manual de políticas internas de crédito, el formulario de solicitud de crédito de clientes, formatos de actualización de datos e información de cliente, así como informes de gestión e indicadores estadísticos dentro del área de crédito; siendo el análisis de documentos una técnica de revisión de archivos, informes, estudios y todo tipo de documentos enfocados en el área a evaluar para extraer el conocimiento y la experiencia existente que este de forma escrita (Cauas, 2015).

Plan de mejoramiento para la gestión financiera del área de crédito de una empresa del sector comercial en la ciudad de Bogotá

Por otro lado Rojas et al. (2020) menciona que los estudios de caso permiten mejorar los procesos, mejoran los resultados esperados y apoyan los planes de mejoramiento, por tanto, se utiliza el instrumento de estudio de caso, con la finalidad de analizar, comprender y desarrollar el plan de mejoramiento para la gestión financiera del área de crédito de una empresa del sector comercial en la ciudad de Bogotá, con el propósito de optimizar sus procesos operativos, metodologías de trabajo, alcance en la relación de cliente y otras áreas de la organización, y su impacto ambiental; las cuales brindarán una visual del área y permitirá tomar las bases necesarias en la implementación de su plan de mejoramiento.

Por medio del instrumento de análisis documental se realizará un plan de mejoramiento para la gestión financiera del área de crédito de una empresa del sector comercial en la ciudad de Bogotá, donde se tomará como referencia el manual de procedimientos del área de crédito, manual de políticas internas de crédito, el formulario de solicitud de crédito de clientes, formatos de actualización de datos e información de cliente, así como informes de gestión e indicadores estadísticos dentro del área de crédito; siendo el análisis de documentos una técnica de revisión de archivos, informes, estudios y todo tipo de documentos enfocados en el área a evaluar para extraer el conocimiento y la experiencia existente que este de forma escrita (Cauas, 2015).

Por otro lado Rojas et al. (2020) menciona que los estudios de caso permiten mejorar los procesos, mejoran los resultados esperados y apoyan los planes de mejoramiento, por tanto, se utiliza el instrumento de estudio de caso, con la finalidad de analizar, comprender y desarrollar el plan de mejoramiento para la gestión financiera del área de crédito de una empresa del sector comercial en la ciudad de Bogotá, con el propósito de optimizar sus procesos operativos, metodologías de trabajo, alcance en la relación de cliente y otras áreas de la organización, y su

Plan de mejoramiento para la gestión financiera del área de crédito de una empresa del sector comercial en la ciudad de Bogotá

impacto ambiental; las cuales brindarán una visual del área y permitirá tomar las bases necesarias en la implementación de su plan de mejoramiento.

5.5. Procedimientos.

Se realizará una validación detallada de los documentos de acuerdo a la figura 3 correspondientes a manual de procedimientos, manual de políticas internas de crédito, formulario de solicitud de crédito de clientes, formatos de actualización de datos e información de cliente, así como informes de gestión e indicadores estadísticos para la gestión financiera del área de crédito de una empresa del sector comercial en la ciudad de Bogotá solicitando el respectivo permiso a la empresa del sector comercial; allí se evaluarán las áreas involucradas en la gestión financiera del área de crédito (comercial, crédito, cartera, tesorería y contabilidad). Con base a esto, se efectuará un mapeo e identificación de puntos clave para esta investigación, las cuales contemplarán las siguientes etapas. 1). La recolección de datos e información primaria. 2). Tabulación, procesamiento y análisis de los datos obtenidos. 3). Interpretación y diagnóstico de los resultados obtenidos. 4). Conclusiones y recomendaciones del resultado obtenido; dichas etapas estarán involucradas en el instrumento de estudio de caso, con la finalidad de desarrollar el plan de mejoramiento para la gestión financiera.

El análisis y procesamiento de la información recolectada, será efectuada a través de la herramienta Microsoft Excel; en esta herramienta se tabulará, procesará y analizará la información cualitativa y cuantitativa, mediante el uso de formulación matemática, gráficos, tablas dinámicas y otros recursos que brinda la herramienta; de esta manera se obtendrá los cálculos y resultados de la información recopilada en el análisis documental y estudio de caso.

Plan de mejoramiento para la gestión financiera del área de crédito de una empresa del sector comercial en la ciudad de Bogotá

Como lo menciona Rojas et al. (2020) los estudios de caso permiten mejorar los procesos, mejoran los resultados esperados y apoyan los planes de mejoramiento, por tanto, se utiliza el instrumento de estudio de caso, con la finalidad de analizar, comprender y desarrollar el plan de mejoramiento para la gestión financiera del área de crédito de una empresa del sector comercial en la ciudad de Bogotá, con el propósito de optimizar sus procesos operativos, metodologías de trabajo, alcance en la relación de cliente y otras áreas de la organización, y su impacto ambiental; las cuales brindarán una visual del área y permitirá tomar las bases necesarias en la implementación de su plan de mejoramiento.

De acuerdo al estudio de caso para el plan de mejoramiento para la gestión financiera del área de crédito de un empresa del sector comercial de la ciudad de Bogotá y como menciona Rojas et al. (2020) los estudios de caso permiten mejorar los procesos, mejoran los resultados esperados y apoyan los planes de mejoramiento, por tanto, se utiliza el instrumento de estudio de caso, con la finalidad de analizar, comprender y desarrollar el plan de mejoramiento para la gestión financiera del área de crédito de una empresa del sector comercial en la ciudad de Bogotá, con el propósito de optimizar sus procesos operativos, metodologías de trabajo, alcance en la relación de cliente y otras áreas de la organización, y su impacto ambiental; las cuales brindarán una visual del área y permitirá tomar las bases necesarias en la implementación de su plan de mejoramiento.

Plan de mejoramiento para la gestión financiera del área de crédito de una empresa del sector comercial en la ciudad de Bogotá

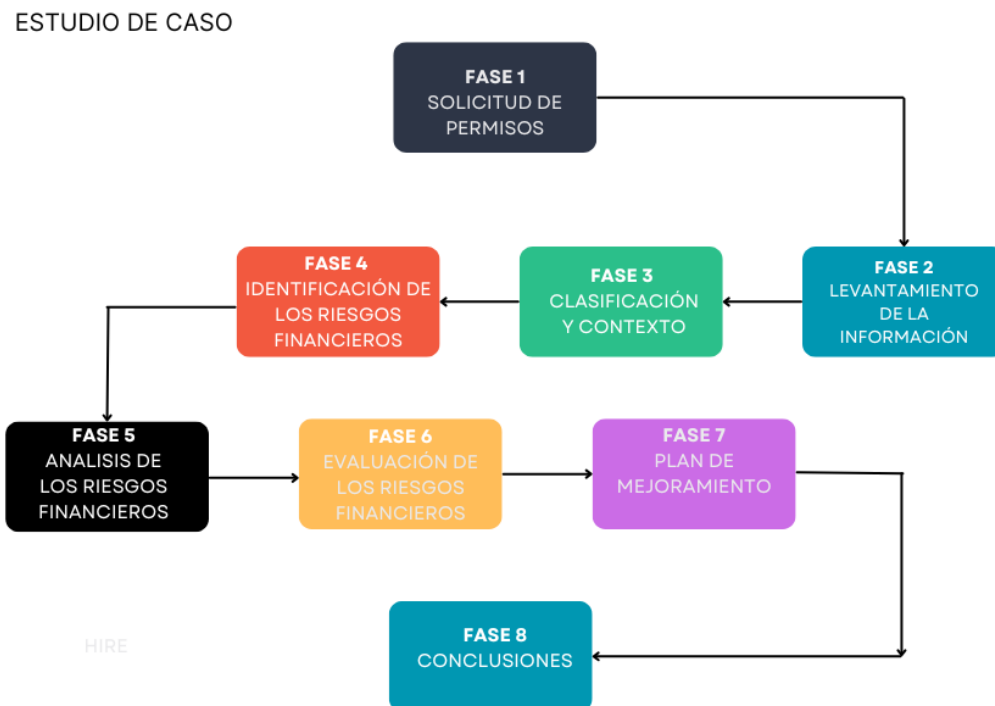


Figura. 3

Procedimientos

Fuente: Elaboración propia.

Como se puede observar en el flujo de estudio de caso figura 4, se relacionan 8 fases, las cuales se describen a continuación:

Fase 1: Solicitud de permisos, esta consiste en concertar reuniones con los directivos de una empresa del sector comercial de la ciudad de Bogotá a fin de solicitar el respectivo permiso, esto con el propósito de generar el estudio de caso dentro del área de crédito y de tal manera tener acceso a la información y documentación relacionada con la gestión financiera.

Plan de mejoramiento para la gestión financiera del área de crédito de una empresa del sector comercial en la ciudad de Bogotá

Fase 2: Levantamiento de la información, por medio de esta se realizará el proceso de recolección y medición de los datos del área de crédito en busca de tener todos los conceptos y conocimientos claros para lograr ser objetivos dentro del estudio de caso.

