

**OPTIMIZACIÓN FINANCIERA EN COSTOS Y BUSQUEDA DE OFERTAS PARA
EL RECAUDO DE DINERO EN LA EMPRESA CASTELMOTORS S.A.S.**

JORGE ALFREDO PINILLA MORENO

ID = 116556

**UNIVERSIDAD PONTIFICIA BOLIVARIANA
ESCUELA DE INGENIERÍAS
FACULTAD DE INGENIERÍA INDUSTRIAL
BUCARAMANGA**

2012

**OPTIMIZACIÓN FINANCIERA EN COSTOS Y BÚSQUEDA DE OFERTAS PARA
EL RECAUDO DE DINERO EN LA EMPRESA CASTELMOTORS S.A.S.**

JORGE ALFREDO PINILLA MORENO

ID = 116556

**Práctica Empresarial presentada como requisito para optar por el título de
Ingeniería Industrial**

Director Proyecto

A.E. JOSÉ DAVID GUTIÉRREZ SERRANO

Especialista en Finanzas

UNIVERSIDAD PONTIFICIA BOLIVARIANA

ESCUELA DE INGENIERÍAS

FACULTAD DE INGENIERÍA INDUSTRIAL

BUCARAMANGA

2012

Nota de Aceptación

Presidente del Jurado

Jurado

Jurado

Bucaramanga, 12 de julio de 2012

DEDICATORIA

Al Dios todopoderoso por ser el mejor guía en el camino de la vida, brindándome salud, la voz interna que me guía para saber cuáles son los caminos a seguir.

A la persona que con su amor infinito y sus sabios consejos, valores y la motivación constante ha moldeado el ser humano que soy, gracias por todo su amor, mi madre Alba Mercedes Pinilla Moreno.

A mis abuelos Carmen Elisa y Jorge Eliecer quienes me han enseñado a ser un luchador permanente siempre en la búsqueda de alcanzar mis sueños y cumplir mis metas.

A mis amigos en general y a los compañeros de la universidad acompañantes incansables de luchas y ayudantes en el camino de aprendizaje con quien aprendimos a conocer el verdadero valor del estudio y con los que crecimos en conocimiento y a nivel personal.

AGRADECIMIENTOS

El autor expresa sus agradecimientos a:

A la Universidad Pontificia Bolivariana, quien por medio de sus docentes, me brindaron conocimientos los cuales me servirán con base sólidas en mi desempeño de labor como ingeniero industrial.

A la empresa Autopartes Castelmotors y al señor Andrés Castillo Téllez, quien me brindó la oportunidad de realizar mi práctica empresarial y a todo su grupo de colaboradores.

Al docente José David Gutiérrez por su acompañamiento durante el período de práctica y por brindarme la mejor asesoría para desempeñar mejor mi cargo, por sus aportes y sugerencias en pro de mejorar mi labor.

CONTENIDO

	pág.
INTRODUCCIÓN	13
1. GENERALIDADES DE LA EMPRESA	15
2. DIAGNÓSTICO DE LA EMPRESA	19
3. ANTECEDENTES	21
4. JUSTIFICACIÓN	24
5. OBJETIVOS	27
5.1 OBJETIVO GENERAL	27
5.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS	27
6. MARCO TEÓRICO	28
6.1 MARCO CONCEPTUAL	28
6.2 MARCO LEGAL	32
7. ACTIVIDADES DE SEGUIMIENTO Y CONTROL FINANCIERO	35
7.1 OPTIMIZACIÓN FINANCIERA EN COSTOS Y BUSQUEDA DE OFERTAS PARA EL RECAUDO DE DINERO EN LA EMPRESA CASTELMOTORS S.A.S.	35
7.1.1 Conocimiento del establecimiento, personal de la empresa y herramientas informáticas como software contable y de procesos	35
7.1.2 Proyección del flujo de caja para establecer control en los 3 gastos principales de la empresa: administración, ventas y financieros	39
7.1.3 Comparativos estados financieros reales con estados proyectados	39
7.1.4 Plan de Acción	40
7.1.5 Pagos PSE (proveedor de servicios electrónicos)	42
7.1.6 Política de fletes	43
8. IMPLEMENTACIÓN DE PROPUESTAS	44
8.1 MEJORAS PROPUESTAS	44
8.2 PROPUESTAS IMPLEMENTADAS	44
8.2.1 Analizar flujos de caja y estados financieros	44

8.2.2 Buscar y evaluar propuestas de las entidades financieras para el recaudo	44
8.2.3 Establecer política de fletes	45
8.2.4 Implementación de pagos PSE	45
8.2.6 Establecer modelos de parámetros para análisis financiero	47
8.3 EVALUACIÓN DE RESULTADOS DE LA IMPLEMENTACIÓN	47
8.4 ANÁLISIS DE FLUJOS Y ESTADOS FINANCIEROS	488
8.5 BUSCAR Y EVALUAR PROPUESTAS DE LAS ENTIDADES FINANCIERAS PARA EL RECAUDO	499
8.6 ESTABLECER POLÍTICA DE FLETES	50
8.7 IMPLEMENTACIÓN DE PAGOS PSE	51
8.8 APLICAR ESTRATEGIAS DE AHORRO DENTRO DE LA COMPAÑÍA	522
9. DISEÑO METODOLÓGICO	544
9.1 TIPO DE INVESTIGACIÓN	544
9.2 POBLACIÓN Y MUESTRA	555
9.3 INSTRUMENTOS PARA LA RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN	555
10. ACTIVIDADES A DESARROLLAR	566
11. CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES	577
12. PRESUPUESTO	588
CONCLUSIONES	599
RECOMENDACIONES	60
BIBLIOGRAFÍA	61
ANEXOS	63

LISTA DE FIGURAS

	pág.
Figura 1. Estructura Organizacional	18
Figura 2. Imagen pagos PSE	42
Figura 3. Portal de pagos PSE	46

LISTA DE TABLAS

	pág.
Tabla 1. Flujo de caja Operacional	36
Tabla 2. Flujo de Caja Financiero	37
Tabla 3. Balance General	37
Tabla 4. P Y G	38
Tabla 5. Cuadro de Indicadores financieros	38

LISTA DE ANEXOS

	pág.
Anexo A. Nueva Factura con Pagos PSE	63
Anexo B. Circular de Capacitación a Vendedores	65
Anexo C. Matriz de Política Fletes	66
Anexo D. Informe de Evaluó de Temporizadores	70
Anexo E. Estudio de propuestas economicas de entidades finanacieras	70

RESUMEN

Título: OPTIMIZACIÓN FINANCIERA EN COSTOS Y BUSQUEDA DE OFERTAS PARA EL RECAUDO DE DINERO EN LA EMPRESA CASTELMOTORS S.A.S.

Autor: Jorge Alfredo Pinilla Moreno

Facultad: Facultad de Ingeniería Industrial

Director: José David Gutiérrez Serrano

En la empresa Autopartes CASTELMOTORS S.A.S. se tiene un control muy general sobre el manejo y el destino de los dineros. Desde hace un tiempo atrás se ha venido incurriendo en gastos muy elevados lo cual se ha visto reflejado en la disminución de las utilidades para sus accionistas. Es por esto que se ha creado un plan de acción en el cual se puedan aplicar estrategias para disminuir costos y obtener mejores utilidades.

En primera instancia, se hace una revisión de los estados financieros actuales, se elabora un modelo para el balance general y otro para el flujo de caja de tal manera que sea más fácil su comprensión y que a su vez se puedan aplicar indicadores de liquidez, endeudamiento, rotación y rentabilidad que sin lugar a dudas son herramientas que sirven para la toma de decisiones.

Al momento de hacer un recorrido rubro por rubro de los gastos de la empresa comprendidos en las cuentas 5.1, 5.2 y 5.3 se identifican algunas actividades que pueden servir para la disminución de costos, dentro de las principales actividades que se llevaron a cabo se encuentran: implementación de los pagos PSE, análisis de las propuestas de recaudo haciendo estudio de las principales entidades financieras y EFECTY, cuantificación de gastos, establecer una política de fletes teniendo en cuenta la empresa que ofrezca el menor costo y los despachos sin reexpedición, sin aumentar los tiempos con que se entregan los pedidos a los clientes.

Al final se implementa un modelo de análisis y se establecen parámetros de ahorro los cuales se pueden hacer de manera mensual al momento de revisar los informes financieros y de esta manera facilitar el análisis y la toma de decisiones.

Palabras Claves: Autopartes, estados financieros, costos, recaudo

SUMMARY

Title: SUPERIOR FINANCIAL REVENUE IN COST AND FINDING OFERTS FOR THE GATHERING OF FOUNDS IN THE COMPANY CASTELMOTORS S.A.S.

Author: Jorge Alfredo Pinilla Moreno

Faculty: Facultad de Ingeniería Industrial

Director: José David Gutiérrez Serrano

Abstract

In the enterprise Autoparts Castelmotors there is a precarious control system that takes care of the handling of founds and the destination of the revenue, since recent times there has been drops and high expenses which have dropped the utilities for the shareholders of the enterprise. This is the reason why a plan has been created to strategically apply actions that reduce costs and increase positive results.

First of all there is a checkup of the financial situation at the moment, a model is made for the general balance and another for the cashier money flow in a way that its simpler to analyze and that at the same time signaling of capital, debt, rotation and productivity takes place, which without a doubt they are tools which contribute in the decision making process.

During the check made line by line of business expenses in the accounts 5.1, 5.2 and 5.3 it can be identified some activities that help to have lower costs, within the main activities carried out, some of them are: implementation of PSE payments, analysis of the collection proposes by making a study of major financial institutions and Efecty, quantification of expenditure, establish a policy of freight taking into account the companies that offers the lowest cost and without expedition offices.

At last a model of analysis is implemented which establishes measures of savings in the monthly basis at the checkup time of the financial documents and in this manner provide easier analysis for the decision making process

Keywords: Autoparts, Financial statements, costs, gathering of founds

INTRODUCCIÓN

Vivimos en un mundo cambiante donde cada día las empresas tienen un reto mayor por afrontar, el ser competitivos y eficientes podría ser una de las muchas claves para lograr mantenerse en pie frente a tantos cambios que se presentan en las organizaciones, esto debido a que la economía actual gira en torno a ciertas situaciones que además generan incertidumbre en las empresas provocando en muchas de ellas desestabilización, y cuando no se está preparado para desafiar los cambios es difícil crecer.

Según el Diccionario de Marketing, de Cultural S.A., la eficiencia es el "nivel de logro en la realización de objetivos por parte de un organismo con el menor coste de recursos financieros, humanos y tiempo, o con máxima consecución de los objetivos para un nivel dado de recursos (financieros, humanos, etc.)."

De acuerdo con lo anterior es importante reconocer que sea cual sea la actividad de una empresa ésta debe estar orientada a desarrollar su labor con eficiencia, de ahí la necesidad de conocer muy bien la organización y hacer un análisis profundo de la situación financiera; al encontrarse en un entorno difícil y convulso las entidades deben luchar por ser más competitivas y eficientes económicamente, haciendo un mejor uso de los recursos para elevar la productividad del trabajo y alcanzar mejores resultados con menos costos.

Es de gran importancia para todos los sectores de la economía nacional la necesidad del conocimiento de los principales indicadores económicos y financieros, así como su interpretación, son imprescindibles para introducirnos en un mercado competitivo, por lo que se hace necesario profundizar y aplicar consecuentemente el análisis financiero como base esencial para el proceso de toma de decisiones financieras .

El análisis financiero es un proceso crítico que permite a las organizaciones tomar una radiografía dentro de sus labores diarias la cual conlleva a analizar lo que se ha hecho hasta el momento y tomar decisiones a futuro en pro de aplicar alternativas que permitan mejorar sus actividades y tener un crecimiento que se vea reflejado en sus utilidades.

Dentro de la empresa Autopartes Castelmotors S.A.S. se creó el cargo de analista financiero el cual es desempeñado por un estudiante de ingeniería industrial en el cual los principales objetivos era el de realizar un estudio detallado a los rubros principalmente los de los gastos, los establecidos en las cuentas 5.1, 5.2 y 5.3 en los que se pudiera minimizar costos aplicando estrategias de acuerdo a cada rubro para conseguirlos.

Dentro de la empresa el análisis financiero es una tarea principalmente de la persona que esté a cargo de la gerencia administrativa, pero sus labores son muy extensas lo cual hace que este análisis sea hecho de manera muy general.

La eficiencia podríamos decir que es el concepto central de la ciencia económica que bien aplicado a una empresa puede lograr detallar el verdadero estado de la organización y con base en ello, maximizar las estrategias y generar un mayor bienestar a un menor costo.

1. GENERALIDADES DE LA EMPRESA

- **Nombre de la empresa:** AUTOPARTES CASTELMOTORS S.A.S.
- **Actividad económica:** importación, distribución y venta al por mayor de productos automotores.
- **Número de empleados:** 30
- **Teléfono:** 6520475
- **Dirección:** calle 23 núm. 18 – 21 barrio Alarcón
- **E-mail:** importaciones@castelmotors.com
- **Reseña Histórica:**

AUTOPARTES CASTELMOTORS S.A.S., es una empresa dedicada a la importación, distribución y venta al por mayor de productos automotores. Esta organización, ubicada en la carrera 18 con calle 23 en Bucaramanga, es una empresa familiar de propiedad del señor Noel castillo y su esposa, Zoraida Téllez. Cuenta con una tradición de más de 20 años en el oriente colombiano, desde 1987 cuando su propietario decide fundar su primer negocio llamado “Distribuciones Noel Castillo”, dedicado a la compra y venta de autopartes.

