

**Trabajo de grado**

**Consultoría financiera para la reestructuración del flujo de caja de la empresa  
Intercargueros Andinos S.A.S**

**Consultor  
Jose Yamid Trujillo Ossa**

**Tutor  
Luis David Delgado  
Asesor metodológico y temático**

**Institución Universitaria ESUMER  
Maestría en Finanzas  
Medellín, Colombia - 2019**

## Contenido

Resumen Ejecutivo .....	6
Parte I .....	9
1. Introducción .....	9
2. La empresa .....	11
3. Problemática .....	13
4. Objetivos.....	17
5. Marco de Referencia .....	18
5.1 La liquidez.....	18
5.2 El ciclo de efectivo.....	19
5.3 Relación entre la liquidez y la rentabilidad.....	22
5.3 Relación de la liquidez con el endeudamiento.....	23
5.4 La relación entre la liquidez y la generación de valor.....	24
5.5 Diagnóstico financiero.....	26
5.6 Flujo de caja .....	27
5.6.1 Concepto de Flujo de caja.....	27
5.6.2 Flujo de caja histórico .....	27
5.6.2 Flujo de caja proyectado.....	28
5.7 Proyecciones financieras .....	29
5.7.1 Proyección del flujo de caja .....	32
5.8 Políticas para la administración del capital de trabajo.....	32
5.8 Administración de las cuentas por cobrar .....	34
Parte II.....	35
6. Marco Metodológico.....	35
6.1 Metodología de la consultoría.....	35
6.2 Variables dependientes e independientes .....	36
7. Recolección y compilación de datos .....	37
Parte III .....	39
8. Formulación de la Ruta de Soluciones.....	39
8.1 Diagnóstico financiero.....	39
8.1.1 Composición del activo corriente.....	39
8.1.2 Composición del pasivo corriente .....	41
8.1.3 Composición del patrimonio.....	43

8.1.4 Análisis del Estado de Resultados .....	43
8.1.5 Rentabilidad del patrimonio.....	46
8.1.6 Análisis de la liquidez .....	47
8.1.6.1 Razón corriente y capital de trabajo.....	47
8.1.6.2 Rotación de cartera. ....	48
8.1.6.3 Ciclo de efectivo .....	49
8.2 Proyección de flujo de caja para el periodo 2019-2023 (escenario inicial).....	52
8.3 Aplicación de Modelo estocástico de análisis de liquidez.....	55
8.4 Optimización del capital de trabajo para el mejoramiento del flujo de caja.....	57
8.4.1 Análisis del ciclo operativo actual.....	57
8.4.2 Análisis política actual de administración de capital de trabajo.....	61
8.4.3 Análisis de Alternativas de financiación de capital de trabajo .....	62
8.5 Proyección de flujo de caja para el periodo 2019-2023 (escenario propuesto) .....	63
8.6 Comparación escenarios proyectados 2019-2023 .....	68
8.6.1 Comparación Indicadores de Rotación .....	68
8.6.2 Comparación Indicadores de Rentabilidad .....	69
8.6.3 Indicadores de Generación de Valor .....	70
8.6.4 Cálculo del Costo de Capital 2013 - 2018 .....	72
8.6.5 Proyecciones año 2019.....	73
9. Presupuesto para la Ruta de Soluciones.....	76
10. Costos de la consultoría.....	77
11. Conclusiones y Recomendaciones .....	78
Parte IV .....	81
12. Fuentes bibliográficas y electrónicas .....	81
13. Apéndices.....	83
13.1 Diagnóstico financiero Interandinos 2014-2018.....	83
13.2 Modelación de proyección financiera Interandinos 2019-2023 (@Risk).....	83
13.3 Análisis ciclo operativo Interandinos 2017-2019 (Power BI).....	83
13.4 Indicadores financieros sector transporte de carga hasta 2017. ....	83

## Parte I

### 1. Introducción

La liquidez se define como la capacidad de cumplir con los compromisos de pago de una empresa con el monto y con el tiempo pactados, si la empresa no tiene liquidez entonces no podrá seguir con su operación (Rodríguez, 2012).

Para que una empresa pueda conservar su salud financiera, es necesario mantener un adecuado nivel de liquidez, que le permita cumplir con sus compromisos y con el pago de sus obligaciones de corto plazo (Bravo, Lambretón & Márquez , 2017).

De acuerdo a lo anterior y dadas las condiciones de la operación de las empresas de transporte de carga que no cuentan con vehículos propios para la prestación del servicio y particularmente en Intercargueros Andinos, donde la mayor inversión en capital de trabajo se hace en la cartera y la financiación con los proveedores es mínima, se hace necesario identificar alternativas de optimización de las políticas de ventas a crédito y oportunidades de financiación alternas acordes con la estrategia de crecimiento de la empresa Intercargueros Andinos.