Fase 3: Clasificación y contexto, Se generará la clasificación de los datos, información y documentos, para lo cual nos permitirá analizar los diferentes procesos internos dentro del área de crédito y evaluar impacto externo con la revisión de la información.

Fase 4 identificación de los riesgos financieros: Se validará la información financiera de la empresa correspondiente a los dos últimos años, en conjunto con los procesos internos del área de crédito a fin de identificar los riesgos que estén afectando la empresa.

Fase 5: Análisis financiero, se realizará un respectivo análisis a la situación financiera actual, por medio de un análisis horizontal en comparación de los dos últimos años, estado de su flujo de caja, y proyecciones de acuerdo al crecimiento esperado para la empresa.

Fase 6: Evaluación de los riesgos financieros, Con el resultado del análisis de la fase 5 se evaluarán los resultados viendo la situación actual y futura de la empresa, gestionando los riesgos para su estabilidad a largo plazo.

Fase 7: Plan de mejoramiento, se planteará un plan de mejoramiento dentro del área de crédito de la empresa del sector comercial para optimizar las actividades individuales y en conjunto dentro del área para tener una respuesta exitosa y que sea de beneficio para la empresa.

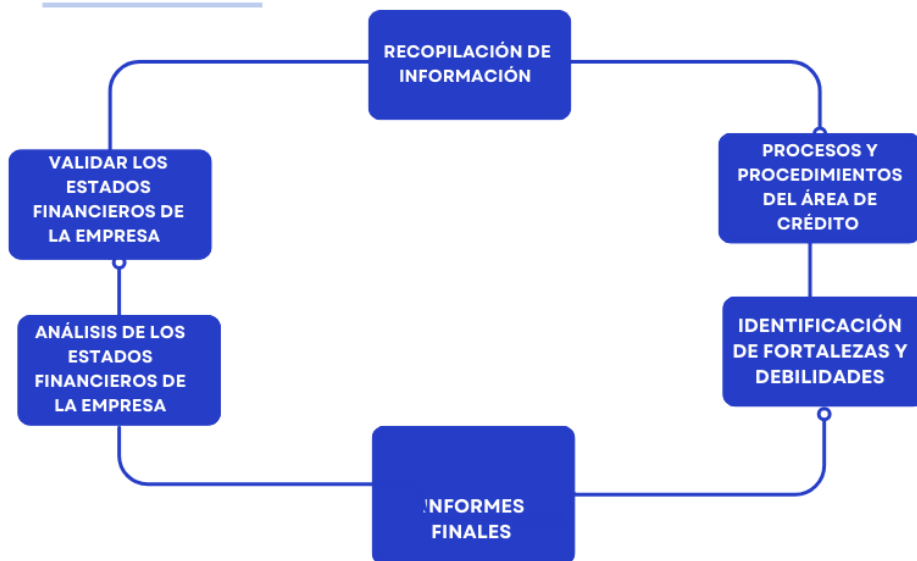
Fase 8: Conclusiones, se realizará un informe cualitativo y cuantitativo sobre las conclusiones del estudio de caso.

Por otro lado, y conforme al enfoque mixto, se realizará una validación documental para el plan de mejoramiento para la gestión financiera del área de crédito de una empresa del sector comercial de la ciudad de Bogotá; por medio del instrumento de análisis documental se realizará

Plan de mejoramiento para la gestión financiera del área de crédito de una empresa del sector comercial en la ciudad de Bogotá

un plan de mejoramiento para la gestión financiera del área de crédito de una empresa del sector comercial en la ciudad de Bogotá, donde se tomará como referencia el manual de procedimientos del área de crédito, manual de políticas internas de crédito, el formulario de solicitud de crédito de clientes, formatos de actualización de datos e información de cliente, así como informes de gestión e indicadores estadísticos dentro del área de crédito; siendo el análisis de documentos una técnica de revisión de archivos, informes, estudios y todo tipo de documentos enfocados en el área a evaluar para extraer el conocimiento y la experiencia existente que este de forma escrita (Cauas, 2015).

Análisis Documental



Plan de mejoramiento para la gestión financiera del área de crédito de una empresa del sector comercial en la ciudad de Bogotá

Figura. 4

Flujograma del análisis documental

Fuente: Elaboración propia.

Dentro del flujo de documentos, se encuentra lo siguiente:

Recopilación de información: Se reunirá toda la información de la empresa, con el fin de tener documentación e información acerca de ella.

Validar los estados financieros: Se contará con los estados financieros de la empresa para su respectiva revisión.

Análisis de los estados financieros de la empresa: Se analizarán los estados financieros de la empresa para determinar su estado actual.

Procesos y procedimientos dentro del área de crédito: Se accederá a los manuales, procesos y procedimientos del área a fin de revisar como están estructuradas las tareas, que herramientas usan y que políticas manejan actualmente.

Identificación de fortalezas y debilidades: Se detectarán las falencias y debilidades dentro del área de crédito para potencializar sus fortalezas.

Informe final: Se realizará un informe final con los resultados del análisis documental, donde incluirá planes de mejoramiento.

5.6. Consideraciones éticas

El presente trabajo de investigación tiene como objetivo el desarrollar un plan de mejoramiento para la gestión financiera del área de crédito de una empresa del sector comercial en la ciudad de Bogotá, con fines académicos y de mejoramiento para la gestión financiera

Plan de mejoramiento para la gestión financiera del área de crédito de una empresa del sector comercial en la ciudad de Bogotá

empresarial; el cual se encuentra alineado con las consideraciones éticas de Unimuto, las organizaciones y la población objeto de esta investigación; así mismo dicho trabajo se encuentra bajo un marco de beneficencia, no maleficencia, justicia y respeto por las personas.

Plan de mejoramiento para la gestión financiera del área de crédito de una empresa del sector comercial en la ciudad de Bogotá

6. Resultados

Realizando el estudio del plan de mejoramiento para la gestión financieros de una empresa del sector comercial en la ciudad de Bogotá, se genera la recolección de documentos iniciales donde se reúne la información financiera comparativa año 2022 y 2023 teniendo en cuenta que la empresa aun no cuenta con los estados financieros 2024, los cuales se encuentran en revisión por la contraloría. Dentro del análisis documental se encuentran la cámara de comercio, manual de procedimientos, manual de políticas internas del área de crédito, formulario de solicitud de crédito de clientes, formatos de actualización de datos e información de cliente, así como informes de gestión e indicadores estadísticos para la gestión financiera del área de crédito.

La empresa del sector comercial está constituida desde 1989, dedicada al comercio al por menor de computadores, equipos periféricos, programas de informática y equipos de telecomunicaciones en establecimientos especializados, así como también Comercio al por menor de otros productos alimenticios n.c.p., en establecimientos especializados y Comercio al por menor de electrodomésticos y gasodomésticos, muebles y equipos de iluminación en establecimientos especializados con más de 100 establecimientos de comercio a nivel nacional, con un capital autorizado de \$ 500.000.000, suscrito de \$ 247.774.100 y acciones de \$247.774.100 (Rúes cámara de comercio de Bogotá, 2025).

De acuerdo con lo dispuesto anteriormente y como se observa en la Figura 5, se genera la necesidad de optimizar el proceso operativo en el análisis de crédito, donde, se analizará la viabilidad de generar la implementación del formulario digital y la plataforma de fábrica de

Plan de mejoramiento para la gestión financiera del área de crédito de una empresa del sector comercial en la ciudad de Bogotá

crédito por medio de estudio de costos, donde se busca la implementación de una plataforma de trabajo para los analistas del área de crédito, con la finalidad de que el mismo sistema automáticamente asigne los créditos y por medio de esta plataforma se lleve el control de gestión de cada analista en tiempo real, los créditos llegarán al momento que el representante de ventas visite al cliente y por medio de la implementación del formulación digital se gestionara automáticamente su solicitud de crédito y se generaran los parámetros de control de riesgo a fin de minimizar temas de fraude, por lo cual es importante llevar a cabo la consecución del levantamiento de información para la gestión administrativa, financiera y tecnológica.



Figura 5

Información requerida

Fuente de elaboración propia con base al análisis documental

Plan de mejoramiento para la gestión financiera del área de crédito de una empresa del sector comercial en la ciudad de Bogotá

A continuación se postula el flujo de automatización de crédito en la figura 6, donde se muestra las etapas del proceso en la gestión de crédito de la empresa del sector comercial en la ciudad de Bogotá.