Con la llegada del siglo XXI, los propietarios de la empresa deciden darle un nuevo rumbo al negocio con miras a brindar un mejor servicio a los clientes y tener un mayor cubrimiento en el resto del país, es por esto que se decide cambiar su razón social a "Comercializadora de Autopartes", la cual pretende seguir los ideales de la anterior empresa pero con un toque de organización y trabajo en equipo con sentido humano, ofreciendo lo mejor para sus clientes.

En el año 2004 nace AUTOPARTES CASTELMOTORS LTDA., una empresa con ideas innovadoras y metas claras. Entre sus negocios se inicia el proceso de

importaciones de autopartes generando excelentes resultados y un alto nivel de aceptación por parte de sus clientes.

Actualmente AUTOPARTES CASTELMOTORS & CIA LTDA, es una empresa distribuidora de las marcas más reconocidas en el país y a su vez importadora de piezas de alta calidad para suplir las necesidades del mercado. Esta compañía, netamente mayorista, ofrece precios muy competitivos en el mercado y gran variedad de repuestos para vehículos, cuenta con más de 6000 productos en su portafolio de los cuales mantiene en stocks al menos un 30% de esta cantidad, adicionalmente almacena en su bodega los repuestos y autopartes de mayor rotación.

AUTOPARTES CASTELMOTORS LTDA., busca afianzarse en el oriente colombiano y fortalecer sus mercados en el resto del país para lograr consolidarse a futuro como la empresa líder en la importación y distribución de autopartes a nivel nacional.

SERVICIOS

Autopartes Castelmotors ofrece una amplia gama de productos para los vehículos de mayor circulación dentro del territorio nacional, gracias a su red de vendedores logra llegar a pueblos y ciudades principales de 11 departamentos dentro de los cuales se encuentran Arauca, Cundinamarca, Casanare, Boyacá, Santander, Antioquia, Norte de Santander, Cesar, Magdalena, Guajira, Atlántico, Bolívar; ofreciendo los diferentes productos que se encuentran en la lista de precios¹.

¹ AUTOPARTES CASTELMOTORS. Reseña histórica. 2012. [Consultado el 7 de febrero de 2012, 8:00 p.m.].

- **Descripción del área específica de trabajo**

Cargo: Analista Financiero

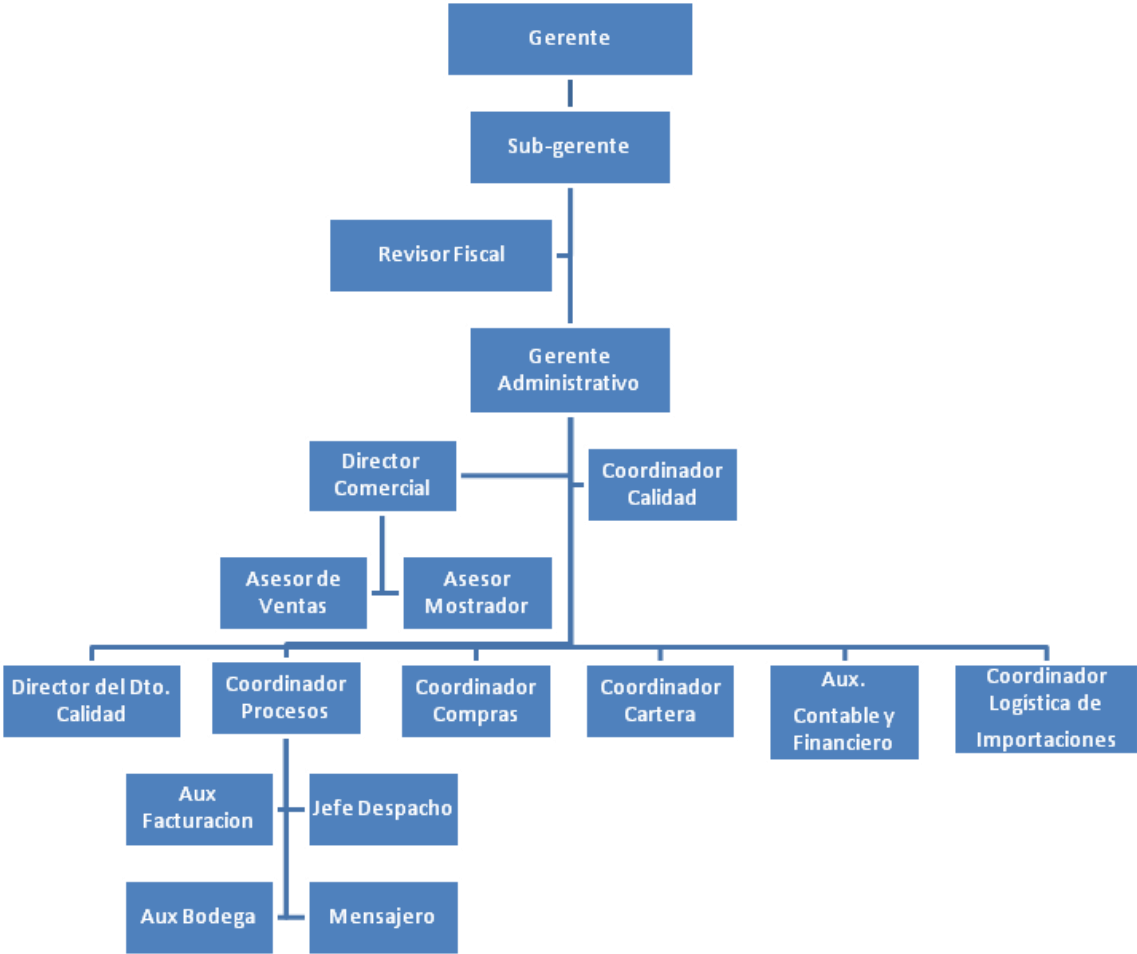
Principales funciones:

- Recopilación de información necesaria para el análisis financiero.
- Analizar estados financieros.
- Hacer seguimientos a los estados financieros para ofrecer soluciones que permitan la reducción de costos.
- Análisis de las líneas de productos que ofrece la empresa, las zonas de ventas y el trabajo de los vendedores para establecer márgenes de contribución que hace cada uno a la organización.

- **Nombre y Cargo del Supervisor Técnico (Empresa):**

Andrés Castillo Téllez, Gerente Administrativo

Figura 1. Estructura Organizacional



2. DIAGNÓSTICO DE LA EMPRESA

La empresa CASTELMOTORS S.A.S., es una empresa dedicada a la importación y comercialización de repuestos automotores, es una empresa líder en el mercado de autopartes pues cuenta con más de 20 años de experiencia y que durante su proceso ha ofrecido repuestos de la más alta calidad de marcas reconocidas.

A partir del 2011 CASTELMOTORS S.A.S., se encuentra ubicado en la calle 23 núm. 18-21 y cuenta con una sucursal en la ciudad de Barranquilla. Si bien es cierto que CASTELMOTORS S.A.S. es una empresa que ha permanecido en el tiempo y ha sido una fuente generadora de empleo durante más de 20 años, también se deben reconocer algunas falencias al interior de la compañía, hablando básicamente del manejo financiero. En CASTELMOTORS S.A.S se cuenta con la asesoría de un contador quien es la persona encargada de elaborar los estados financieros de la empresa, sin embargo, no está dentro de sus labores el análisis financiero profundo que arroje la situación real en la que se encuentra la empresa.

A continuación se relacionan las falencias identificadas al interior de la compañía CASTELMOTORS S.A.S.

- No se cuenta con un departamento financiero
- No se ha analizado con detenimiento la situación financiera de la empresa y los movimientos del flujo de efectivo durante los periodos de trabajo no son revisados con detenimiento.
- No se cuenta con políticas financieras para la reducción de costos.
- El control en cuanto a las formas de pago de los clientes es mínimo, en la mayoría de las veces superan las políticas de pago la cual es máximo a 90 días, aumentando la rotación en días del ciclo de caja de la compañía, debido a

que la política de pago a proveedores la cual no puede ser superior a 30 días. esta se compara con la política de pago a proveedores la cual no puede ser superior a 30 días.

- No se tiene conocimiento del margen de contribución que generan las ventas de la empresa con base en: líneas de productos, zonas de ventas y vendedores.
- Se identifican los mejores clientes, sin embargo, no se les ofrece un trato diferenciador de acuerdo a su periodicidad en el pago.
- El recaudo de los dineros es manejado por los vendedores lo cual tiene un riesgo alto por pérdida de dineros; adicionalmente, se tienen metas de recaudo mensual mas no se cuenta con estrategias para llegar a las mismas.

3. ANTECEDENTES

Colombia tiene hoy la oportunidad de desarrollar su sector de Autopartes y generar al menos US\$ 3.4 Mil Millones en ventas, multiplicando el sector 2.3 veces y generando 12 Mil nuevos empleos en el año 2032, pasando de 22 a 34 mil personas empleadas en el sector.

Este escenario de crecimiento corresponde a la suma de la evolución del consumo interno de acuerdo con un aumento en la penetración vehicular, hasta alcanzar los niveles per cápita esperados para un país con los ingresos que tendrá Colombia en el 2032, y de crecimiento en las exportaciones manteniendo una proporción similar a la actual.

Se estima que la producción para el mercado interno se multiplique 2.3 veces en los próximos 25 años, pasando de US\$ 1.0 Mil Millones a US\$ 2.3 Mil millones. Esta proyección se basa en la penetración vehicular correspondiente al PIB per cápita estimado por el Banco Mundial para el 2022, ajustada a los niveles de países con condiciones similares a las de Colombia.

El país tiene un escenario ideal para generar una plataforma de fabricación y ensamble de vehículos, camiones, buses y autopartes destinados a abastecer el mercado nacional y regional.

La Industria Automotriz representa el 6,2% del PIB, emplea cerca del 2,5% de la población ocupada y ubica a Colombia como el quinto productor de automóviles en Latinoamérica. Esta industria en Colombia comprende la actividad de ensamblaje (incluidos camiones, buses y motocicletas) y la fabricación de partes y piezas utilizadas en el ensamblaje para OEM y como repuestos.

Industria Automotriz con crecimientos de dos dígitos en producción, exportaciones y consumo: Esta industria ha tenido un crecimiento promedio cercano al 11% en producción, 27% en exportaciones y 15% en el consumo. Sus autopartistas reportan ventas por USD 600 millones a ensambladores locales, el sector aumento sus importaciones en un 48% en los últimos tres años debido a un incremento en el parque automotor de casi 2 millones de unidades, en los últimos siete años, demostrando una alta demanda y crecimiento en el país.

Más de 15,000 profesionales y técnicos graduados al año: existe una disponibilidad cercana de 15.000 graduados entre profesionales y técnicos para la Industria Automotriz y afines. Adicionalmente cuenta con salarios competitivos en la región alrededor de 1,73 USD/hora para operarios. Sector de Talla Mundial: El Sector Autopartista ha sido identificado por el Estado y el sector privado como un sector de talla mundial a ser promovido y potencializado².

Es importante tener en cuenta que el análisis financiero es el estudio que se hace de la información contable, mediante la utilización de indicadores y razones financieras. La contabilidad representa y refleja la realidad económica y financiera de la empresa, de modo que es necesario interpretar y analizar esa información para poder entender a profundidad el origen y comportamiento de los recursos de la empresa. La información contable o financiera de poco nos sirve sino la interpretamos, sino la comprendemos, y allí es donde surge la necesidad del análisis financiero³.

² COLOMBIA. MINISTERIO DE COMERCIO INDUSTRIA Y TURISMO. Desarrollo de sectores de clase mundial sector autopartes resumen ejecutivo [en línea]. 2012. [Consultado el 26 febrero de 2012, 1:35 p.m.]. Disponible en Internet: <URL:<https://www.mincomercio.gov.co/ptp/publicaciones.php?id=18295>>

³ GERENCIE. El análisis financiero [en línea]. 2012. [Consultado el 26 de febrero de 2012, 1:38 p.m.]. Disponible en Internet: <URL:<http://www.gerencie.com/que-es-el-analisis-financiero.html>>

La empresa CASTELMOTORS S.A.S. se encuentra en uno de los sectores de la economía con mayor aporte al PIB nacional alrededor del 10%, es por eso que su organización interna debe estar muy bien estructurada y debidamente organizada para que pueda ser líder frente a sus competidores nacionales y extranjeros.

4. JUSTIFICACIÓN

En la actualidad la empresa CASTELMOTORS S.A.S. no cuenta con un departamento de finanzas y los movimientos financieros son llevados a cabo y controlados únicamente por la auxiliar contable y revisados por el contador de la empresa, adicionalmente se maneja un software financiero wi-max; es por esto que es necesario contar con personal capacitado que pueda hacer un análisis más profundo sobre los estados financieros de la empresa y pueda ofrecer conclusiones a los directivos para la toma de decisiones.