Esta consultoría, muestra en la primera parte el contexto de la consultoría, donde se describe la empresa objeto de estudio y la situación del sector transporte durante el periodo 2010 – 2018 en cuanto a las toneladas movilizadas, facturación; y las variables internas y externas que deben afrontar hoy las empresas de transporte de carga en Colombia, haciendo énfasis en la problemática en cuanto a la liquidez, que presenta actualmente la empresa Intercargueros Andinos. También, se presenta los objetivos que se desarrollaron en la consultoría, se plantea un objetivo general que se logró a través del cumplimiento de cada uno de los objetivos específicos y se relaciona el marco teórico, que contiene los conceptos y elementos teóricos relevantes relacionados con la liquidez.

En la segunda parte, se explica el plan general que describe la manera cómo se desarrolló los objetivos propuestos en la presente consultoría de tipo aplicada, cuya finalidad fue dar solución a

la problemática de liquidez de la empresa Intercargueros Andinos. Así mismo, se detallan las variables dependientes e independientes identificadas y las diferentes fuentes secundarias de información utilizadas para desarrollar la presente consultoría.

En la tercera parte, se presentan las propuestas de solución para el problema de liquidez identificado en la empresa, de acuerdo con la identificación de alternativas de optimización de las políticas de ventas a crédito encontradas y oportunidades de financiación alternas propuestas, acordes con la estrategia de crecimiento de la empresa. De la misma manera, se muestra los costos de la consultoría, conclusiones y recomendaciones.

La importancia de realizar la presente consultoría, radica en la necesidad de reestructurar el flujo de caja de la empresa Intercargueros Andinos S.A.S, para mejorar su liquidez y así potencializar su crecimiento económico.

## Parte IV

### 12. Fuentes bibliográficas y electrónicas

ANDI - ASOCIACIÓN DE EMPRESARIOS DE COLOMBIA. *Avances en infraestructura: Un balance por modalidad de transporte* (1 de enero de 2019). Disponible en: [http://www.andi.com.co/Uploads/ANDI%20%20Balance%20y%20Perspectivas\\_636882495815285345.pdf](http://www.andi.com.co/Uploads/ANDI%20%20Balance%20y%20Perspectivas_636882495815285345.pdf)

ANIF - ASOCIACIÓN NACIONAL DE INSTITUCIONES FINANCIERAS. *Análisis Macro-Económico Sector Transporte en Colombia* (15 de enero 2019). Disponible en: <http://anif.co/Biblioteca/sectoriales/avances-en-infraestructura-un-balance-por-modalidad-de-transporte>

BRAVO, María de la Luz, LAMBRETÓN, Viviana y MÁRQUEZ, Humberto. 2017. *Intruducción a las Finanzas*. México. Ed. Person Educación de México.

COLFECAR - FEDERACIÓN COLOMBIANA DE TRANSPORTADORES DE CARGA POR CARRETERA. *Estudios económicos: Indicadores sector transporte*. Disponible en: <http://www.colfecar.org.co/estudios-economicos/indicadores-sector-transporte/>

DANE – DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO NACIONAL DE ESTADISTICA. *Boletines técnicos: Producto Interno Bruto PIB Históricos (2009–2018)*. Disponibles en: <http://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/cuentas-nacionales/cuentas-nacionales-trimestrales/historicos-producto-interno-bruto-pib#base-2005>

DEFENCARGA - DEFENSA PARA EL TRANSPORTE DE CARGA. *Informe a la asamblea general e afiliados 2018 (7 de marzo de 2019)*. Disponible en: <https://docplayer.es/152498897-Informe-de-afiliados-enero-diciembre-a-la-asamblea-general.html>

GARCÍA, Oscar. 2003. *Valoración de empresas, gerencia del valor y EVA*. Cali. Ed. Prensa Moderna Impresores S.A.

GARCÍA, Oscar. 2009. *Administración Financiera*. Cali. Ed. Prensa Moderna Impresores S.A.

LÓPEZ, Guillermo, 2010. *Finanzas Corporativas: Un enfoque latinoamericano*. Buenos Aires. Alfaomega

MENDOZA, Calixyo y ORTIZ, Olson . 2017. *Contabilidad Financiera para Contaduría y Administración*. Barranquilla. Ed. Universidad del Norte.

ORTIZ, Héctor. 2018. *Análisis financiero aplicado, bajo NIIF*. Bogotá. Ed. Universidad Externado de Colombia.

RODIGUEZ, Leopoldo. 2012. *Análisis de estados financieros: Un enfoque de tomas de decisiones*. México D.F. Ed. McGraw-Hill Publishing Co.