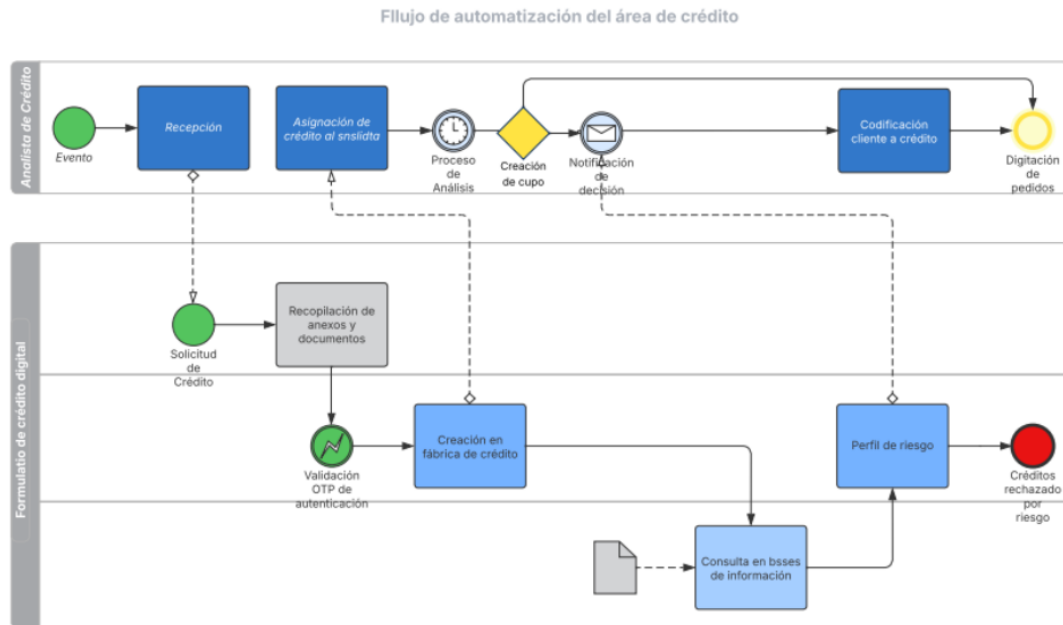


Figura. 6

Flujo de automatización del área de crédito

6.1 Identificación de hallazgos

Análisis horizontal y vertical de los estados financieros de la empresa del sector real

Contando con la información financiera 2022 y 2023 se genera el análisis horizontal y vertical a fin de identificar las cuentas con mayor participación dentro del estado financiero y como ha sido su comportamiento dentro de los años analizados, así mismo se genera análisis de indicadores financieros de liquidez, de endeudamiento y margen operacional.

Plan de mejoramiento para la gestión financiera del área de crédito de una empresa del sector comercial en la ciudad de Bogotá

Como se muestra en la Tabla 1 dentro de los activos corrientes de la empresa del sector comercial, se evidencia una disminución del 20 % con respecto del año 2022 al 2023, donde el mayor porcentaje de participación se ve en los inventarios los cuales representan para el 2023 un 34.6 % y para el 2022 un 36.2 %, donde la rotación de inventarios para el 2022 está en 92 días, y para el 2023 está en 75 días, lo cual deduce que la empresa tuvo una mayor gestión en la rotación de su inventario, esto permitió mejorar sus indicadores de liquidez, flujo de efectivo; con el plan de mejoramiento se pretende reducir los días en la rotación de inventario, con la finalidad de mejorar los flujos de caja y liquidez de la empresa; pues al potencializar la gestión de crédito y aumentar las aprobaciones en menor tiempo, la gestión comercial generará mayor rotación de mercancía al aumentar las ventas y optimizará el uso del capital y la reducción en costos de almacenamiento.

Tabla 1. Activo corriente de una empresa del sector comercial

Valores expresados en pesos colombianos			Análisis			
	2022	2023	vertical		Análisis horizontal	
Descripción			2022	2023	Var. \$	Var. %
Activo Corriente	4.245.850.819	3.387.014.402	69,2%	65,6%	(858.836.417)	-20,2%
Efectivo Y						
Equivalentes De						
Efectivo	527.793.699	467.037.662	8,6%	9,1%	(60.756.037)	-11,5%
Cuentas Por Cobrar						
Comerciales –						
Terceros	1.057.293.457	982.035.728	17,2%	19,0%	(75.257.729)	-7,1%

Plan de mejoramiento para la gestión financiera del área de crédito de una empresa del sector comercial en la ciudad de Bogotá

Inventarios	2.222.051.952	1.787.486.152	36,2%	34,6%	(434.565.800)	-19,6%
Activos por impuestos						
corrientes	229.517.429	124.632.054	3,7%	2,4%	(104.885.375)	-45,7%
Otros activos no						
financieros corrientes	125.346.726	25.822.806	2,0%	0,5%	(99.523.920)	-79,4%
Otros activos						
financieros corrientes	83.847.556	-	1,4%	0,0%	(83.847.556)	-100,0%
Total Activo						
corriente	4.245.850.819	3.387.014.402	69,2%	65,6%	(858.836.417)	-20,2%

Fuente de elaboración propia con base en los estados financieros, SIIS (2024)

El siguiente indicador con mayor porcentaje de participación dentro de los activos corrientes corresponde a las cuentas comerciales por cobrar a terceros, el cual para el 2023 representa un 34.6 % de los activos y esta disminuyó en un 7.1 % para este año en comparación con el 2022 el cual fue del 17.2% del total del activo de lo cual se analiza que la cartera tuvo una mayor gestión de recaudo, manteniendo un retorno de 34 días, esto en consideración a que el mayor porcentaje de clientes están a ventas a crédito, por medio del plan de mejoramiento se pretende aportar en la reducción de los días de rotación de cartera, a fin de que la empresa cuente con suficiente flujo de efectivo sin tener que esperar demasiado tiempo para recibir los pagos, debido al plazo de pago que se maneja de acuerdo a la figura 7, los clientes actualmente están con pagos entre 30, 45, y 50 días, la participación de días de pago y la rotación para 45 y 50 días corresponde al mayor porcentaje de clientes, por lo cual su recaudo debe ser más efectivo para no impactar negativamente su flujo de efectivo, dentro del proceso de digitalización se optimizara el riesgo y

Plan de mejoramiento para la gestión financiera del área de crédito de una empresa del sector comercial en la ciudad de Bogotá

evitará la vinculación de clientes con mal manejo de pago y sin capacidad de endeudamiento, así mismo ayudara a realizar un seguimiento en tiempo real, en cuanto a los detalles de facturación, edades de la cartera y recaudo, pues el cliente tendrá múltiples opciones de pago digitales, a fin de mantener una saludable gestión de cartera.

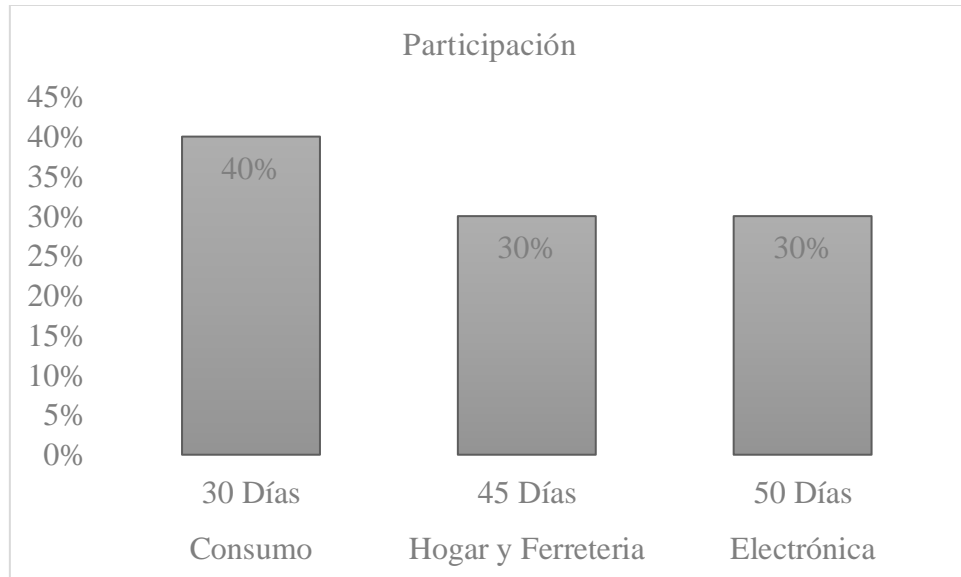


Figura. 7

Porcentaje de participación por línea de negocio

Porcentaje de participación por línea de negocio

Fuente de elaboración propia con base en los estados financieros, SIIS (2024)

Así mismo, como se revela en la tabla 2 y 3, el porcentaje con mayor porcentaje de activo no corriente es propiedad planta y equipo donde se generó un aumento en un 2.1 % para el 2023 fue del 26 % del total activo de lo cual se deduce que se generó inyección en su infraestructura para mejoras en sus procesos. También se observa que la cuenta de otros activos no corrientes,

Plan de mejoramiento para la gestión financiera del área de crédito de una empresa del sector comercial en la ciudad de Bogotá

representan para el 2023 un 7.5 % donde se ve una disminución del 27.1 % en comparación con el año 2022, esto presuntamente al pago o retiro a inversiones a largo plazo, con el plan de mejoramiento el porcentaje de propiedad planta y equipo aumentara de acuerdo a la tabla 2, significativamente debido a la inversión necesaria de equipos celulares para cada uno de los representantes de ventas, ayudando a la automatización de costos operativos, reduciendo errores humanos y mejoras en los tiempos de respuesta, además permitirá a la empresa ser más competitivos en el mercado en relación a su competencia.