Es importante mencionar que los objetivos generales de cualquier empresa suelen ser de tipo financiero y casi todas las decisiones empresariales tienen consecuencias financieras. Actualmente las empresas modernas toman decisiones más coordinadas y la conexión interdepartamental resulta imprescindible, por ello cualquier responsable de áreas ajenas debe tener unos conocimientos básicos en cuestiones financieras.

También hoy el mundo en el que se mueven las empresas hace que cualquier propietario de un negocio, por pequeño que sea, necesite conocer las bases de la contabilidad y de las finanzas. Palabras como balance, estado de resultados, amortización, provisiones, etc. Forman parte de la cultura empresarial y de las personas que llevan a cabo una actividad de empresa. El conocimiento de los estados financieros resulta de suma importancia para saber en qué situación se encuentra la empresa y como se debe planificar su futuro⁴, el desconocimiento y mal manejo de los mismos puede llevar a la empresa a serios problemas en el tema financiero o a tomar decisiones que más adelante pueden afectar la organización.

⁴ COMSERPRO. Las finanzas de la empresa, portal de actualidad y servicios [en línea]. [Consultado el 27 de febrero de 2012, 2:05 p.m.]. Disponible en Internet: <URL: <http://www.comserpro.com/finanzasempresa.php>>

El análisis financiero es una herramienta que permite realizar comparaciones relativas de distintos negocios y facilita la toma de decisiones de inversión, financiación, planes de acción, control de operaciones, reparto de dividendos, entre otros.

El análisis financiero consiste en recopilar los estados financieros para comparar y estudiar las relaciones existentes entre los diferentes grupos de cada uno y observar los cambios presentados por las distintas operaciones de la empresa.

La interpretación de los datos obtenidos, mediante el análisis financiero, permite a la gerencia medir el progreso comparando los resultados alcanzados con las operaciones planeadas y los controles aplicados, además informa sobre la capacidad de endeudamiento, su rentabilidad y su fortaleza o debilidad financiera, esto facilita el análisis de la situación económica de la empresa para la toma de decisiones.

Es de vital importancia tener en cuenta el proceso de planeación y control ya que es relevante para el desarrollo de una política financiera clara y coherente dentro de una organización, pues proporciona el marco conceptual para planear su sostenimiento y crecimiento, enmarcado en el concepto de viabilidad financiera y buscando la eficacia de sus controles contables⁵.

Por otra parte es importante resaltar que la empresa CASTELMOTORS S.A.S tiene una cobertura del 70% del territorio nacional y llega a los clientes por medio de sus vendedores los cuales están divididos por zonas; uno de sus principales metas para el 2012 es la de llegar a incursionar a mercados internacionales captando clientes a países de Centroamérica específicamente utilizando el

⁵ COLOMBIA. SERVICIO NACIONAL DE APRENDIZAJE, SENA. Curso virtual análisis financiero, materiales de curso [en línea]. [Consultado el 27 de febrero de 2012, 9:00 a.m.]. Disponible en Internet: <URL:http://sena.blackboard.com/courses/1/291423/content/_12056772_1/xid-7226242_2/semana1/06planeacion_control.htm>

nombre de su importadora la cual opera desde Miami; es por esto que es necesario hacer un estudio de mercados internacional en los países a los cuales se desea llegar, para crear una base de datos sólida y una captación de clientes para ofrecer los productos.

Dentro de sus procesos internos operativos el recaudo de dinero por sus ventas son valores mínimos, lo cual se ha visto influenciado al momento del pago de sus proveedores, pues la rotación de cartera se encuentra alrededor de cada 107 días un valor muy alto en comparación con la política de pagos la cual no excede los 30 días; es por esto que se busca la alianza con entidades financieras que ofrezcan una propuesta comercial de recaudos con precios que se ajusten a las necesidades de la empresa y que ofrezcan herramientas como manejo de código de barras y oficinas cercanas a los clientes que permitan facilitar el pago de las facturas; adicional a esto se quiere buscar el servicio que ofrece la empresa EFECTY S.A. teniendo en cuenta que es una de las entidades con mayor cobertura en el país.

5. OBJETIVOS

5.1 OBJETIVO GENERAL

Estudiar los movimientos financieros de la organización para establecer un mecanismo que permita reducir costos y optimizar los procesos reduciendo costos en la empresa CASTELMOTORS S.A.S

5.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Estudiar flujos de caja y estados financieros para hallazgo de posibles rubros en los que se pueda reducir costos.
- Establecer márgenes de contribución que recibe la empresa, con base en: líneas de productos, vendedores y zonas de ventas.
- Estructurar una política de pagos con incentivos para los clientes que realicen sus pagos vía Internet.
- Hacer un seguimiento a las formas de pago de los clientes para establecer una clasificación de los mismos.
- Formular y realizar informes con base en los últimos estados financieros que sirvan para realizar comparativos que lleven a soluciones óptimas y eficaces.
- Buscar y evaluar las propuestas comerciales que ofrecen las entidades financieras para el recaudo de dineros con base en: valor por recaudo, redes de oficinas y facilidades para el pago.

6. MARCO TEÓRICO

6.1 MARCO CONCEPTUAL

- **Balance General**

Es el estado financiero que muestra la situación de una empresa en un momento dado, informando con referencia a una determinada fecha el valor de los activos, pasivos y el capital de la misma.

Clasificación de las Partidas del Balance

Activos: Son los objetos financieros propiedad de la empresa, o derechos a favor de ella a los que se les puede reconocer un valor monetario.

Pasivos: Son las obligaciones o deudas de la empresa a favor de terceros.

Capital: Es el aporte de los dueños de la empresa, su valor es igual a la diferencia entre el total de activos y el total de pasivos.

Significado de las Cuentas del Balance

Activo Corriente Comprende el efectivo de libre disposición y las partidas que durante el ciclo normal de operaciones se convertirán en efectivo aplicable al pago del pasivo corriente y a los desembolsos, cubriendo compras, gastos y/o servicios que la empresa recibirá a corto plazo. Las partidas generalmente clasificadas dentro del Activo Corriente, en el orden de su liquidez son las siguientes:

- Caja
- Bancos
- Inversiones temporales
- Cuentas por cobrar
- Documentos por cobrar
- Inventario de productos terminados

- Inventario de productos en proceso
- Materia primas
- Gastos pagados por adelantado

Los inventarios siempre se valoran al precio de costo; si estos inventarios llevan mucho tiempo inactivos se pueden valorizar ajustándolos a la inflación o al nuevo precio de compra.

- **Activos Fijos:** Son los bienes que no han sido adquiridos para ser procesados y/o vendidos, sino para ser empleados como bienes instrumentales en las operaciones propias del negocio. Se sub clasifican en depreciables y no depreciables. En ellos se tienen en cuenta los terrenos, edificios, maquinaria y equipos, vehículos, muebles y enseres propiedad de la empresa.
- **Otras Cuentas del Activo:** Incluyen aquellas partidas del activo no propiamente clasificables en ninguno de los rubros anteriores; ejemplo: Inversiones permanentes en valores, activos intangibles (marcas, patentes, entre otros).
- **Cargos Diferidos:** Se refiere a los desembolsos no considerados como gastos o costos de operación del periodo en que han sido incurridos por el hecho de que sus beneficios se extienden a periodos futuros; ejemplo: los gastos de organización, pre operativo, honorarios legales, entre otros.
- **Pasivos Corrientes:** Se llevan a este grupo las deudas vencidas así como las que vencen dentro del ciclo normal de operaciones del negocio (generalmente un año), a cuyo pago se aplicará el efectivo proveniente de la realización del activo corriente y/o de los ingresos ordinarios de la empresa.

- Pasivo a Largo Plazo: Son las obligaciones con vencimientos superiores a un año, generalmente son los créditos hipotecarios.
- Patrimonio: Es el capital propio de la empresa, bien sea aportado por los socios o ganado en el curso normal de sus operaciones.
- Estado de resultados o ganancias y pérdidas: Es donde se presenta o muestra el resultado del ejercicio, se muestra en forma ordenada los ingresos, costos y los gastos causados en un período.

Los ingresos son en general, los recibidos por ventas que denominaremos ingresos operacionales o ingresos ordinarios provenientes de la realización del objeto de la empresa y otros ingresos extraordinarios que son los que no provienen de las operaciones de la empresa.

Los ingresos corresponden a los dineros recibidos producto de sus ventas y otros complementarios que constituyen los gastos generales para la marcha del negocio; dentro de este último grupo podemos considerar los gastos administrativos, de ventas, tributarios, financieros, promocionales, entre otros. Los ingresos son la recuperación de los gastos y las inversiones, en las empresas comerciales, industriales y de servicios, están representados por las ventas de mercancías y/o productos y/o servicios. Los gastos y costos son aplicaciones de capital para obtener el cumplimiento de la función operativa de la empresa, se gasta para producir y mantener la empresa.

- La Utilidad bruta es la diferencia entre los ingresos y costos de producción del periodo.
- Los gastos operacionales son aquellos gastos distintos a los de producciones representadas en los gastos asociados a la administración de la empresa y la gestión de ventas.

- La utilidad operacional es la diferencia entre la utilidad bruta y los gastos de operación.

Es realmente lo que el negocio genera en su quehacer productivo.

- Los ingresos no operacionales son los provenientes de circunstancias extraordinarias, ajenas al giro normal del negocio o de periodos anteriores.
- El impuesto sobre la renta corresponde a la tasa establecida por el gobierno aplicada a la utilidad operacional menos los egresos no operacionales.
- La utilidad neta es aquella utilidad generada después de descontar los costos de producción, los gastos operacionales, los egresos no operacionales y los impuestos. Este rubro se lleva al patrimonio del Balance General.
- Los Activos son los objetos físicos propiedad de la empresa, o derechos a favor de ella a los que se les puede reconocer un valor monetario.
- Recordemos que el Activo Corriente comprende el efectivo de libre disposición y las partidas que durante el ciclo normal de operaciones se convertirán en efectivo aplicable al pago del pasivo corriente y a los desembolsos, cubriendo compras, gastos y/o servicios que la empresa recibirá a corto plazo.
- Los Activos Fijos corresponden a los bienes que no han sido adquiridos para ser procesados y/o vendidos, sino para ser empleados como bienes instrumentales en las operaciones propias del negocio. Se sub divide en depreciables y no depreciables. Son los terrenos, edificios, maquinaria y equipos, vehículos, muebles y enseres propiedad de la empresa.
- Otros Activos: se incluyen aquellas partidas del activo no propiamente clasificables en ninguno de los rubros anteriores, ej: Inversiones permanentes en valores, activos intangibles (marcas, patentes, etc.)⁶.
- Pagos PSE: son los pagos que se realizan vía internet conocidos también como la banca electrónica, principalmente están relacionados con un convenio que se realiza entre una entidad financiera y una empresa.

⁶ COLOMBIA. SERVICIO NACIONAL DE APRENDIZAJE, SENA. El entorno de las finanzas, documento de soporte para cursos virtuales. [Consultado el 27 de febrero de 2012, 7:00 a.m.]. Disponible en Internet: <URL:http://sena.blackboard.com/@/2992A9B40C667BF82B4B9C57409CF067/courses/1/291423/content/_12056780_1/doc1analisis_sem1.pdf>

PSE define Proveedor de Servicios Electrónicos; este tipo de servicio permite a las empresas facilitar el recaudo de sus dineros, además es uno de los servicios mas económicos en el mercado en comparación con el valor que se cancela por el concepto de consignaciones nacionales.

Para un cliente hacer el pago por este medio es necesario que con su entidad bancaria tenga habilitados los pagos por internet a su cuenta personal o empresarial.

6.2 MARCO LEGAL

- **Art. 52. Inventario y Balance General.** Al iniciar sus actividades comerciales y, por lo menos una vez al año, todo comerciante elaborará un inventario y un balance general que permitan conocer de manera clara y completa la situación de su patrimonio.

- **Art. 445. Inventario y balance general.** Al fin de cada ejercicio social y por lo menos una vez al año el treinta y uno de diciembre, las sociedades anónimas deberán cortar sus cuentas y producir el inventario y el balance general de sus negocios.

El balance se hará conforme a las prescripciones legales y a las normas de contabilidad establecidas.