Tabla 2. Inversión propiedad planta y equipo de una empresa del sector comercial

Inversión propiedad planta y equipo	Cantidad	Valor	Total
Celulares de dotación	3000	\$300.000	\$900.000.000
		Total	\$900.000.000

Fuente de elaboración propia con datos de recolectados en la empresa de estudio.

Tabla 3. Activo no corriente de una empresa del sector comercial

Valores expresados		Análisis vertical		Análisis horizontal		
en miles de pesos	2022	2023				
Descripción			2022	2023	Var. \$	Var. %
Activo No Corriente	1.892.636.742	1.773.551.652	30,8%	34,4%	(119.085.090)	-6,3%
Propiedad de inversión	32.725.120	32.297.816	0,5%	0,6%	(427.304)	-1,3%

Plan de mejoramiento para la gestión financiera del área de crédito de una empresa del sector comercial en la ciudad de Bogotá

Propiedades, planta y						
equipo	1.313.205.141	1.341.359.383	21,4%	26,0%	28.154.242	2,1%
Activos intangibles						
distintos de la						
plusvalía	11.207.846	8.583.564	0,2%	0,2%	(2.624.282)	-23,4%
Inversiones						
contabilizadas						
utilizando el método						
de la participación	2.401.370	2.704.932	0,0%	0,1%	303.562	12,6%
Cuentas comerciales						
por cobrar y otras						
cuentas por cobrar no						
corrientes	3.559.355	2.671.883	0,1%	0,1%	(887.472)	-24,9%
Otros activos						
financieros no						
corrientes	529.480.694	385.876.118	8,6%	7,5%	(143.604.576)	-27,1%
Otros activos no						
financieros no						
corrientes	57.219	57.956	0,0%	0,0%	737	1,3%
Total activo no						
corriente	1.892.636.745	1.773.551.652	30,8%	34,4%	(119.085.093)	-6,3%
Total activo	6.138.487.564	5.160.566.054	100,0%	100,0%	(977.921.510)	-15,9%

Plan de mejoramiento para la gestión financiera del área de crédito de una empresa del sector comercial en la ciudad de Bogotá

Fuente de elaboración propia con base en los estados financieros, SIIS (2024)

Por otro lado en el pasivo se evidencia que el mayor porcentaje de representación, es el pasivo corriente de acuerdo con la tabla 4, en la cuenta de cuentas por pagar comerciales representada en un 51 % para el año 2023 y para el 2022 del 68 % de la estructura de financiación, de lo cual se deduce que dichos pagos se generan en un corto plazo inferior a 1 año, seguido de los otros pasivos financieros corrientes el cual tiene una concentración del 13 % de endeudamiento para el 2023 y del 36 % para el 2022, , siendo para el periodo 2023 un 51% de apalancamiento con proveedores y un 13% en pasivos financieros, correspondientes a créditos comerciales a cortos plazo, como se observa en la figura 5.

Con la salida a producción del formulario digital, se generará un aumento de \$1.776.528.000 anuales en la partida de cuentas comerciales por pagar de acuerdo con la tabla 4, no obstante, el proyecto generará reducción de gastos administrativos en la eliminación de papelería, fletes y suministros de oficina en general a largo plazo, generando rentabilidad en costo beneficio.

Tabla 4. Presupuesto para proveedores de una empresa del sector comercial

Proveedores	Cantidad	Valor	Total
Contratación de desarrolladores	3	\$5.000.000	\$15.000.000
Estudio de riesgo	823	\$28.000	\$23.044.000
Licencias de Software y Herramientas			\$100.000.000
Servidor			\$10.000.000
		Total mensual	\$148.044.000
		Total anual	\$1.776.528.000

Plan de mejoramiento para la gestión financiera del área de crédito de una empresa del sector comercial en la ciudad de Bogotá

Fuente de elaboración propia a partir de costeos del plan de mejoramiento

Tabla 5. Pasivo corriente de una empresa del sector comercial

Pasivo	2023	Estructura de financiación	2022	Estructura de financiación
Pasivo Corriente	3.694.293.432	60%	2.561.195.062	50%
Provisiones corrientes por				
beneficios a los empleados	8.246.329	0%	9.972.916	0%
Otras provisiones corrientes	25.837.156	0%	17.636.757	0%
Cuentas por pagar				
comerciales y otras cuentas				
por pagar corrientes	2.021.817.940	33%	1.934.686.730	37%
Pasivos por impuestos				
corrientes, corriente	48.750.106	1%	53.614.298	1%
Otros pasivos financieros				
corrientes	1.429.557.242	23%	369.297.088	7%
Otros pasivos no financieros				
corrientes	160.084.659	3%	175.987.273	3%
Total pasivo corriente	3.694.293.432	60%	2.561.195.062	50%

Fuente de elaboración propia con base en los estados financieros, SIIS (2024)

Plan de mejoramiento para la gestión financiera del área de crédito de una empresa del sector comercial en la ciudad de Bogotá

Dentro del pasivo no corriente y como se muestra en la tabla 6, se evidencia que su porcentaje está representado en un 10 % para el año 2023, y para el 2022 del 7 % de concentración de inversión, con mayor indicador en otros pasivos no corriente el cual para el 2023 es del 7 % en comparación con el 2022 del 4 % de acuerdo a la tabla 6, donde se analiza que corresponde a créditos a largo plazo para inversión de propiedad planta y equipo, a lo cual se puede recurrir para la ejecución de este plan de mejoramiento a fin de financiar el recurso tecnológico para no afectar el flujo de efectivo de la empresa, buscando la mejor opción de financiamiento.

Tabla 6. Pasivo no corriente de una empresa del sector comercial

Pasivo no corriente	2022	Concentración de la inversión	2023	Concentración de la inversión
Pasivo No Corriente	265.128.129	7%	271.879.347	10%
Provisiones no corrientes por				
beneficios a los empleados	2.272.866	0%	2.384.505	0%
Otras provisiones no				
corrientes	7.525.361	0%	7.496.666	0%
Cuentas comerciales por				
pagar y otras cuentas por				
pagar no corrientes	6.106.766	0%	3.088.972	0%
Pasivo por impuestos				
diferidos	72.536.604	2%	62.371.271	2%

Plan de mejoramiento para la gestión financiera del área de crédito de una empresa del sector comercial en la ciudad de Bogotá

Otros pasivos financieros no				
corrientes	176.686.532	4%	196.537.933	7%
Total pasivo no corriente	265.128.129	7%	271.879.347	10%

Fuente de elaboración propia con base en los estados financieros, SIIS (2024)

La estructura de patrimonio muestra una mayor concentración en la cuenta de otras reservas, de acuerdo con la tabla 7, siendo esta del 31% del patrimonio neto en el periodo 2023, así mismo para el 2022 siendo una participación del 23% para dicha cuenta.

Por otro lado, la estructura de financiamiento es mixta para los dos periodos comparativos, para el año 2023 se evidencia una concentración del 55% con deuda a terceros y 45% con aportes de socios; en paralelo para el año 2022, se observa una concentración del 65% con deuda a terceros y del 35% con aportes de los socios y accionistas.

Tabla 7. Total pasivo y patrimonio de una empresa del sector comercial

Pasivo	2022	estructura de financiación	2023	estructura de financiación
	3.959.421.561		2.833.074.409	
Total pasivo		65%		55%
Patrimonio		0%		0%
Capital emitido	247.774	0%	247.774	0%
Prima de emisión	8.987.551	0%	8.987.551	0%
Otras reservas	1.406.012.507	23%	1.621.134.592	31%
Ganancias acumuladas	763.818.171	12%	697.121.728	14%

Plan de mejoramiento para la gestión financiera del área de crédito de una empresa del sector comercial en la ciudad de Bogotá

	2.179.066.003		2.327.491.645	
Total patrimonio		35%		45%
Total pasivo y patrimonio	6.138.487.564	100%	5.160.566.054	100%

Fuente de elaboración propia con base en los estados financieros, SIIS (2024)

Dentro del estado de resultados integral la estructura de operación con mayor porcentaje de participación de acuerdo con la tabla 8, corresponde al costo de ventas, donde para el 2023 es de 82.42 % y para el 2022 del 82.8 % porcentaje muy elevado para la operación, es importante evaluar condiciones de proveedores ya que al generar el aumento de ventas con el proceso de automatización es importante estabilizar el costo de ventas para que no afecte los rendimientos de la empresa.