Conc.: 48, 52, 110 ord. 8o, 152, 157, 208, 267 ord. 8o, 289, 371, 393, 424; Ley 222 de 1995 art. 34. Art. 446._ Presentación del balance y documentos anexos a la asamblea. La junta directiva y el representante legal presentarán a la asamblea, para su aprobación o improbación, el balance de cada ejercicio, acompañado de los siguientes documentos:

1o) El detalle completo de la cuenta de pérdidas y ganancias del correspondiente ejercicio social, con especificación de las apropiaciones hechas por concepto de depreciación de activos fijos y de amortización de intangibles;

2o) Un proyecto de distribución de utilidades repartibles con la deducción de la suma calculada para el pago del impuesto sobre la renta y sus complementarios por el correspondiente ejercicio gravable;

3o) El informe de la junta directiva sobre la situación económica y financiera de la sociedad, que contendrá además de los datos contables y estadísticos pertinentes, los que a continuación se enumeran:

a) Detalle de los egresos por concepto de salarios, honorarios, viáticos gastos de representación, bonificaciones, prestaciones en dinero y en especie, erogaciones por concepto de transporte y cualquiera otra clase de remuneraciones que hubiere percibido cada uno de los directivos de la sociedad;

b) Las erogaciones por los mismos conceptos indicados en el literal anterior, que se hubieren hecho en favor de asesores o gestores vinculados o no a la sociedad mediante contrato de trabajo, cuando la principal función que realicen consista en tramitar asuntos ante entidades públicas o privadas, o aconsejar o preparar estudios para adelantar tales tramitaciones;

c) Las transferencias de dinero y demás bienes, a título gratuito o a cualquier otro que pueda asimilarse a éste, efectuadas en favor de personas naturales o jurídicas;

d) Los gastos de propaganda y de relaciones públicas, discriminados unos y otros;

e) Los dineros u otros bienes que la sociedad posea en el exterior y las obligaciones en moneda extranjera, y

f) Las inversiones discriminadas de la compañía en otras sociedades, nacionales o extranjeras;

4o) Un informe escrito del representante legal sobre la forma como hubiere llevado a cabo su gestión, y las medidas cuya adopción recomiende a la asamblea, y

5o) El informe escrito del revisor fiscal.

- **Art. 450. Estado de pérdidas y ganancias.** Al final de cada ejercicio se producirá el estado de pérdidas y ganancias.

Para determinar los resultados definitivos de las operaciones realizadas en el respectivo ejercicio será necesario que se hayan apropiado previamente, de acuerdo con las leyes y con las normas de contabilidad, las partidas necesarias para atender el deprecio, desvalorización y garantía del patrimonio social.

Los inventarios se avaluarán de acuerdo con los métodos permitidos por la legislación fiscal.

Conc.: 48 y ss., 52, 151 a 153, 446 num. 10⁷.

⁷ CÓDIGO DE COMERCIO. Artículo 52. Bogotá: Legis. 2012.

7. ACTIVIDADES DE SEGUIMIENTO Y CONTROL FINANCIERO

7.1 OPTIMIZACIÓN FINANCIERA EN COSTOS Y BUSQUEDA DE OFERTAS PARA EL RECAUDO DE DINERO EN LA EMPRESA CASTELMOTORS S.A.S.

Dentro de una empresa de tipo comercial, como AUTOPARTES CASTELMOTROS SAS, es importante llevar un control riguroso en el manejo de inventarios y flujo de caja, el cual refleja el movimiento real del dinero en efectivo. Durante la práctica profesional se hizo énfasis en estas temáticas mencionadas anteriormente y se organizaron algunas actividades de la siguiente manera:

7.1.1 Conocimiento del establecimiento, personal de la empresa y herramientas informáticas como software contable y de procesos. Se inicia el trabajo haciendo un pequeño recorrido por la empresa, conociendo las dependencias y cada uno de los empleados que laboran en el establecimiento, posteriormente, se desarrolló una capacitación sobre el software contable wi-max para manejo de información financiera necesaria en la elaboración de informes: flujo de caja, balance general, entre otros.

El flujo de caja se encontraba actualizado hasta el mes de Julio de 2011, por este motivo fue necesario descargar archivos planos del software con información mensual de los periodos siguientes. Estas fueron las actividades que se desarrollaron al inicio de la práctica empresarial, ya que era necesario tener actualizados los estados financieros para manejar en tiempo real esta información y ver en qué situación se encontraba la empresa a nivel financiero.

Las principales fuentes de información para la recolección de datos fueron los archivos planos del software contable y los estados financieros (balance general y estados de resultados) que son presentados por la contadora de la empresa cada tres meses.

Al momento de tener la información actualizada se crea un modelo de análisis para el balance general el cual consiste en tomarlo y dividirlo en 2 partes: balance operativo y financiero; de esta forma se tiene una perspectiva más clara del movimiento del dinero dentro de la empresa analizando los principales rubros y los gastos más altos.

Tabla 1. Flujo de caja Operacional

VENTA	ENERO				FEBRERO					
SECCIONAL	PPAL	%	SUCURSAL	%	TOTAL	PPAL	%	SUCURSAL	%	TOTAL
SALDO CAJA INICIAL BANCOS	PART		PART			PART		PART		
SALDO CAJA INICIAL CAJA										
Ingresos operacionales y no operacionales										
INGRESOS										
Saldo Caja Inicial (caja + bancos)	37,566,894	6%	21,071,512	13%	58,638,405	4,487,053		37,999,486		42,486,538
VENTA REAL	358,451,831	57%	194,171,880	122%	552,623,711	398,848,470		139,880,033		538,728,503
Recaudo Cartera (1.3.05) cred	395,712,227	63%	137,701,258	87%	533,413,485	397,643,273		115,430,239		513,073,512
Pagos Sucursal	35,584,796				35,584,796	133,411,361				133,411,361
Total ingresos operacionales	468,863,917		158,772,770		627,636,686	535,541,687		153,429,725		688,971,411
Credito Bancario (2.1.05.10) cred	97,290,190				97,290,190	84,789,929				84,789,929
Credito M										-
cuentas x pagar terceros	64,040,716				64,040,716	126,090,394				126,090,394
Ingresos financieros	161,330,906				161,330,906					
TOTAL INGRESOS	630,194,823		158,772,770		788,967,593	535,541,687		153,429,725		688,971,411
Compras Canceladas										
INVENTARIOS										
Compras NC	166,785,698	80%	83,017,485		249,803,183	160,203,624		69,293,692		229,497,316
Compras M	42,640,457	20%			42,640,457	409,114,251				409,114,251
Compras Internas										
TOTAL COMPRAS	209,426,155		83,017,485		292,443,640	569,317,875		69,293,692		638,611,567
Inventario					-					-
Cuentas x cobrar					-					-
Cuentas x pagar					-					-
Importaciones										
Arribo importaciones										
ANTICIPOS PROVEEDOR(1.3.30.05) cred	48,433,141				48,433,141	195,561,407				195,561,407
Anticipos SIAS										-
PAGOS SUCURSAL - PPAL			35,584,796		35,584,796			133,411,361		133,411,361
Proveedores Nacionales (2.2.05) deb	120,206,395		73,719,786		193,926,181	108,233,646		45,446,415		153,680,061
TOTAL PROVEEDORES	168,639,536		109,304,582		277,944,118	303,795,053		178,857,776		482,652,829
GASTOS										
Gastos administracion (5.1)	22,085,483		6,721,208		28,806,691	23,166,709		5,927,981		29,094,690
Sueldos	8,517,009	39%	2,203,626	33%	10,720,635	9,134,905	39%	1,858,738	31%	10,993,643
Honorarios	750,000	3%	-	0%	750,000	1,608,024	7%	-	0%	1,608,024
Edificaciones	-	0%	600,000	9%	600,000	-	0%	600,000	10%	600,000
Bodega principal 30%	2,016,812	9%	-	0%	2,016,812	2,004,432	9%	-	0%	2,004,432
Flota y equipo	1,650,000	7%	-	0%	1,650,000	1,650,000	7%	-	0%	1,650,000
Gastos de ventas (5.2)	80,881,749		17,585,020		98,466,769	69,185,643		18,201,205		87,386,848
Sueldos	10,326,301	13%	3,389,994	19%	13,716,295	13,079,652	19%	2,332,008	13%	15,411,660
Edificaciones	-	0%	1,400,000	8%	1,400,000	-	0%	1,400,000	8%	1,400,000
Asesoría técnica	200,000	0%	-	0%	200,000	200,000	0%	-	0%	200,000
Imp de industria y comercio	1,833,000	2%	-	0%	1,833,000	1,833,000	3%	3,199,000	18%	5,032,000
A. la propiedad raíz	5,244,000	6%	-	0%	5,244,000	-	0%	-	0%	-
Bodega principal 70%	4,705,893	6%	-	0%	4,705,893	4,677,077	7%	-	0%	4,677,077
Gastos financieros (5.3) deb	21,194,307		4,252,882		25,447,189	11,421,128		6,555,538		17,976,666
Contribucion del 4*1000	2,058,077	10%	227,596	5%	2,285,673	969,216	8%	341,903	5%	1,311,119
Iva en gastos bancarios	211,887	1%	93,466	2%	305,353	83,531	1%	82,653	1%	166,185
Gastos por prestamos ban	117,442	1%	-	0%	117,442	153,035	1%	-	0%	153,035
Consultas saldos por tel	71,462	0%	-	0%	71,462	33,531	0%	-	0%	33,531
Comisiones	0	0%	584,219	14%	584,219	567,911	5%	464,764	7%	1,032,675
GASTOS OPERATIVOS	124,161,539		28,559,110		152,720,650	103,773,481		30,684,724		134,458,205
PROVISIONES SIN EFECTUAR										
GASTO OPERATIVO GENERADO	124,161,539		28,559,110		152,720,650	103,773,481		30,684,724		134,458,205
Gastos Financieros (2.1.05-10) debito Pago Creditos	97,290,190				97,290,190	84,789,929				84,789,929
Credito tercero (2.3.80) cred	6,404,716				6,404,716	126,090,034				126,090,034
OBLIGACIONES TERCEROS	103,694,906		-		103,694,906	210,879,963		-		210,879,963
IMPUESTO IVA - RETENCION - ACREEDO OFICIALES 2.3.45 DEB	27,116,000				27,116,000	8,684,000				8,684,000
inversiones terceros -										-
Gastos personales										-
(=) Flujo de Caja (Deficit)	206,582,841		20,909,077		227,491,919	91,590,810		- 56,112,775		- 147,703,585
(=) Saldo disponible en efectivo	37,566,894		21,071,512		58,638,405	4,487,053		37,999,486		42,486,538

Tabla 2. Flujo de Caja Financiero

VENTA SECCIONAL SALDO CAJA INICIAL BANCOS SALDO CAJA INICIAL CAJA	ENERO			FEBRERO		
	PPAL	%	SUCURSAL	%	TOTAL	
	PART		PART			
Credito Bancario (2.1.05.10) cred	97,290,190	-	-	-	97,290,190	84,789,929
Credito M	-	-	-	-	-	-
cuentas x pagar terceros	64,040,716	-	-	-	64,040,716	-
Ingresos financieros	161,330,906	-	-	-	161,330,906	-
IMPUESTO IVA - RETENCION - ACREEDO OFICIALES 2.3.45 DEB	27,116,000	-	-	-	27,116,000	8,684,000
inversiones terceros -	-	-	-	-	-	-
Gastos personales	-	-	-	-	-	-

Para el balance general se establece un modelo en un cuadro de Excel llevando un control de la información mensual, en el cual se pueden aplicar indicadores para análisis financiero dentro de los principales: indicadores de liquidez, endeudamiento, rotación, rentabilidad y de rendimiento.

Tabla 3. Balance General

PERIODOS ANALIZADOS # DIAS ANALIZADOS	AÑO 2012			
	360	30	60	90
ACTIVO	DICIEMBRE	ENERO	FEBRERO	MARZO
CAJA	37,701,613	1.2%	35,960,303	1.3%
BANCOS	49,380,348	1.6%	22,130,204	0.8%
DEUDORES	926,395,799	29.1%	1,072,640,710	37.6%
Anticipos	273,964,338	8.6%	236,780,447	8.3%
Sucursal	119,404,816	3.8%	157,628,648	5.5%
INVENTARIOS	1,257,828,789	39.5%	1,180,039,067	41.4%
PROPIEDAD Y EQUIPO	142,114,242	4.5%	133,812,752	4.7%
ACTIVOS DIFERIDOS	12,424,519	0.4%	12,103,989	0.4%
TOTAL	2,819,214,464	100.0%	2,851,096,120	100%
		41.5%	51.5%	50.6%
ACTIVO CORRIENTE	2,664,675,703	2,705,179,379	3,036,659,043	3,296,708,170
				42.1%
PASIVOS	DICIEMBRE	ENERO	FEBRERO	MARZO
PROVEEDORES	337,755,917	16%	388,608,515	22.1%
EXTERIOR	-	0%	36,703,457	2.1%
OBLIGACIONES FINANCIEROS	626,346,523	30%	565,901,134	32.2%
A PPAL	119,167,076	6%	157,390,908	9.0%
ACREEDORES VARIOS	355,312,172	17%	355,098,897	20.2%
COSTOS Y GASTOS POR PAGAR (OTROS)	108,810,420	5%	133,851,670	7.6%
PASIVO LARGO PLAZO	112,553,871	-	120,053,871	-
TOTAL	1,659,945,979	100%	1,757,608,452	100%
				100%
PASIVO CORRIENTE	1,547,392,108	1,637,554,581	1,934,958,060	2,187,628,980
PATRIMONIO	DICIEMBRE	ENERO	FEBRERO	MARZO
CAPITAL SOCIAL	300,000,000	26.7%	300,000,000	27.4%
RESERVA LEGAL	16,568,190	1.5%	16,568,190	1.5%
SUPERAVIT VALORIZACION	-	0.0%	-	0.0%
REVALORIZACION PATRIMONIO	11,542,707	1.0%	11,542,707	1.1%
UTILIDAD EXCEDENTES ACUMULADOS	503,835,029	44.8%	780,338,550	71.4%
UTILIDAD DEL EJERCICIO	327,322,559	29.1%	-14,961,779	-1.4%
RETIRO SOCIOS	-	0.0%	-	0.0%
TOTAL	1,159,268,485	41.1%	1,093,487,668	38.4%
				35.4%
PASIVO + PATRIMONIO	2,819,214,464	2,851,096,120	3,180,412,173	3,443,743,408

Tabla 4. P Y G

PYG	DICIEMBRE	ENERO	FEBRERO	MARZO
INGRESOS				
VENTAS	5,650,422,066	476,089,839	940,338,220	1,384,248,674
DEVOLUCIONES DCTOS	151,728,476	11,026,070	24,881,564	41,223,414
COSTO VENTAS	3,757,250,623	330,936,278	636,891,458	934,214,053
UTILIDAD BRUTA	1,741,442,967	134,127,491	278,565,198	408,811,207
GASTOS ADMINISTRACION	352,469,693	30,277,425	60,755,346	87,453,983
Gasto Personal	117,381,275	14,801,959	23,850,982	34,816,047
Servicios	95,067,812	9,029,767	16,496,163	22,118,136
Adecuaciones	19,036,482	958,707	1,896,338	2,827,645
GASTOS VENTA	919,869,456	95,841,873	184,364,558	274,428,932
Comisiones	168,591,394	31,581,533	71,407,704	97,138,087
Servicios	255,300,199	30,941,231	46,876,235	78,238,270
UTILIDAD OPERACIONAL	469,103,818	8,008,193	33,445,294	46,928,292
OTROS INGRESOS	168,916,275	6,259,600	14,655,145	32,384,278
GASTOS FINANCIEROS	310,697,534	29,229,572	51,920,799	67,498,428
Perdida Cartera	16,642,263			
UTILIDAD NETA	327,322,559	-14,961,779	-3,820,360	11,814,142

Tabla 5. Cuadro de Indicadores financieros

INDICADORES

LIQUIDEZ	DICIEMBRE	ENERO	FEBRERO	MARZO
CAPITAL DE TRABAJO	1,117,283,595	1,067,624,798	1,101,700,983	1,109,079,190
RAZON CORRIENTE	1.72	1.65	1.57	1.51
PRUEBA ACIDA	0.94	0.93	0.88	0.79
PRUEBA ACIDA CARTERA				
EBITDA				
ENDEUDAMIENTO				
APALANCAMIENTO TOTAL	143.19%	160.73%	182.60%	203.13%
APALANCAMIENTO A CORTO PLAZO	133.5%	149.8%	171.9%	192.6%
APALANCAMIENTO FINANCIERO	54.03%	51.75%	59.95%	78.97%
ROTACION				
ROTACION CARTERA (VECES)	6.10	2.01	0.86	1.27
* PERIODO DE RECAUDO	59.02	14.92	70.03	70.73
PERIODO PROMEDIO COBRO (DÍAS)	59	15	70	71
ROTACION INVENTARIOS (VECES)	2.99	0.28	0.47	0.58
ROTACION INVENTARIOS (DÍAS)	121	107	129	155
ROTACION ACTIVOS FIJOS (VECES)	40	4	7	10
ROTACION ACTIVOS OPERACIONALES	2.49	0.32	0.37	0.47
ROTACION ACTIVOS TOTALES	2.00	0.17	0.30	0.40
ROTACION PROVEEDORES (# VECES)	11.12	0.85	1.40	1.41
ROTACION PROVEEDORES (# DÍAS)	32	35	43	64
CICLO DE CAJA (DÍAS)	147	87	156	163
RENTABILIDAD				
MARGEN BRUTO	30.82	28.17	29.62	29.53
MARGEN OPERACIONAL	8.30	1.68	3.56	3.39
MARGEN NETO	5.79	-3.14	-0.41	0.85
RENT OPERACIONAL PATRIMONIO	0.28	-0.01	0.00	0.01
RENTABILIDAD FINANCIERA	0.15	0.03	0.06	0.09
RENDIMIENTO				
RENDIMIENTO AL PATRIMONIO	28.2%	-1.4%	-0.3%	1.0%
RENDIMIENTO ACTIVO TOTAL	11.61%	-0.52%	-0.12%	0.34%

Mensualmente, durante la reunión del informe de gestión mensual, evento al cual asisten los directivos de la empresa, se organiza una presentación mostrando gráficamente el comportamiento que ha tenido mes a mes cada uno de los rubros más importantes y los indicadores más relevantes para la toma de decisiones,

adicionalmente, se hace un análisis del periodo inmediatamente anterior analizando el comportamiento financiero de la empresa.

7.1.2 Proyección del flujo de caja para establecer control en los 3 gastos principales de la empresa: administración, ventas y financieros. Para la proyección del flujo de caja para el año 2012, se tomó como referencia el elaborado para el año 2011 teniendo en cuenta las siguientes características:

- Recaudo de cartera: información del mes anterior mas la mitad del mes presente.
- Compras nacionales: presupuesto de compras para el año 2012, elaborado por el gerente administrativo.
- Compras internacionales (M): proyección de importaciones, departamento de logística de importaciones.
- Pago proveedores nacionales: Con base en el presupuesto de compras nacionales, se estimó un crecimiento del 20%.
- Gastos de administración: por medio de un análisis del comportamiento de los rubros, se estimó un crecimiento del 8%.
- Gastos de ventas: crecimiento del 20% estimado con relación al crecimiento de las ventas.
- Publicidad KMX: se tiene en cuenta las estrategias de mercadeo elaboradas por este departamento.
- Gastos financieros: por medio de un análisis de seguimiento y del comportamiento de estos rubros, se estimó un crecimiento de la empresa principal del 3% y para la sucursal un crecimiento del 1%.

7.1.3 Comparativos estados financieros reales con estados proyectados. Se hace un control mensual teniendo como base los estados financieros y los proyectados para evaluar seguimiento y cumplimiento de metas establecidas.

7.1.4 Plan de Acción

- **Estrategias de ahorro de la compañía, cuantificación de gastos por rubros.**

Para la estrategia de ahorro de la compañía se hace un control de los rubros teniendo en cuenta los que son fijos (seguros, pólizas, impuestos), por otro lado se establecen políticas de ahorro para la compañía.

Se analizó rubro por rubro haciendo un estudio de los mismos y observando cuáles de ellos se podían controlar y cuales se establecían como fijos; una de las herramientas que se implementó fue la de la proyección de los gastos en el flujo de caja para tener un comparativo entre lo real y lo proyectado.

Dentro de la cuantificación de los gastos los principales rubros para analizar son los siguientes:

- Gastos de representación
- Casino y restaurante
- Gastos de representación
- Gasolina
- Pasajes terrestres
- Pasajes aéreos
- Papelería y fotocopias
- Publicidad
- Transportes, fletes
- Flete internacional
- Seguros
- Pagos de impuestos
- Impuestos

- **Estrategias de recaudo: estudio de estrategias de recaudo ofrecidas por entidades bancarias y EFECTY.** Dentro del departamento de cartera una de las principales falencias que se presentan tiene que ver con el recaudo del dinero debido a que la estrategia actual que se tiene es la recolección de dineros por parte de los vendedores quienes son los principales conectores entre la empresa y los clientes. El recaudo se hace por medio de entrega de dineros a los vendedores de cada zona quienes tienen como tarea hacer la consignación, en este proceso se presentan falencias debido a que por cruces de dineros y movimientos se prestan para pérdida de dineros; por este motivo se hizo el estudio de las ofertas de recaudo que ofrecen las entidades bancarias teniendo en cuenta el valor por el recaudo y la cobertura de los bancos

Adicionalmente, se estudió la propuesta de recaudo con la empresa EFECTY teniendo en cuenta que tiene una cobertura del 90% aproximadamente en todo el territorio nacional; pero este convenio no se pudo realizar debido a que los costos eran muy elevados ya que para las poblaciones mas lejanas se tenia un costo alrededor del 3% del total consignado, lo cual eran valores mas elevados a la forma de consignación que se utilizaba en estos momentos, sin embargo se tomo en consideración que este incremento generaba mayor seguridad en el proceso de recaudo, se generaba un mayor gasto pero el valor del recaudo era mayor.

Para el análisis del recaudo se analizó la propuesta de las entidades que ofrecieron la información: banco BBVA, Bancolombia y banco AV Villas. El recaudo se hace por medio de la implementación del código de barras a las facturas de venta; pero con las entidades bancarias por su cobertura solo se puede ofrecer hasta ciudades intermedias lo cual la inversión en las facturas y el servicio que se ofrecía no es rentable para la empresa.

El banco Bancolombia ofrece los puntos PAC los cuales tienen una cobertura similar a la de Efecty, sin embargo, las condiciones para firmar contrato no son de interés para la empresa pues por parte de ellos se pide manejar todo el recaudo y crear convenio solamente con este banco. Debido a lo anteriormente mencionado esta estrategia solo quedó como estudio y no se aplicó debido a que los costos que se asumían por parte de la empresa eran elevados y el servicio tenía baja cobertura.

7.1.5 Pagos PSE (proveedor de servicios electrónicos). Para los clientes que manejan operaciones vía internet se crea el pago de las facturas por medio de internet con un convenio con el banco BBVA el cual crea un enlace en la página principal de la empresa; esta forma de pago es una de las mejores ofertas del mercado para la empresa pues ofrece el menor costo por consignación de \$975.

Es por esto que para incentivar a los clientes se crea una rifa de un televisor LCD entre los usuarios que paguen por este medio, adicionalmente a la factura se le adjunta en la parte principal con un color llamativo resaltando la rifa y en la parte posterior los pasos para realizar el pago.

Por otra parte se le hace una capacitación a los vendedores indicándoles los pasos que se deben hacer para este pago, teniendo en cuenta que los vendedores son las personas de mayor acceso a los clientes; el pago PSE es una de las mejores herramientas de recaudo por su economía y su facilidad de hacerlo; aunque este pago sólo es para un grupo de clientes muy mínimo pues los clientes de la empresa en su gran mayoría son vendedores de repuestos y mecánicos, es un tipo de cliente que poco acostumbra a manejar pagos por internet.

(Ver Anexos A y B).



Figura 2. Imagen pagos PSE

7.1.6 Política de fletes. Para el envío de los pedidos la empresa se hace responsable del pago del flete en la mayoría de los casos según el acuerdo que se tenga con cada uno de los clientes; este es uno de los gastos mas altos que tiene la empresa, por tal motivo se creó una política de fletes en el cual se analice las ofertas que tienen las empresas de transporte para el envío de mercancía en todo el territorio nacional; para un mejor análisis se elaboró una matriz teniendo en cuenta en el departamento cada una de las poblaciones en las que se tienen clientes; las empresas que presentaron propuesta fueron las siguientes:

- COORDINADORA
- COOTRANSTAME
- DEPRISA
- EXPRECAR
- OMEGA
- SERVIENTREGA
- VELOTAX

Dentro del análisis de las ofertas era de vital importancia que el recorrido de la mercancía desde Bucaramanga a los demás destinos no tuviera re expedición, los trayectos con esta característica son marcados con un *, y los lugares donde no tienen envío con un N/A (no aplica).

Para el análisis se manejaron todos los precios con base en el valor por kilo, y teniendo en cuenta el valor que cada una cobra por seguro además del descuento que puede llegar a ofrecer.

Con esta matriz se pudo establecer el menor costo del mercado para el envío de los fletes a nivel nacional (Ver Anexo C).

8. IMPLEMENTACIÓN DE PROPUESTAS

8.1 MEJORAS PROPUESTAS

- Analizar flujos de caja y estados financieros.
- Márgenes de contribución con base a líneas de producto, vendedores y zonas de ventas.
- Estructurar la base de datos del departamento de cartera.
- Buscar y evaluar propuestas de las entidades financieras para el recaudo.
- Establecer políticas de fletes.
- Implementación de pagos PSE.
- Aplicar estrategias de ahorro para la compañía.
- Cuantificación de gastos.
- Establecer modelos de parámetros para análisis financieros.

8.2 PROPUESTAS IMPLEMENTADAS

8.2.1 Analizar flujos de caja y estados financieros. Establecer una herramienta para analizar los movimientos financieros de la empresa de tal manera que se pueda tener conocimiento de la situación económica en la que se encuentra y los movimientos del dinero. Dentro del estudio se encontró que los estados financieros se encontraban elaborados y analizados hasta mayo del 2011, además no se contaba con un buen modelo de análisis; por tal motivo fue necesario alimentar este modelo descargando la información del software contable y creando un modelo de análisis. Por medio de estos modelos se facilitó el análisis financiero para la toma de decisiones.

8.2.2 Buscar y evaluar propuestas de las entidades financieras para el recaudo. Estudio de las propuestas comerciales que ofrecen las entidades financieras para realizar el recaudo de la empresa, este estudio va relacionado

con la cobertura que cada uno de los bancos ofrece. Esta propuesta quedó sólo como estudio no se implementó, al menos por el momento, pues hace falta el estudio de la gerencia.

8.2.3 Establecer política de fletes. Realizar un estudio de las propuestas que ofrecen las empresas de transporte de la región, teniendo en cuenta:

- Tarifas
- Recorridos sin re expedición
- Valor de los fletes
- Descuentos comerciales
- Cobertura
- Condiciones del contrato
- Valor del seguro

Se elaboró una matriz en la que se plasmó el valor por kilo sin ningún tipo de descuento ya que esto se adquiere al momento de hacer un convenio con las empresas; sin embargo, tener algún convenio era difícil con una sola empresa pues ninguna ofrecía la cobertura en su totalidad a la que se necesitaba.