Tabla 8. Estructura de operación de una empresa del sector comercial

(Valores en Miles de pesos colombianos)	Año	Estructura de Operación	Año	Estructura de Operación
	2022	Porcentaje	2023	Porcentaje
Ingresos de actividades ordinarias	10.623.215.106		10.614.422.113	
Costo de ventas	8.803.758.209	82,87%	8.748.519.707	82,42%
Ganancia bruta	1.819.456.897	17,13%	1.865.902.406	17,58%

Plan de mejoramiento para la gestión financiera del área de crédito de una empresa del sector comercial en la ciudad de Bogotá

Fuente de elaboración propia con base en los estados financieros, SIIS (2024)

Los costos de distribución están representando dentro de la estructura de operación el 14.01% para el 2023 y para el 2022 un 13.05% indicador favorable dentro de la operación de la empresa del sector real de acuerdo a la tabla 9, debido a la necesidad de la amplia distribución que maneja a nivel nacional; en cuanto a los gastos de administración se observa una participación del 2,80% en la estructura de operación para el periodo 2023 y un 2,52% para el periodo 2022. El plan de mejoramiento tendrá un alto impacto en esta partida, reduciendo en \$161.786.400 en gastos administrativos anuales como lo muestra la tabla 10; en paralelo mantendrá gastos administrativos por salarios de \$734.142.000 anuales en el equipo de crédito, no obstante, optimizará la productividad en la gestión de crédito y tiempos de respuesta.

Tabla 9. Gastos y resultado de ganancia de una empresa del sector comercial

(Valores en Miles de pesos Colombianos)	Estructura de Operación		Estructura de Operación	
	Año	Porcentaje	Año	Porcentaje
Ingresos	2022	Porcentaje	2023	Porcentaje
Otros ingresos	512.672.527	4,83%	532.509.392	5,02%
Costos de distribución	1.386.415.434	13,05%	1.487.341.380	14,01%
Gastos de administración	268.226.264	2,52%	297.505.672	2,80%

Plan de mejoramiento para la gestión financiera del área de crédito de una empresa del sector comercial en la ciudad de Bogotá

Otros gastos	15.629.892	0,15%	16.166.005	0,15%
Otras ganancias (pérdidas)	2.683.941	0,03%	1.903.713	0,02%

Fuente de elaboración propia con base en los estados financieros, SIIS (2024)

Tabla 10. Gastos administrativos de una empresa del sector comercial

Gastos administrativos	Cantidad	Valor	Total
Envió Sobres	1260	\$7.000	\$8.820.000
Papelería Redma	10	\$13.800	\$138.000
Compra de formularios	3600	\$1.222	\$4.399.200
Suministros varios		\$ 100.000	\$ 100.000
Recarga de tóner para impresión	1	\$125.000	\$125.000
		Total mensual	\$13.482.200
		Total Anual	\$161.786.400

Fuente de elaboración propia a partir de datos de nómina de la empresa del sector real

El desarrollo del plan de mejoramiento viene acompañado por unos proveedores tecnológicos como se muestra en la tabla 11, los cuales brindarán la licencia de software, desarrollarán el soporte TI, estudios de riesgo y servicios de hosting y servidor.

Tabla 11. Servicio de proveedores para una empresa del sector comercial

Proveedores	Cantidad	Valor	Total
--------------------	-----------------	--------------	--------------

Plan de mejoramiento para la gestión financiera del área de crédito de una empresa del sector comercial en la ciudad de Bogotá

Contratación de desarrolladores	3	\$5.000.000	\$15.000.000
Estudio de riesgo	823	\$28.000	\$23.044.000
Licencias de Software y Herramientas			\$100.000.000
Servidor			\$10.000.000
		Total mensual	\$148.044.000
		Total mensual	\$1.776.528.000
		Total anual	\$161.786.400

Fuente de elaboración propia a partir de datos recolectados de proveedores

Se observa que dentro del estado integral de resultados la estructura de operación para los costos financieros con la tabla 12, es del 2.21 % para el 2023 y para el 2022 del 1.65 % correspondiente al pago de los intereses de los créditos adquiridos, esta cuenta aumentara en el momento del costeo del plan de mejoramiento sin embargo es importante que su aumento no sea significativo.

La ganancia neta para el año 2023 es de \$ 276.256.151 el cual corresponde al 2.60 % del total de ingresos percibidos para el mismo periodo, respecto al año 2022 se genera una ganancia neta de \$341.933.571 correspondiente al 3.22 % del total de ingresos percibidos para el periodo 2022.

Tabla 12. Resultado integral de una empresa del sector comercial

(Valores en Miles de pesos colombianos)	Año	Estructura de Operación	Año	Estructura de Operación
---	-----	-------------------------	-----	-------------------------

Plan de mejoramiento para la gestión financiera del área de crédito de una empresa del sector comercial en la ciudad de Bogotá

Ingresos	2022	Porcentaje	2023	Porcentaje
Ingresos financieros	33.032.860	0,31%	95.881.186	0,90%
Costos financieros	174.989.817	1,65%	234.426.988	2,21%
Deterioro de valor de ganancias	26.685.069	0,25%	37.748.377	0,36%
Participación en las ganancias (pérdidas) de Subsidiarias	330.858	0,00%	303.562	0,00%
Ganancia (Pérdida), antes de impuestos	496.230.607	4,67%	423.311.837	3,99%
Ingreso (gasto) por impuestos	154.297.036	1,45%	147.055.686	1,39%
Ganancia (pérdida) procedente de operaciones continuadas	341.933.571	3,22%	276.256.151	2,60%
Ganancia (Pérdida)	341.933.571	3,22%	276.256.151	2,60%

Fuente de elaboración propia con base en los estados financieros, SIIS (2024)

Teniendo en cuenta los indicadores de liquidez de la empresa del sector comercial de la ciudad de Bogotá, se tiene un capital de trabajo de \$ 825.819.340 lo cual es un rubro positivo lo que indica que los activos corrientes están superando los pasivos, la razón corriente para el año 2023 está en 1.32 lo que significa que por cada peso que se adeuda a corto plazo se tiene un respaldo de \$1.32 en activos líquidos; esto es aceptable, aunque muy ajustado en su indicador, de lo que se concluye que la empresa tiene la capacidad de cubrir su pasivo corriente, con un margen mínimo de maniobra.

Plan de mejoramiento para la gestión financiera del área de crédito de una empresa del sector comercial en la ciudad de Bogotá

La prueba ácida para el 2023 corresponde a 62.45 % para lo cual si la empresa enfrentara dificultades de liquidez y necesitara liquidar sus activos rápidamente no sería posible teniendo en cuenta que gran parte del capital esta inmovilizado en los inventarios, por lo cual se sugiere un mejor manejo de inventario a fin de contar con mayor liquidez.

Tabla 13. Indicadores de liquidez de una empresa del sector comercial

Indicadores financieros	Resultado
Capital de trabajo	825,819,340
Razón corriente	1,32243
Prueba ácida	62,45%

En cuanto al endeudamiento el cliente registra un 54.9 % para el año 2023 aunque está un poco elevado no ha sido de afectación ya que la empresa tiene una clara gestión de deuda, generado rentabilidad con los activos que se financiaron por deuda como lo será este proyecto de automatización lo cual aportará en aumentar los rendimientos, la relación de deuda patrimonio está en 1.22 lo que nos dice que por cada peso de patrimonio hay \$1.22 de deuda siendo un alto apalancamiento, adicional la relación activo patrimonio es de 2.22 confirmando que más del 50% del activo se financia con deuda siendo un apalancamiento alto, con un endeudamiento financiero de 7.16% relativamente bajo, lo cual es positivo concluyendo que no toda la deuda es financiera.

Plan de mejoramiento para la gestión financiera del área de crédito de una empresa del sector comercial en la ciudad de Bogotá

Tabla 14. Indicadores de endeudamiento de una empresa del sector comercial

Indicadores financieros	Resultado
Nivel de endeudamiento	54,90%
Relación deuda patrimonio	1,21722
Relación activo patrimonio	2,21722

Al analizar los indicadores ROE de la empresa del sector comercial para el año 2023 de acuerdo a la figura 8, está en 11.87 % lo que indica que la empresa obtiene un rendimiento sobre el capital de los accionistas, lo cual se considera aceptable tabla 13; su ROA en el 2023 de acuerdo a la figura 9, es de 5.35% lo cual indica que la empresa genera dicha rentabilidad sobre sus activos totales lo cual muestra una rentabilidad saludable y un apalancamiento financiero lo cual puede potenciar el ROE sin embargo el riesgo aumentaría; En comparación con el 2022 quien tuvo un ROE del 15.69% y un ROA del 5.57% las cifras fueron mejor en el 2022.