Esta matriz fue presentada al departamento de despacho quienes son los principales encargados de contactar a las empresas y de organizar los pedidos para ser enviados. (Ver Anexo C)

8.2.4 Implementación de pagos PSE. Por medio de un convenio con el banco BBVA se elaboró un link en la página web de tal manera que el cliente pueda hacer el pago de sus facturas de una manera más rápida, fácil y confiable.

La información para el pago es sencilla y es la siguiente:

Figura 3. Portal de pagos PSE

AUTOPARTES CASTELMOTORS S.A.S.

BIENVENIDO AL PORTAL DE PAGOS ELECTRONICOS PSE

AUTOPARTES CASTELMOTORS S.A.S.

No. de Factura:		* 
Tipo de Identificación:	** Seleccione **	* 
No. Identificación :		
Nombre Completo del Cliente:		* 
Ciudad:		* 
Email:		
Teléfono de Contacto:		* 
Total a Pagar:		* 

GRACIAS POR UTILIZAR EL SERVICIO PSE

Fuente: Portal de pagos PSE, link de la página principal de la empresa, disponible en www.castelmotors.com

Para esta forma de pago se hizo publicidad en la factura indicando todos los pasos para efectuar el recaudo, además, se incentivó a los clientes haciendo una rifa de un televisor LCD entre los usuarios de esta nueva herramienta. Para mayor conocimiento se hizo una breve capacitación a los vendedores de la compañía, quienes son el puente entre la empresa y el cliente. (Ver Anexo A)

8.2.5 Aplicar estrategias de ahorro de la compañía. Dentro del estudio para establecer ahorros en la compañía, se hizo el estudio de la iluminación de la bodega la cual hace parte de aproximadamente un 60% del total de la estructura física de la empresa y la cual es el lugar con el mayor consumo de energía eléctrica. La bodega está organizada en dos niveles y cada uno en pasillos, el

primer nivel necesita de iluminación en todo momento, por esto en cada pasillo se encuentra ubicados dos balastos de luz, los cuales están prendidos durante todo el día en las horas de la jornada laboral.

Por este motivo se hizo un recorrido por las instalaciones de la bodega y se analizaron ocho (8) zonas en las cuales no son frecuentadas en todo momento por los empleados sino esporádicamente y en las que se pueden tener temporizadores de luz; con esta implementación el consumo de luz en esta área podría llegar a tener un ahorro del 40%, aproximadamente \$250.000 pesos mensuales sobre el total de lo que se paga por el servicio de energía y además se contribuye de alguna forma con el medio ambiente y el consumo energético. (Ver Anexo D).

8.2.6 Establecer modelos de parámetros para análisis financiero. Para seguir con el manejo de las mismas matrices financieras se deja establecido un modelo para el balance general y el estado de resultados, adicionalmente, en un formato adicional indicando la forma de recolectar la información y los pasos que se deben tener en el software para descargar la información esto con el fin de facilitar la recolección de la información para los futuros practicantes o empleados.

8.3 EVALUACIÓN DE RESULTADOS DE LA IMPLEMENTACIÓN

Dentro de las propuestas implementadas se presentan las que tienen alguna forma de controlar, las demás, son estrategias que se implementaron para mejorar el seguimiento y el control de procesos y procedimientos financieros.

8.4 ANÁLISIS DE FLUJOS Y ESTADOS FINANCIEROS

Para los resultados de este análisis se hace una evaluación y un control mensual el cual se presenta en el informe de gestión a los directivos.

Estos análisis son de vital importancia pues son los que brindan información importante para la toma de decisiones de la compañía.

Dentro de este proceso de análisis tomando como base los modelos elaborados para el flujo de caja y el estado de resultados se pudo notar que la empresa estaba incurriendo en gastos altos como servicios públicos, telefonía, casino y restaurante, sueldos, transportes y fletes y transporte internacional principalmente, los cuales afectaban directamente la utilidad neta de la operación de la empresa; por este motivo se realizó el estudio para encontrar una forma que facilitara la reducción de costos sin afectar la operación de la empresa, se elaboró la política de fletes y se hizo el estudio para la cuantificación de gastos.

Por medio de este análisis haciendo una interpretación de los indicadores financieros se encontró que la empresa tenía un apalancamiento financiero muy elevado con valores desde el 50% al 75% mensual lo cual en un momento de necesidad económica podía afectarla debido a que no tendría capacidad económica para recurrir a algún otro préstamo, también se determinó que la causa de este apalancamiento financiero elevado se daba a la necesidad de la empresa de cancelar a sus proveedores a la fecha exacta para acceder a promociones y descuentos debido a que el dinero que se recaudaba mensualmente no era suficiente para suplir estos gastos.

Haciendo un comparativo entre las ventas y las utilidades se pudo determinar que la empresa ha aumentado notoriamente sus ventas desde el año 2011, pero el porcentaje de utilidades es cada vez menor, es decir, el crecimiento entre las ventas y las utilidades son indirectamente proporcionales pues las ventas

aumentan y el porcentaje de utilidades disminuye, lo cual refleja el aumento significativo en los gastos.

Por medio de este análisis se tomo la decisión de cuantificar los gastos, esto con el fin de establecer presupuestos mensuales de acuerdo a algunos rubros que se pueden tomar como fijos dentro de los principales: publicidad, papelería y fotocopias, transportes internacionales y fletes, casino y restaurantes, gastos de representación. Esta propuesta quedo propuesta pues no se cumplió en su totalidad.

8.5 BUSCAR Y EVALUAR PROPUESTAS DE LAS ENTIDADES FINANCIERAS PARA EL RECAUDO

El recaudo fue un estudio que se realizó y quedó propuesto para toma de decisiones analizando la forma de convenio, la cobertura de las entidades financieras y el costo por transacción; todo esto en la búsqueda de alternativas para aumentar el recaudo sin tener mayores costos. Esta información se toma como información confidencial por parte de las entidades bancarias. (Ver Anexo E)

Sin embargo al momento de aplicar esta estrategia, tomando como referencia la propuesta mas económica otorgada por Bancolombia con un valor de \$2.780 por transacción local o nacional, se pasa de generar un costo de \$10.000 aproximadamente por consignación, es decir se ahorraría alrededor de \$7.000 pesos por cada consignación que realizara un cliente. La disminución de este gasto se ve reflejada en la cuenta 5.3 gastos financieros alrededor del 80%, es decir, \$3.900.000 aproximadamente respecto al valor mensual.

Sin embargo para aplicar esta estrategia la empresa tiene la necesidad de hacer una inversión inicial en sus facturas, adaptando un código de barras que es

otorgado por el banco con el cual se firme el convenio, esta aplicación puede tener un costo de \$2.000.000 aunque es solamente una inversión inicial.

8.6 ESTABLECER POLÍTICA DE FLETES

Se hace una revisión a la cuenta de transportes y fletes 5.2.35.50 la cual es una de las cuentas con valores más altos; la evaluación de esta propuesta se hace mensual teniendo un seguimiento del comportamiento de esta cuenta.

Uno de los principales objetivos era disminuir el tiempo para selección de la empresa de transporte para envío de la mercancía al cliente. Esta propuesta se implementó al final del proceso de la práctica empresarial por tal motivo no fue posible hacer una evaluación para ver el resultado de esta política.

Esta matriz permite agilizar la selección de la empresa de transporte para hacer el envío de acuerdo al destino a donde se vaya a enviar, para acceder a descuentos es necesario crear un convenio con una transportadora de carga lo cual no era viable para Castelmotors debido a que ninguna empresa contaba con el 100% de la cobertura de ubicación de los clientes. La matriz permite seleccionar el menor costo para envío ya que de acuerdo a políticas de ventas cuando el valor de la factura es menor a \$1.000.000 la empresa es la encargada de realizar el pago del flete, además se optimiza el tiempo de llegada de la mercancía a los clientes pues no se seleccionan rutas con reexpediciones, todo se hace sin perder la calidad del servicio ni de ocasionar daños en la mercancía.

La aplicación de esta matriz permite a la organización seleccionar el menor costo para envío de mercancía por kilo que se encuentra en el mercado, al elegir siempre el menor costo permite a la empresa optimizar sus costos en cuanto a fletes en aproximadamente un 18% sobre el valor total que se gasta por envíos siendo esta una de las cuentas más altas dentro de los gastos de ventas, este ahorro varía alrededor de \$2.300.000 como contribución al aumento de las utilidades.

8.7 IMPLEMENTACIÓN DE PAGOS PSE

Implementar esta forma de pago se hizo con el objetivo de disminuir los costos que acarrearán las consignaciones y manejos de dinero con las entidades financieras, son costos muy elevados por transacción y sumándolos mensualmente son valores muy representativos con los que los bancos se quedan; el pago PSE es el valor de la transacción más baja del mercado, ofrece menores precios pues tiene un costo de \$975 en comparación con una consignación nacional que cuesta alrededor de los \$10.000, es decir, la empresa ahorraría aproximadamente de \$8.000 a \$9.000 pesos por transacción, siendo esta una de las cuentas más altas.

El buen funcionamiento de esta estrategia se ve reflejado en la cuenta 5.3.5 descuentos comerciales condicionales, en la cual se cargan todos los costos por transacciones bancarias, además es uno de los rubros con mayor valor en los gastos financieros. Dentro de sus clientes se estimó que el 10% del total de sus clientes, es decir, alrededor de 100 pudieran acceder a esta forma de pago inicialmente.

Aunque de acuerdo al tipo de cliente que se maneja (mecánicos, almacenes de repuestos, entre otros) al momento de aplicar esta estrategia se podría ahorrar alrededor de \$1.200.000 mensuales al iniciar la estrategia, sin embargo haciendo mayor publicidad de la forma de pago y mostrando la seguridad que esta ofrece en las transacciones, puede tener un crecimiento anual del 4%, lo cual haría que el gasto fuera menor.

8.8 APLICAR ESTRATEGIAS DE AHORRO DENTRO DE LA COMPAÑÍA

Dentro de la estrategia de ahorro, el principal objetivo era el de cuantificación de gastos y reducción del valor de algunos rubros a los que se pudiera bajar costos.

Uno de los principales controles fue el de la luz, en el que se hizo seguimiento y evaluación a las zonas que se estaban usando sin necesidad y se pudiera implementar temporizadores para utilizar de mejor manera la energía y el cual se ve reflejado en los gastos administrativos, control que se debe hacer mensualmente haciendo un seguimiento a los rubros de servicios de luz.

En el transcurso de la práctica por falta de tiempo quedaron unas propuestas de cuantificación de gastos para convertirlos en gastos fijos y control de otros, dentro de los principales: casinos y restaurantes, combustibles, traslados aéreos y terrestres, papelería, fotocopia y publicidad, entre otros.

La cuantificación de los gastos permite a la empresa establecer un presupuesto mensual fijo para los rubros que se pueden establecer como fijos sin generar necesidades o falta de presupuesto; la cuantificación permite a la empresa tener un ahorro alrededor de \$2.500.000 contando con el dinero necesario para cada gasto.

Uno de los principales gastos de la empresa es el manejo de los inventarios pues cuenta con un activo de inventarios que oscila entre los \$1.200.000.000 a \$1.500.000.000 equivalente aproximadamente al 35% del total de los activos. Son valores muy elevados teniendo en cuenta que es una empresa de tipo comercial y es dinero que se tiene almacenado sin generar ningún tipo de rentabilidad, esto también se ve reflejado en la rotación de los inventarios la cual se da alrededor de cada 120 días.

Dentro de la bodega se tiene el mayor valor de los activos, esto es dinero que se encuentra estancado sin generar ninguna rentabilidad sino aumentando los costos de mantenimiento de inventarios, dentro de una estrategia comercial se pueden crear kits de repuestos, paquetes mezclando repuestos relacionados entre si y con un menor valor de tal manera que pueda contribuir a disminuir el stock de inventarios.

Al inicio de la práctica empresarial se reunió información para adelantar los estados financieros y conocer en tiempo real la situación en la que se encontraba la empresa; para los primeros meses del año 2012 la empresa inicio sus actividades con una utilidad negativa para los meses de Enero y Febrero, para el mes de marzo se generaron utilidades pero por debajo de las que presupuestadas para ese periodo; la utilidad presenta un comportamiento de crecimiento mes a mes de aproximadamente 1,98%; pero con la implementación de las propuestas y las estrategias de ahorro se pasaría a tener un crecimiento del 2,7% mensual lo que equivale alrededor de \$10.000.000 mensuales esto como aporte a la utilidad neta a través del tiempo con base en el estudio y aplicación de estrategias de ahorro para la compañía.

Por otra parte el análisis financiero se encuentra más organizado ya que se establecieron modelos y parámetros para tener un control más eficiente de los movimientos financieros de la empresa facilitando la toma de decisiones.

9. DISEÑO METODOLÓGICO

9.1 TIPO DE INVESTIGACIÓN

El trabajo a realizar en la empresa CASTELMOTORS S.A.S. en el primer momento es de tipo cuantitativo, iniciando con un proceso de análisis financiero de los estados y movimientos económicos de la empresa; una vez se concluya esta fase se realiza un análisis cualitativo de los resultados obtenidos para presentarlos a los directivos y llegar a la toma de decisiones.

En este caso se va a tener en cuenta los siguientes procedimientos financieros:

- Flujo de caja 2011
- Flujo de caja proyectado 2012
- Balance general 2011
- Análisis situación actual balance 2012
- Balance general en periodos de 2007 a 2011
- Estado de resultados 2011
- Estado de resultados histórico 2007 a 2011
- Cronogramas de importaciones
- Márgenes de contribuciones vendedores, líneas de producto y zonas de ventas históricos de 2007 a 2011
- Histórico de formas de pago, comportamiento en la forma de pago de los clientes
- Propuestas comerciales
- Cobertura de los bancos a nivel nacional

9.2 POBLACIÓN Y MUESTRA

- **Población:** la población objeto de estudio en la que se trabajará en la ejecución de la práctica son los clientes que tiene la empresa.
- **Muestra:** De la población se tomarán los mejores clientes de acuerdo a su forma de pago, En el primer momento se tienen en cuenta los movimientos principales del flujo se seleccionarán a aquellos que efectúen sus pagos en un tiempo menor a 45 días.

9.3 INSTRUMENTOS PARA LA RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN

- Fuentes primarias: para la recolección de la información se recibe del software contable wi-max, departamento contable, departamento de recaudo, informes por parte de la revisoría fiscal, departamento comercial y la coordinación de importaciones, bancos nacionales.
- Fuentes Secundarias: Las fuentes utilizadas para la ejecución del proyecto son libros, tesis de grado, artículos y textos relacionados con el análisis financiero y presentación de propuestas.

10. ACTIVIDADES A DESARROLLAR

Para el cumplimiento de los objetivos en la empresa CASTELMOTORS S.A.S. se plantearon una serie de actividades, entre las cuales están:

- Inducción y recorrido por las instalaciones, presentación del personal
- Estudio del departamento de cartera
- Estudio comportamiento de los clientes en la forma de pago
- Establecer políticas de descuentos con base en la forma de pago de los clientes.
- Clasificación de los clientes de acuerdo a sus formas de pago
- Revisión de documentación, balance general, estados de resultados y flujos de caja
- Completar el flujo de caja 2011, recopilando la información necesaria a través del software contable wi-max.
- Proyectar flujo de caja 2012
- Análisis de la documentación desde el punto de vista financiero
- Análisis de los márgenes de contribución por líneas de productos, vendedores y zonas de ventas.
- Estudio de propuestas comerciales con entidades financieras para el recaudo
- Presentación de las mejores propuestas a directivos

11. CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES

OBJETIVOS	ACTIVIDADES (SEMANA)	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16
Analizar flujos de caja y estados financieros para hallazgo de posibles rubros en los que se pueda reducir costos.	Inducción, recorrido por las instalaciones, empleados y áreas de trabajo Completar el flujo de caja. Proyección flujo de caja 2012																
	Revisión de documentación, balance general, estados financieros y flujos de caja. Proyección flujo de caja 2012																
	Análisis de balance general, estados financieros y flujos de caja																
	Recolección de información																
	Revisión jefe directo																
	Propuesta de soluciones, entrega de informes																
Establecer márgenes de contribución que recibe la empresa, en base a: líneas de productos, vendedores y zonas de ventas.	Margen de contribución por línea																
	Análisis de zonas de venta Flujo de caja 2012 real																
	Análisis de márgenes de contribución de los vendedores																
	Revisión																
	Entrega de resultados																
Estructurar la base de datos del departamento de cartera con base en el estudio de crédito.	Estudio departamento de cartera, su estructura																
	Estudio de comportamiento de las formas de pago de los clientes																
	Revisión																
	Propuesta de soluciones, clasificación de los clientes																
Buscar y evaluar las propuestas comerciales que ofrecen las entidades financieras para el recaudo de dineros con base en: valor por recaudo, redes de oficinas y facilidades para el pago.	Recolección de información																
	Estudio de propuestas																
	Revisión																
	Presentación de propuestas																
	Informe final																

12. PRESUPUESTO

A continuación se presentan los recursos necesarios para llevar a cabo el proceso de la práctica empresarial.

Transporte	200.000
Papelería	100.000
Impresiones	50.000
Computador	1.200.000
Otros gastos	100.000
TOTAL	1.450.000

La totalidad de los recursos para el desarrollo del presente proyecto serán asumidos por el autor del mismo.

CONCLUSIONES

- El análisis financiero permite a las empresas tener un mayor control de sus estados, facilita la toma de decisiones y permite a los directivos conocer el estado de sus organizaciones.
- La globalización y las facilidades de negociación con otros países ha permitido que empresas como CASTELMOTORS realice alianzas estratégicas con empresas orientales y pueda ofrecer repuestos automotores con su propia marca.
- Los cambios constantes del mercado de autopartes, le han permitido a la empresa identificar y evaluar constantemente las amenazas y oportunidades, para mantener un portafolio de servicios acorde con las necesidades de los clientes.
- La organización y el control financiero permite que la empresa pueda tener un mejor control interno de sus movimientos de efectivo, esto a su vez se ve reflejado en la forma como se puede mostrar a sus clientes ofreciendo mejores productos y precios.
- La diversificación de productos de autopartes le ha permitido a la empresa alcanzar un crecimiento sobresaliente en los niveles de ventas, superando al promedio del mercado y obteniendo reconocimientos.

RECOMENDACIONES

- Revisar y controlar mensualmente los rubros y estados financieros.
- Aplicar los formatos elaborados los cuales facilitan la interpretación financiera y permiten una toma de decisiones más eficiente.
- Revisar el stock de inventarios y crear promociones, kits y demás estrategias que permitan a la disminuir el valor de su inventario y generar liquidez de esta materia prima.
- Continuar con el proceso de expansión y posicionamiento de la marca de la empresa en aquellas regiones donde aún no tienen presencia o donde no volvieron a visitar, además, entrar a mercados internacionales dando a conocer la marca KMX, marca propia en países vecinos.
- Incentivar a los vendedores ya que son el principal canal de distribución de los productos y son las personas que se relacionan directamente con los clientes.

BIBLIOGRAFÍA

CÓDIGO DE COMERCIO. Artículo 52, código de comercio Colombiano. Bogotá: Legis. 2012.

COLOMBIA. MINISTERIO DE COMERCIO INDUSTRIA Y TURISMO. Desarrollo de sectores de clase mundial sector autopartes resumen ejecutivo [en línea]. [Consultado el 26 febrero de 2012, 1:35 p.m.]. Disponible en Internet: <URL:<https://www.mincomercio.gov.co/ptp/publicaciones.php?id=18295>>

COLOMBIA. SERVICIO NACIONAL DE APRENDIZAJE, SENA. Curso virtual análisis financiero, materiales de curso [en línea]. [Consultado el 27 de febrero de 2012, 9:00 a.m.]. Disponible en Internet: <URL:http://sena.blackboard.com/courses/1/291423/content/_12056772_1/xid-7226242_2/semana1/06planeacion_control.htm>

_____. El entorno de las finanzas, documento de soporte para cursos virtuales [en línea]. [Consultado el 27 de febrero de 2012, 7:00 a.m.]. Disponible en Internet: <URL:http://sena.blackboard.com/@@/2992A9B40C667BF82B4B9C57409CF067/courses/1/291423/content/_12056780_1/doc1analisis_sem1.pdf>

COMSERPRO. Las finanzas de la empresa, portal de actualidad y servicios [en línea]. [Consultado el 27 de febrero de 2012, 2:05 p.m.]. Disponible en Internet: <URL: http://www.comserpro.com/finanzas_empresa.php>

CORPORACIÓN UNIVERSITARIA REMINGTON. Presentación Facultad de Contaduría Pública [en línea]. Bogotá D.C [Consultado el 8 de julio de 2012, 1:00 p.m.]. Disponible en Internet: <URL:<http://www.mitecnologico.com/Main/ImportanciaObjetivosDelAnalisisFinanciero>>

GERENCIE. El análisis financiero [en línea]. [Consultado el 26 de febrero de 2012, 1:38 p.m.]. Disponible en Internet: <URL:<http://www.gerencie.com/que-es-el-analisis-financiero.html>>

BLOG EMPRESA DE ÉXITO. Negociación internacional, empresa de éxito [en línea]. [Consultado el 27 de febrero de 2012, 6:23 p.m.], Disponible en Internet: <URL:<http://empresa-de-exito.com/395/negociacion-internacional/>>

AUTOPARTES CASTELMOTORS. Reseña histórica. 2012.

ANEXOS

Anexo A. Nueva Factura con Pagos PSE



Castelmotors
AUTOPARTES S.A.S.

www.castelmotors.com
PSE BOA EJECUTIVA RECIBIDA COMÚN
VENTAS AL POR MAYOR

PRINCIPAL: C/ 18 No. 1441 PSE: 01608415 C/ 18 No. 1441 Santa Cruz PSE: 01608415 CAJ 107-01808415
Sucursal: C/ 18 No. 1441 Santa Cruz PSE: 01608415 CAJ 107-01808415
Buenos Aires - Colombia



SEÑORES:

Nº:

DIRECCIÓN:

Ciudad:

TEL:

FACTURA DE VENTA FP

CONSIGNAR A AUTOPARTES CASTELMOTORS S.A.S.

CUENTAS BANCARIAS

BANCO AGROPECUARIO	CAJ. AGROPECUARIO	107-01808415	SENA	CAJ. CTE	109-00572-0
CAJ. AGROPECUARIO	CAJ. CTE	107-01808415	BANCO AGROPECUARIO	CAJ. AGROPECUARIO	109-00572-0

FECHA DE FACTURA	FECHA DE NÚMERO	CÓDIGO DE BARRAS	NÚMERO	CÓDIGO DE BARRAS

Pague sus facturas y gáñese un televisor LCD de 40 pulgadas, ver información al respaldo

NOTA: NO ACEPTAMOS DEVOLUCIONES EXCEPTO POR MAL DESPACHO O GARANTÍA DESE. CUIDADOSAMENTE SU PEDIDO

OBSERVACIONES:

SON:

FIRMA Y SELLO CLIENTE	NOTA: Esta factura tiene validez de factura de venta y no es válida para otros fines. El cliente debe conservar esta factura como respaldo de su compra. En caso de pérdida, el cliente debe presentar un certificado de pérdida emitido por el banco emisor de la factura para que esta sea válida. El cliente debe conservar esta factura como respaldo de su compra.	AGENCIAS CASTELMOTORS S.A.S.
ACEPTADA		REVISADA

ACM-FD-03 REV. 1 11/08/12

© 2012 Castelmotors S.A.S. Todos los derechos reservados. PSE: 01608415 CAJ 107-01808415

IMPORTANTE

AHORA SUS PAGOS SE PUEDEN HACER POR INTERNET POR MEDIO DE LOS PAGOS PSE



TODO LOS PAGOS, TODOS LOS BANCOS

Ahora el pago de sus facturas se puede realizar por internet por medio de los pagos en línea conocidos como pagos PSE (Proveedor de Servicios Electrónicos), es muy fácil solo hay que seguir los siguientes pasos:

1. Entrando al link: www.castelmotors.com
2. Buscamos el icono en la parte superior derecha «haga aquí sus pagos aquí» con el logo PSE.
3. Se despliega una ventana y allí llenamos la información requerida. (*todos los campos son obligatorios). Al terminar de llenar los datos damos clic en el botón «PAGAR».
4. Seleccionamos el tipo de cliente: Persona o Empresa
5. Elegimos el banco con el cual tengamos convenio (este pago se puede hacer con todos los bancos, solo se debe tener habilitado los pagos por internet en las cuentas personales o empresariales). A continuación damos clic en el botón CONTINUAR. Y nos envía directamente a la página principal de su banco, allí se identifica y hace su pago respectivo.



INFORMACIÓN DEL SORTEO:

Al pagar por el medio PSE quedará gratuitamente inscrito para participar en el sorteo anual de un televisor LCD de 40 pulgadas con las 4 cifras de su factura, sorteo que se realizará el día Viernes 28 de Diciembre con la lotería de Santander.

Si el número de la lotería no cae dentro de ningún número inscrito se realizará un sorteo interno de los clientes que hayan pagado su factura por este medio.

Anexo B. Circular de Capacitación a Vendedores

IMPORTANTE

AHORA SUS PAGOS SE PUEDEN HACER POR INTERNET POR MEDIO DE LOS PAGOS PSE



Ahora el pago de sus facturas se puede realizar por internet por medio de los pagos en línea conocidos como pagos PSE (Proveedor de Servicios Electrónicos), es muy fácil solo hay que seguir los siguientes pasos:

1. Entrando al link: www.castelmotors.com
2. Buscamos el ícono en la parte superior derecha «haga aquí sus pagos aquí» con el logo PSE
3. Se despliega una ventana y allí llenamos la información requerida (*todos los campos son obligatorios). Al terminar de llenar los datos damos clic en el botón «PAGAR»
4. Seleccionamos el tipo de cliente: Persona o Empresa
5. Elegimos el banco con el cual tengamos convenio (este pago se puede hacer con todos los bancos, sólo se debe tener habilitado los pagos por internet en las cuentas personales o empresariales). A continuación damos clic en el botón CONTINUAR. Y nos envía directamente a la página principal de su banco, allí se identifica y hace su pago respectivo.