Tabla 15. Rendimiento de rentabilidad (ROE) de una empresa del sector comercial

Indicador	2023	2022
Rentabilidad financiera	276.256.151	341.933.571
Patrimonio	2.327.491.645	2.179.066.003
Calculo del rendimiento financiero (ROE)	11,87%	15,69%

Fuente de elaboración propia con base en los estados financieros, SIIS (2024)

Plan de mejoramiento para la gestión financiera del área de crédito de una empresa del sector comercial en la ciudad de Bogotá

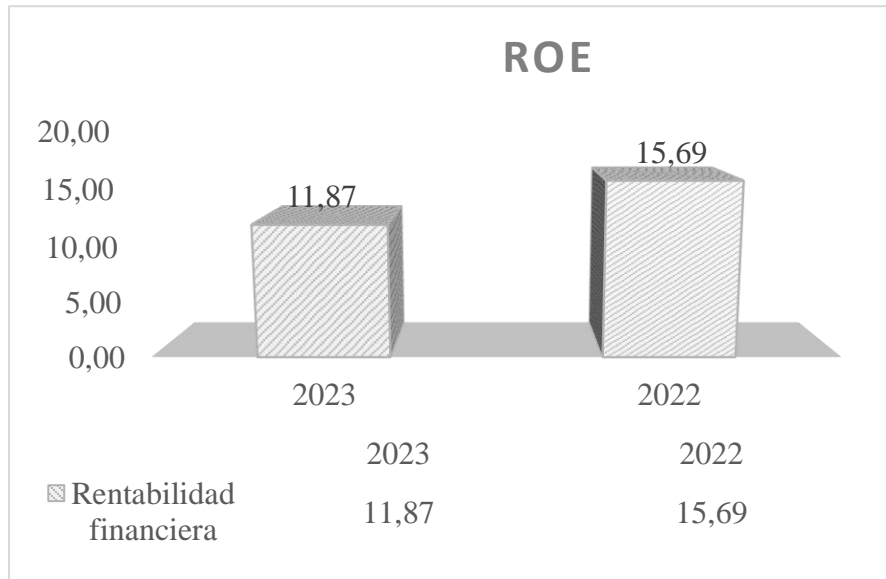


Figura. 8

Resultado de indicador ROE

Fuente de elaboración propia a partir. de cálculos generado de los estados financieros de la empresa del sector comercial. Superintendencia de sociedades, (2022 - 2023)

Tabla 16. ROA Rentabilidad del activo de la empresa del sector comercial

Indicador	2023	2022
Rentabilidad económica	276.256.151	341.933.571
Activos totales	5.160.566.054	6.138.487.564
Rentabilidad del activo		
(ROA)	5,35%	5,57%

Fuente de elaboración propia con base en los estados financieros, SIIS (2024)

Plan de mejoramiento para la gestión financiera del área de crédito de una empresa del sector comercial en la ciudad de Bogotá

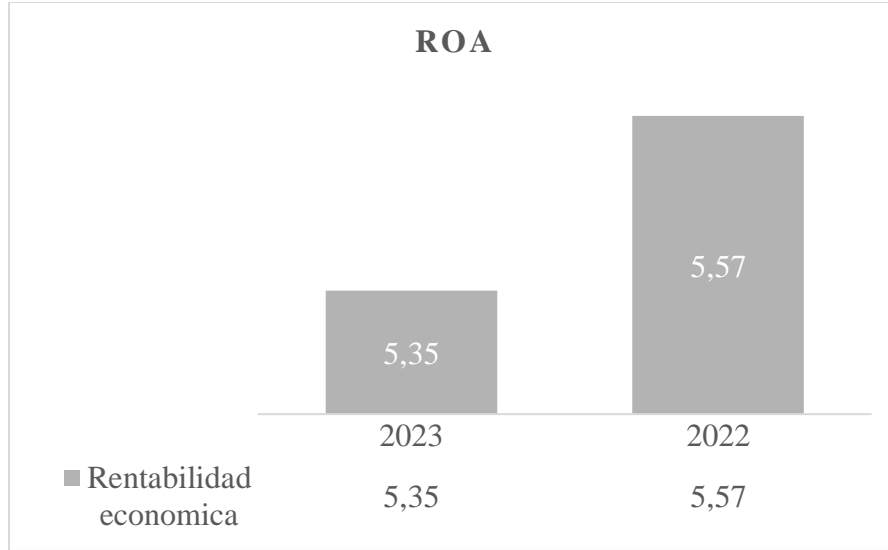


Figura. 9

Resultado de indicador ROA

Fuente de elaboración propia a partir de cálculos generados de los estados financieros de la empresa del sector comercial. Superintendencia de sociedades, (2022 - 2023)

Como se observa en el flujo de caja proyectado, en el año 0 se identifica la inversión inicial, la cual corresponde a \$5.628.373.185, esta será asumida en un 65% por medio de deuda a terceros y un 35% por medio de Equity. La empresa tendrá un incremento de ventas del 20% donde su flujo de caja económico se recupera en el año 2 y genera un aumento significativo en la proyección de los periodos seleccionados, como se observa en la Tabla 17. Así mismo en el flujo de caja financiero se observa una recuperación de inversión a partir del año 3; dando cumplimiento al tercer objetivo específico, donde se plantea una propuesta financiera viable para la empresa del sector comercial, con un VPN económico de \$270.280.411 y un VPN financiero de \$941.811.572. Demostrando rentabilidad sobre la inversión inicial y generando eficiencia financiera.

Plan de mejoramiento para la gestión financiera del área de crédito de una empresa del sector comercial en la ciudad de Bogotá

Tabla 17. Flujo de caja proyectado de una empresa del sector comercial.

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6
		\$	\$	\$	\$	\$	\$
Ingresos netos		10.614.42	12.737.30	15.284.76	18.341.72	22.010.06	26.412.07
por ventas		2.113	6.536	7.843	1.411	5.694	8.832
Costo de		\$	\$	\$	\$	\$	\$
mercancías		8.748.519	9.120.331	9.507.945	9.912.033	10.333.29	10.772.46
vendidas		.707	.795	.896	.596	5.024	0.063
Gastos de		\$	\$	\$	\$	\$	\$
venta y		1.487.341	1.546.835	1.608.708	1.673.056	1.739.979	1.809.578
distribución		.380	.035	.437	.774	.045	.207
Gastos		\$	\$	\$	\$	\$	\$
administrativo		1.912.247	1.988.737	2.068.286	2.151.018	2.237.058	2.326.541
s		.272	.163	.649	.115	.840	.194
		\$	\$	\$	\$	\$	\$
		134.135.9	134.135.9	134.135.9	134.135.9	134.135.9	134.135.9
depreciación		38	38	38	38	38	38
		-\$	-\$	\$	\$	\$	\$
		1.667.822	52.733.39	1.965.690	4.471.476	7.565.596	11.369.36
EBIT		.184	5	.923	.987	.846	3.431

Plan de mejoramiento para la gestión financiera del área de crédito de una empresa del sector comercial en la ciudad de Bogotá

	-\$	-\$	\$	\$	\$	\$
Impuesto de	483.668.4	15.292.68	570.050.3	1.296.728	2.194.023	3.297.115
renta	33	5	68	.326	.085	.395
	-\$	-\$	\$	\$	\$	\$
	1.184.153	37.440.71	1.395.640	3.174.748	5.371.573	8.072.248
Utilidad neta	.751	1	.555	.661	.761	.036
	\$	\$	\$	\$	\$	\$
más	134.135.9	134.135.9	134.135.9	134.135.9	134.135.9	134.135.9
depreciación	38	38	38	38	38	38
	-\$					
inversión	5.628.37					
inicial	3.785					
	-\$	-\$	\$	\$	\$	\$
Flujo de caja	5.628.37	1.050.017	96.695.22	1.529.776	3.308.884	5.505.709
económico	3.785	.813	8	.493	.599	.699
	\$					
Endeudamient	3.630.39					
o	0.106					
	\$	\$	\$	\$	\$	
	1.199.002	1.199.002	1.199.002	1.199.002	1.199.002	
Cuota	.336	.336	.336	.336	.336	

Plan de mejoramiento para la gestión financiera del área de crédito de una empresa del sector comercial en la ciudad de Bogotá

	\$	\$	\$	\$	\$		
	705.747.8	609.859.1	495.329.7	358.535.7	195.149.0		
Interés	37	61,86	28,76	73,87	74,15	\$ 0,00	
	\$	\$	\$	\$	\$		
amortización o pago	493.254.5	589.143.1	703.672.6	840.466.5	1.003.853		
inicial	00	74	07	62	.262	\$ 0	
	\$	\$	\$	\$	\$		
	204.666.8	176.859.1	143.645.6	103.975.3	56.593.23		
Escudo Fiscal	73	57	21	74	2		
	-\$	-\$	-\$	\$	\$	\$	
Flujo de caja	1.997.98	2.044.353	925.447.9	474.419.7	2.213.857	4.363.300	8.206.383
financiero	3.679	.276	52	78	.637	.594	.974

Indicadores

de decisión

Valor presente	\$
Neto	270.280.
Económico	411
Valor presente	\$
Neto	941.811.
Financiero	572

Fuente de elaboración propia con base en los estados financieros, SIIS (2024)

Plan de mejoramiento para la gestión financiera del área de crédito de una empresa del sector comercial en la ciudad de Bogotá

El WACC de acuerdo con la figura 10, se ve representado en el 22,63 % para el año 2023, el cual se encuentra muy elevado, debido a que enfrenta un alto costo de financiamiento con una TIR del económica del 24 % lo que significa que la TIR es mayor que el WACC, esto sugiere que el proyecto o la inversión tiene un rendimiento superior al costo del capital. Esto implica que el proyecto será rentable y debería aumentar el valor para los accionistas de la empresa. En términos simples, la empresa está generando más retorno de lo que le cuesta financiarse, con un proyecto financieramente viable generando ganancias y rendimientos netos positivos.

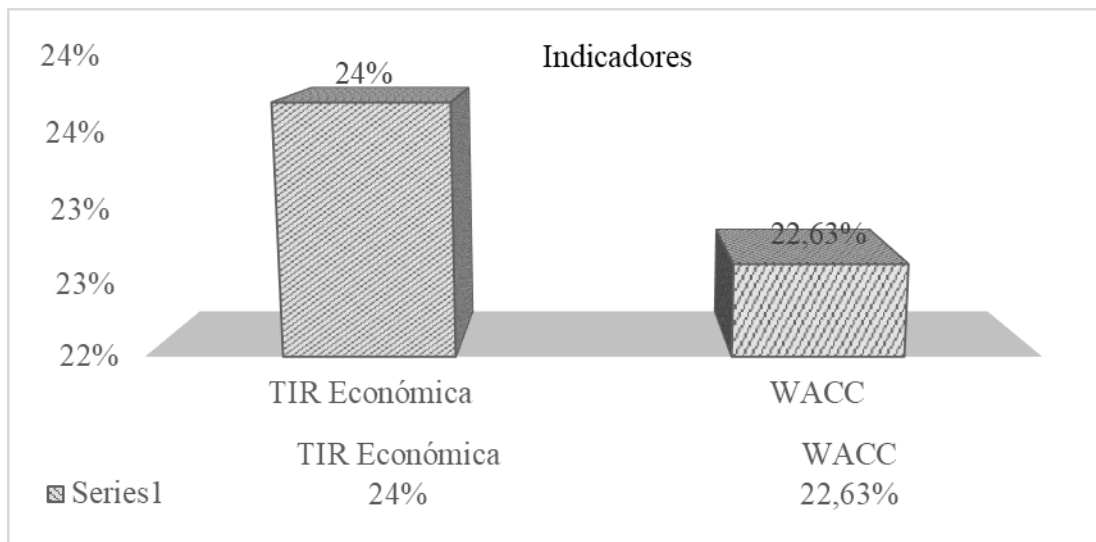


Figura. 10

Resultado de indicadores TIR y WACC

Fuente de elaboración propia con base en los estados financieros, SIIS (2024)

Plan de mejoramiento para la gestión financiera del área de crédito de una empresa del sector comercial en la ciudad de Bogotá

7. Conclusiones

Zumba et al. (2023) menciona que la gestión financiera debe servir como una herramienta para las empresas, de manera que entregue información adecuada y oportuna para la toma de decisiones; así mismo los recursos provistos por las empresas y sus resultados obtenidos determinan su situación financiera y desempeño económico, por tanto, el rol gerencial debe apoyar la maximización del valor empresarial, el liderazgo y la toma de decisiones (Espinoza et al.,2020). Dentro de los hallazgos encontrados, en el estudio de caso, se establece que en efecto los autores se encuentran alineados entre la teoría y la práctica, pues se evidencia que el rol gerencial y la gestión financiera, desempeñan un crucial papel en la toma de decisiones, maximización de los recursos financieros y resultados obtenidos.

De acuerdo con Pelekais et al (2020), afirman, que el principal reto para cualquier empresa es manejar de forma eficaz sus recursos financieros, asegurando su buen desempeño y viabilidad a largo plazo. Es a partir de este desafío que surge la gerencia financiera, la cual influye de manera positiva en el éxito de la organización, de acuerdo con los hallazgos se evidencia que la empresa del sector comercial cuenta con una estructura planificada financieramente generando un estudio sobre sus costos a fin de que con la suficiente liquidez y solvencia para el mantenimiento futuro, teniendo en cuenta los indicadores financieros las cuales son herramientas utilizadas por la gerencia para analizar la información con el propósito es evaluar los resultados y el rendimiento de los procesos, lo que permite tomar decisiones preventivas o correctivas que aseguren el buen funcionamiento de la empresa (Párraga et al.,2021).

Plan de mejoramiento para la gestión financiera del área de crédito de una empresa del sector comercial en la ciudad de Bogotá

Conforme al objetivo propuesto al generar un acercamiento teórico y conceptual orientado a la gestión financiera dentro del área de crédito de la empresa comercial, se da cumplimiento al aplicar el análisis documental y estudio de caso del área de crédito de una empresa del sector comercial en la ciudad de Bogotá, en donde se abordó información bajo un marco teórico con distintos autores, información del sector comercial a través del RUES y la SISS, complementado por un plan de mejoramiento en el área de crédito, con la optimización de procesos, adición de herramientas tecnológicas y eliminación de gastos administrativos.

Se da cumplimiento al diagnóstico del proceso de gestión financiera por medio de la revisión de las políticas y procedimientos dentro del área de crédito de la empresa del sector comercial, así mismo se genera el análisis de los indicadores financieros respecto a los años 2022 y 2023, análisis horizontal, vertical, concentración de la deuda y estructura de financiamiento, junto con su análisis de liquidez y flujo de caja proyectados para la identificación de riesgos viendo la posibilidad de llevar a cabo el proceso de implementación de formulario digital y fábrica de créditos definiendo indicadores tales como WACC y la TIR para saber el respectivo retorno de inversión y futuros beneficios.

Por otro lado, se da cumplimiento al diseño de una propuesta que garantiza la efectividad en la gestión financiera del área de crédito de la empresa del sector comercial en la ciudad de Bogotá, donde se implementa un plan de mejoramiento por medio de la identificación de debilidades y oportunidades de mejora que ayudan a reducir el gasto administrativo en la gestión de análisis de crédito, costos de papelería, fletes y suministros de oficina por medio de la automatización de procesos. Optimizando tiempos de respuesta, autogestión, eficacia y eficiencia en los KPIS de gestión y desempeño del área de crédito; lo cual permitirá maximizar su

Plan de mejoramiento para la gestión financiera del área de crédito de una empresa del sector comercial en la ciudad de Bogotá

capacidad instalada en beneficio de la empresa y sus clientes por medio de un modelo de riesgo que optimiza las políticas de crédito.

Se recomienda para futuras investigaciones, profundizar de manera cualitativa la percepción de los gerentes de empresas comerciales sobre la importancia de la transformación digital en los procesos de análisis de crédito y su automatización; esta línea de investigación sería pertinente para abordar desde un punto de vista gerencial, los retos que enfrentan las empresas para adaptarse a las nuevas tecnologías y como pueden optimizar sus recursos financieros en la eficiencia y eficacia de los procesos y desempeño de las organizaciones.

Plan de mejoramiento para la gestión financiera del área de crédito de una empresa del sector comercial en la ciudad de Bogotá

8. Recomendaciones

Se resalta como una de las limitaciones de la investigación, la dificultad que se presentó en la aplicación del instrumento, debido a los procesos administrativos de la empresa de estudio, la cual no contaba con los estados financieros actualizados a los dos últimos periodos (2023-2024) pues se encontraban en validación de revisoría fiscal y fue una limitante dentro de la investigación; no obstante, tras realizar diferentes reuniones con los directivos de la empresa de estudio, se logró acceder a documentos de gran importancia que permitió la ejecución de esta investigación; entre ellos los estados financieros (2022-2023), además se recibió apoyo con información adicional que permitió fortalecer el contenido y datos recolectados.

Se invita a la Corporación Universitaria Minuto de Dios, estudiantes de la facultad de ciencias administrativas y de posgrados, en especial a la especialización en Gerencia Financiera a que se incentive la importancia de las labores investigativas en cada uno de sus campos, esto aportará un fortalecimiento en ámbitos personales, profesionales y laborales para los estudiantes y a la trayectoria y calidad de la Universidad. Así mismo es importante que se continúe con la investigación en los planes de mejoramiento para la gestión financiera de las diferentes empresas según su actividad económica, con la finalidad de saber actuar a posibles acontecimientos como gerentes financieros.