Al pagar por el medio PSE quedará gratuitamente inscrito para participar en el sorteo anual de un televisor LCD de 40 pulgadas con las 4 cifras de sus facturas, sorteo que se realizará el día 28 de diciembre con la lotería de Santander.

Si el número de la lotería no cae dentro de ningún número inscrito se realizará un sorteo interno de los clientes inscritos.

Anexo C. Matriz de Política Fletes

			* Reexpedición						
			CASOS ESPECIALES						
Valor por KILO		COORDINADORA	COTRANSTAME	DEPRISA	EXPRECAR	OMEGA	SERVIENTREGA	TCC	VELOTAX
LLEGADA	BOGOTÁ	393	N/A					393	N/A
	CALI	825	N/A					784	N/A
ANTIOQUÍA	Pto Berrio	1080*	N/A	N/A	N/A	N/A	864	1097*	N/A
	Apartadó	1080*	N/A	3630	N/A	N/A	864	1132	N/A
	Bello	374	N/A	797	N/A	N/A	476	393	N/A
	Caucasia	1004	N/A	3630	N/A	N/A	864	1190	N/A
	Envigado	374	N/A	797	N/A	N/A	476	393	N/A
	Itagüí	374	N/A	797	N/A	N/A	476	393	N/A
	La Ceja	374	N/A	797	N/A	N/A	864	393	N/A
	Marinilla	374	N/A	797	N/A	N/A	864	393	N/A
	Medellín	374	N/A	797	N/A	241.2	476	393	350
	Rionegro	374	N/A	797	162.5	N/A	689	393	N/A
	Santuario	374	N/A	N/A	N/A	N/A	864	1097*	N/A
	Sta Rosa osos	1080*	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	1097*	N/A
	Turbo	N/A	N/A	3630	N/A	N/A	N/A	1097*	N/A
	Yarumal	1080*	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	1097*	N/A
	Yondó	N/A	N/A	3630	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
ARAUCA	Arauca	N/A	450	797	N/A	N/A	N/A	974*	N/A
	Arauquita	N/A	450	N/A	N/A	N/A	N/A	974*	N/A
	Pueblo Nuevo	N/A	500	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
	Saravena	N/A	350	797	N/A	N/A	N/A	974*	N/A
	Tame	N/A	400	797	N/A	N/A	N/A	974*	N/A
ATLÁNTICO	Barranquilla	374	N/A	797	N/A	201	476	393	350
	Baranoa	1080*	N/A	3630	N/A	N/A	0	1200*	N/A
	Soledad	374	N/A	797	N/A	N/A	476	393	N/A
BOLIVAR	Carmen de Bolivar	1080*	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
	Cartagena	576	N/A	797	N/A	241.2	659	617	540
	Magangué	1004	N/A	N/A	N/A	N/A	864	1159*	N/A
	Santa Rosa	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
	San Pablo	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
	Simití	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
BOYACÁ	Chiquinquirá	622	N/A	797	N/A	N/A	782	704	660
	Duitama	747	N/A	797	N/A	N/A	860	805	670
	Moniquirá	N/A	N/A	N/A	275	N/A	864	811*	N/A
	Santana	N/A	N/A	N/A	200	N/A	N/A	790*	N/A
	Sogamoso	747	N/A	797	N/A	N/A	864	805	670
	Tunja	622	N/A	797	N/A	201	689	645	690

CALDAS	Chinchiná	576	N/A	797	N/A	N/A	864	970	N/A
	Manizales	576	N/A	797	N/A	N/A	703	725	600
CAQUETA	Florencia	1044	N/A	797	N/A	N/A	864	1171	N/A
CASANARE	Aguazul	1080*	N/A	N/A	N/A	N/A	864	1097*	N/A
	Cubará	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	1097*	N/A
	Maní	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	1097*	N/A
	Paz de Ariporo	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	1097*	N/A
	Yopal	1100*	N/A	3630	N/A	N/A	864	1164	N/A
CAUCA	Popayán	882	N/A	797	N/A	N/A	864	948	830
	Pto Tejada	862	N/A	797	N/A	N/A	N/A	868	N/A
	Stder Quilichao	862	N/A	797	N/A	N/A	N/A	868	N/A
CESÁR	Aguachica	536	N/A	3630	150	120.6	590	539	N/A
	Agustin Codazzi	N/A	N/A	3630	350	N/A	864	1190	N/A
	Bosconia	747	N/A	N/A	N/A	231.15	864	1190	450
	Curumaní	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	406	811	N/A
	El paso	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	1159*	N/A
	Pailitas	N/A	N/A	N/A	350	N/A	406	811*	N/A
	Pelaya	N/A	N/A	N/A	350	N/A	406	811*	N/A
	San Alberto	N/A	N/A	N/A	150	N/A	406	539	N/A
	San Martín	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	406	580*	N/A
CÓRDOBA	Cereté	1100	N/A	797	N/A	N/A	864	1130	N/A
	Chinú	1004	N/A	3630	N/A	N/A	864	1190	N/A
	Lórica	1100	N/A	3630	N/A	N/A	864	1190	N/A
	Montería	1100	N/A	797	N/A	N/A	864	1130	1010
	Planeta Rica	913	N/A	3630	N/A	N/A	N/A	985	N/A
	Sahagún	1004	N/A	3630	N/A	N/A	N/A	1190	N/A
CUNDINAMARCA	Bogotá	318	N/A	797	N/A	201	439	352	300
	Cajicá	318	N/A	797	N/A	N/A	439	352	N/A
	Funza	318	N/A	797	N/A	N/A	439	352	310
	Fusagasugá	622	N/A	797	N/A	N/A	821	781	580
	Girardot	862	N/A	797	N/A	N/A	801	784	660
	La calera	318	N/A	797	N/A	N/A	864	352	N/A
	Ubaté	622	N/A	797	N/A	N/A	864	796	N/A
	Zipaquirá	601	N/A	797	N/A	N/A	439	625	N/A

GUAJIRA	Barrancas	N/A	N/A	3630	N/A	N/A	N/A	1204*	N/A
	Fonseca	1080*	N/A	3630	N/A	N/A	1101	1150*	N/A
	Maicao	1100*	N/A	797	N/A	N/A	864	1068	1070
	Riohacha	1100*	N/A	797	N/A	N/A	864	1068	990
	San Juan	N/A	N/A	3630	N/A	N/A	1101	1150	N/A
	Villanueva	N/A	N/A	3630	375	N/A	1101	1204*	N/A
MAGDALENA	Ciénaga	716	N/A	797	N/A	N/A	866	665	N/A
	El Banco	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	1159*	N/A
	Fundación	862*	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	882	N/A
	Plato	1080*	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	1204*	N/A
META	Villavicencio	716	N/A	797	N/A	N/A	784	767	650
NARIÑO	Guachucal	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	1344*	N/A
	Ipiales	1209*	N/A	797	N/A	N/A	1166	1190	820
	La unión	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	1344*	N/A
	Patía	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	1344*	N/A
	Pasto	1100*	N/A	797	N/A	N/A	1092	1146	830
	Sibundoy	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	1344*	N/A
	Túquerres	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	1344*	N/A
NORTE DE STDER	Abrego	N/A	N/A	N/A	350	N/A	N/A	811*	N/A
	Convención	N/A	N/A	N/A	350	N/A	406	811*	N/A
	Cúcuta	289	N/A	797	145	170.85	413	304	290
	Ocaña	536	N/A	3630	150	170.85	597	551	N/A
	Pamplona	536	N/A	797	150	N/A	678	697	N/A
QUINDIO	Armenia	601	N/A	797	N/A	N/A	862	843	540
	Calarcá	601	N/A	797	N/A	N/A	901	843	N/A
RISARALDA	DosQuebradas	576	N/A	797	N/A	N/A	659	617	N/A
	Pereira	576	N/A	797	N/A	N/A	659	617	530
	Pueblo Rico	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
	Sta Rosa Cabal	576	N/A	797	N/A	N/A	953	970	N/A

SANTANDER	Aratoca	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	427	N/A
	Barbosa	347	N/A	N/A	600	N/A	448	429	N/A
	Bbermeja	347	N/A	N/A	145	N/A	413	357	280
	Bucaramanga	195	N/A	N/A	N/A	N/A	328	215	220
	Carmen chucurí	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
	Charalá	N/A	N/A	N/A	350	N/A	1101	811*	N/A
	Cimitarra	N/A	N/A	N/A	375	N/A	1101	974*	N/A
	Floridablanca	195	N/A	N/A	N/A	N/A	328	215	N/A
	Girón	195	N/A	N/A	N/A	N/A	328	215	N/A
	Lebrija	318	N/A	N/A	N/A	N/A	328	429	N/A
	Málaga	N/A	N/A	N/A	375	N/A	1101	974*	N/A
	Oiba	N/A	N/A	N/A	200	N/A	406	745	N/A
	Piedecuesta	195	N/A	N/A	N/A	N/A	328	215	N/A
	Pto Araujo	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	1097*	N/A
	Pto Wilches	N/A	N/A	N/A	375	N/A	N/A	974*	N/A
	Rionegro	374	N/A	N/A	N/A	N/A	406	373*	N/A
	San Gil	347	N/A	N/A	150	N/A	432	352	N/A
	San vte chucurí	N/A	N/A	N/A	325	N/A	1101	974*	N/A
	Socorro	347	N/A	N/A	150	N/A	477	352	N/A
	Suaita	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	477	974*	N/A
	Vélez	576	N/A	N/A	375	N/A	1101	811*	N/A
	Zapatoca	N/A	N/A	N/A	375	N/A	1101	974*	N/A
SUCRE	Corozal	882	N/A	3630*	N/A	N/A	1050	1065	N/A
	Sincelejo	882	N/A	797	N/A	N/A	864	1190	970
TOLIMA	Espinal	862	N/A	797	N/A	N/A	899	784	700
	Ibagué	652	N/A	797	N/A	N/A	713	679	600
VALLE	Buenaventura	882	N/A	797	N/A	N/A	1094	1049	710
	Buga	882	N/A	797	N/A	N/A	1042	975	820
	Cali	601	N/A	797	N/A	281.4	640	595	530
	Cartago	576	N/A	797	N/A	N/A	659	617	530
	Jamundí	601	N/A	797*	N/A	N/A	640	595	N/A
	Palmira	601	N/A	797	N/A	N/A	640	595	530
	Tuluá	882	N/A	797	N/A	N/A	1105	975	700

Anexo D. Informe de Evalúo de Temporizadores

CASTELMOTORS S.A.S. INFORME DE EVALÚO DE TEMPORIZADORES

Dentro del proceso interno de búsqueda de disminución de costos en compañía del área de calidad se hizo un recorrido por las instalaciones de la empresa ubicando puntos en los cuales se dejan luces prendidas todo el tiempo y que se necesitan en periodos muy pequeños de tiempo.

Dentro del recorrido se encontraron los siguientes puntos:

1. Sector de cafetería y área de lavado (1 temporizador)
2. Pasillos donde se encuentran los repuestos marca COGEFA 2 pasillos (2 temporizadores)



3. Pasillo donde se encuentra ubicado los repuestos de COGEFA Y OMER (1 temporizador)



4. Pasillos finales ubicados en la parte inferior izquierda hasta los pasillos donde se encuentran almacenados los ventiladores, 4 pasillos en total (3 temporizadores).



5. Pasillos de cauchos, ubicados en la parte final derecha de la bodega (2 temporizadores)



6. Escaleras principales entre el primer y segundo piso (1 temporizador)

7. En el 2 piso de la bodega se puede re organizar las tejas adicionando más tejas transparentes en el techo de la siguiente manera: en la misma fila que se encuentran organizar de tal manera que queden 2 tejas de eternit y 1 te ajover. Se adicionan 3 tejas más transparentes teniendo más luz natural para el área de la bodega.

8. Zona de bodega de cajas dobladas (1 temporizador)

POR REVISAR: La instalación y funcionamiento de los paneles solares.

COTIZACIONES

La esquina eléctrica de la 17	Darilux 360°	17.000
Refielectricos y esmaltados la 17	Yusing 360°	38.000
	Porta lámpara	30.000
El punto eléctrico de la 17	360° maxilum	25.000

Anexo E. Estudio de propuestas económicas de entidades financieras

RECAUDOS CAJA	BANCOLOMBIA	BBVA	DAVIVIENDA	EFACTY	BOGOTA	AV VILLAS
Consignación referencia local						
Consignación referencia nacional						
Consignación referencia local y nacional - tarjeta de recaudo empresarial						
Elaboración de tarjeta empresarial						
RECAUDO EN CAJA - RED DE CORRESPONSALES NO BANCARIAS						
Consignación referenciada local y nacional	\$ 2,780					
Consignación referenciada local y nacional - tarjeta de recaudo empresarial CNB						
RECAUDOS ELECTRÓNICOS						
Débito automático cuentas Bancolombia						
Débito automático cuentas ACH						
Recaudo tarjeta empresarial PAC electrónico						
PSE recaudos desde cuentas ACH						
PSE recaudos desde cuentas Bancolombia						