Con respecto a la presente investigación, es importante resaltar que, para futuras investigaciones relacionadas a la investigación de planes de mejoramiento para la gestión financiera de una empresa en específico, se cuente con toda la información necesaria para el objeto del estudio y que la empresa se encuentre presta a suministrarla. Con relación al contexto

Plan de mejoramiento para la gestión financiera del área de crédito de una empresa del sector comercial en la ciudad de Bogotá

de la investigación es importante que se identifique si durante el 2025 la empresa objeto de la investigación tiene los mismos planes de mejoramiento y en lo posible se implementen planes de acción, esto con la finalidad de optimizar dichos planes.

Plan de mejoramiento para la gestión financiera del área de crédito de una empresa del sector comercial en la ciudad de Bogotá

Referencias bibliográficas

- Bombón, J. S. (2021). La gestión administrativa y financiera y su influencia en el desarrollo empresarial. págs. Bombón, J. S. V., Vasco, J. R. V., & Zavala, J. D. J. (2021). La gestión administrativa y financiera y su influencia en el desarrollo empresarial.
- Cairo, V. R., Pacheco, R. A. S., Cueva, J. Y., & Reyes, J. I. R. (2023). Estabilidad financiera y gestión del riesgo sistémico en economías avanzadas y Alianza del Pacífico. *Revista Venezolana de Gerencia: RVG*, 28(103), 1001-1020.
- Cedeño, C. M., Guijarro, C. A., & Jaramillo, N. G. (2021). Análisis financiero: una herramienta clave para la toma de decisiones de gerencia. *593 Digital Publisher CEIT*, 6(3), 87-106.
- Colombia, Banco mundial. (2024). *Colombia panoráma general*.
<https://www.bancomundial.org/es/country/colombia/overview#1>
- Confecámaras. (2023). *Según estudio de Confecámaras el 33,5% de las empresas del país sobreviven al término de 5 años* <https://confecamaras.org.co/segun-estudio-de-confecamaras-el-33-5-de-las-empresas-del-pais-sobreviven-al-termino-de-5-anos/>
- Congreso de la República de Colombia [Const]. Decreto Ley 45 de 1990 (Colombia).
- Congreso de la República de Colombia [Const]. Decreto Ley 1437/11 de 1993 (Colombia).
- Congreso de la República de Colombia [Const]. Decreto Ley 1328 de 2009 (Colombia).
- Congreso de la República de Colombia [Const]. Decreto Ley 1748 de 2014 (Colombia).
- Congreso de la República de Colombia [Const]. Decreto Ley 1266 de 2008 (Colombia).
- Congreso de la República de Colombia [Const]. Decreto Ley 1121 de 2006 (Colombia).
- CORBETA. (s.f.). *Colombiana de Comercio Corbeta* <https://www.corbeta.com.co/>

Plan de mejoramiento para la gestión financiera del área de crédito de una empresa del sector comercial en la ciudad de Bogotá

- de Pelekais, C. F., Pelekais, E. A., & Farfán, C. (2020). Gerencia financiera como herramienta para la gestión de las organizaciones empresariales. *Revista Científica Global Negotium*, 3(2), 108-132.
- Espinoza, G. M. D., León, F. C., Soto, K. G., & Quezada, J. C. A. (2020). Evaluación de la gestión financiera y cualidades gerenciales en empresas ecuatorianas. *INNOVA Research Journal*, 5(3), 14.
- Fernández, P. A. T. (2016). Acerca de los enfoques cuantitativo y cualitativo en la investigación educativa cubana actual. *Atenas*, 2(34), 1-15.
- García Zambrano, E. (2024). *La gestión financiera y su incidencia en la liquidez y la rentabilidad*.
- Group ambiental, S. d. (2020). Sistemas de compensación ambiental para Colombia. págs. <https://www.reddearboles.org/noticias/nwarticle/450/1/Sistemas-de-compensacion-ambiental-para-colombia>.
- Hernández Sampieri, R., Mendoza Torres, C. P.(2018). *Metodología de la investigación: las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. McGraw-Hill.
- Hernández-Sampieri, R., & Mendoza, C. (2020). *Metodología de la investigación: las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*.
- Huacchillo Pardo, L. A., Ramos Farroñan, E. V., & Pulache Lozada, J. L. (2020). La gestión financiera y su incidencia en la toma de decisiones financieras. *Revista Universidad y Sociedad*, 12(2), 356-362.

Plan de mejoramiento para la gestión financiera del área de crédito de una empresa del sector comercial en la ciudad de Bogotá

- Intriago, C. F. L., Álvarez, J. C. E., Zurita, I. N., & Narváez, V. P. M. (2020). Gestión financiera basada en la creación de valor para el sector microempresarial de servicios. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía*, 5(10), 427-454
- Jahaira, K. C., Cuadros, E. X. C., & Palma, W. H. J. (2021). Análisis de la liquidez y solvencia: su repercusión sobre la Gestión Financiera, caso Compañía Minera La Poderosa y Subsidiaria. *Revista De Investigación Valor Contable*, 8(1), 34-40.
- López, W. M., & Cerquera, D. T. V. (2024). Educación financiera desde la Teoría del desarrollo humano: un aporte conceptual para la gestión de los ODS. *European Public & Social Innovation Review*, 9, 1-16.
- Luna, C. V., Bolívar, H. R., & Sánchez-Cano, J. E. (2025). La competitividad en la gestión financiera medida a través de la rentabilidad; la empresa petrolera PEMEX y su comparativo con Equinor de Noruega. *Contaduría y Administración*, 70(1), 492.
- Mayett Moreno, Y., Zuluaga Muñoz, W., & Guerrero Cabarcas, M. J. (2022). Gestión financiera y desempeño en MiPyMes Colombianas y Mexicanas. *Investigación administrativa*, 51(130).
- Mediomundo, C. (2022). El ecosistema FinTech (Tecnología Financiera) como instrumento de transformación del sistema bancario tradicional en beneficio del cliente. *Revista Gestión I+ D*, 7(1), 12-39.
- Mejía, N. (2021). Administración financiera como disciplina en organizaciones empresariales. *Revista Científica Global Negotium*, 4(1), 34-60.
- Parra, J. O., Altamirano, K. A. L., Mendieta, P., & Barrero, M. S. R. (2023). Paralelismos en la gestión administrativa y financiera de artesanos de Ecuador y Colombia. *Revista Venezolana de Gerencia: RVG*, 28(101), 400-418.

Plan de mejoramiento para la gestión financiera del área de crédito de una empresa del sector comercial en la ciudad de Bogotá

Párraga Franco, S. M., Pinargote Vázquez, N. F., García Álava, C. M., & Zamora Sornoza, J. C.

(2021). Indicadores de gestión financiera en pequeñas y medianas empresas en Iberoamérica: una revisión sistemática. *Dilemas contemporáneos: educación, política y valores*, 8(SPE2).

Piedra, J. A. M., & Manqueros, J. M. C. (2021). El muestreo y su relación con el diseño metodológico de la investigación. *Manual de temas nodales de la investigación cuantitativa. Un abordaje didáctico*, 81.

PwC (2024) Informe de gestión financiera (Documento interno)

Quispe, L. I. A., Ordoñez, D. S. C., & Monzoy, S. P. (2020). Gestión financiera y liquidez en la empresa Nosa Contratistas Generales SRL. *Revista de Investigación Valor Contable*, 7(1), 19-27.

Ramos, Nico (2024). Optimización de la gestión financiera en Bogotá.

Rojas Arenas, I. D., Durango Marín, J. A., & Rentería Vera, J. A. (2020). Investigación formativa como estrategia pedagógica: caso de estudio ingeniería industrial de la IU Pascual Bravo. *Estudios pedagógicos (Valdivia)*, 46(1), 319-338.

RUES. (2023). *Evolución de la supervivencia empresarial por tamaño*.

Rúes cámara de comercio de Bogotá, (2025).

Suramericana. (2020). Suramericana. *Una buena administración financiera favorece el crecimiento de las organizaciones*, págs. <https://suramericana.com/blog/empresas/una-buena-administracion-financiera-favorece-el-crecimiento-de-las-organizaciones/>.

Superintendencia de sociedades- sistema integrado de información societaria SIIS (2022 - 2023).

Plan de mejoramiento para la gestión financiera del área de crédito de una empresa del sector comercial en la ciudad de Bogotá

Zumba, M., Jácome, J., & Gallegos, C. W. B. (2023). Modelo de gestión financiera y toma de decisiones en las medianas empresas, análisis de estudios previos. *Compendium:*

Cuadernos de Economía y Administración, 10 (1), 21-32.