

**GESTIÓN DE LOS EXCEDENTES DE EFECTIVO PARA FINANCIAR
LAS INVERSIONES OPERACIONALES DE IFCO COLOMBIA S.A.S.**

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

Por

**Paula Andrea Pérez Muñoz
Adriana Marcela Ramírez Gaviria**

Asesor:

Felipe Isaza Cuervo

**Institución Universitaria ESUMER
Especialización en Gerencia Financiera
Medellín, Colombia, 2020**

TABLA DE CONTENIDO

LISTADO DE TABLAS	V
LISTADO DE GRAFICAS	VI
1. INTRODUCCIÓN.....	1
2. CONTEXTO DE LA CONSULTORÍA.....	3
2.1. La empresa y su trayectoria	3
2.2. Servicios y productos.....	3
2.3. Tipos de clientes y consumidores de la empresa	6
2.4. Los principales competidores de la empresa	6
2.5. Contexto de la situación Financiera de la empresa	6
2.6. Estados financieros IFCO COLOMBIA S.A.S.....	7
2.6.1. Análisis de los Estados Financieros.....	9
3. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	10
4. OBJETIVOS	13
4.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	13
5. MARCO TEÓRICO	14
5.1. Gestión de tesorería	14
5.2. Funciones básicas en la tesorería	14
5.3. Políticas de Inversión del excedente.....	15
5.4. Indicadores de Liquidez.....	16
5.4.1. Razón Corriente	17
5.4.2. Prueba Ácida	17
5.4.3. Razón de efectivo.....	17

5.4.4. Intervalo Defensivo.....	17
5.5. Indicadores de Actividad y de Capital de trabajo	19
5.5.1. Indicadores de Capital de Trabajo	19
5.6. Indicadores Financieros de Rentabilidad.....	21
5.7. Indicadores de endeudamiento	23
6. DIAGNÓSTICO MEDIANTE INDICADORES FINANCIEROS	25
6.1. Análisis De Indicadores De Liquidez.....	25
6.2. Análisis De Indicadores De Actividad	26
6.3. Análisis De Indicadores De Rentabilidad.....	27
6.4. Análisis De Indicadores De Endeudamiento	28
7. PROYECCIÓN FLUJO DE CAJA E INVERSIONES MENSUALES PARA IFCO COLOMBIA S.A.S	31
8. ANÁLISIS DE ALTERNATIVAS DE INVERSIÓN PARA LOS EXCEDENTES DE EFECTIVO.	34
8.1. Renta Fija.....	34
8.1.1. Títulos o Valores de deuda privada.....	34
8.2. RENTA VARIABLE	39
8.2.1. Acciones	39
8.3. INSTRUMENTOS FINANCIEROS RECOMENDADOS.....	39
8.3.1. Certificados de Depósitos a Término.	40
8.3.2. Fondo de Inversión.....	40
8.3.3. Bonos Corporativos.....	40
8.3.4. Deuda Pública	40
9. DEFINICIÓN DE ESTRATEGIAS DE INVERSIÓN DE EXCEDENTES DE EFECTIVO Y ANÁLISIS DE IMPACTO SOBRE LOS FLUJOS DE CAJA LIBRE MENSUALES	41
10. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	44

REFERENCIAS BLIBLIOGRÁFICAS46

LISTADO DE TABLAS

Tabla 1 Balance General IFCO 2018 y 2019	8
Tabla 2 Estado de Resultados IFCO 2018 Y 2019	9
Tabla 3 Indicadores de Liquidez.....	18
Tabla 4 Indicadores de Actividad y de Capital de Trabajo	20
Tabla 5 Indicadores de Márgenes y Rentabilidad.....	22
Tabla 6 Indicadores de Endeudamiento	23
Tabla 7 Indicadores de Liquidez IFCO COLOMBIA.....	25
Tabla 8 Indicadores de Actividad y Análisis de Capital de Trabajo IFCO COLOMBIA	26
Tabla 9 Indicadores de Márgenes y Rentabilidad.....	27
Tabla 10 Indicadores de Endeudamiento	29
Tabla 11 Presupuesto de inversiones mensual (Millones de COP)	31
Tabla 12 Proyección Flujo de Caja Mensual con presupuesto de inversiones (Millones de COP)	32
Tabla 13 CDT'S más rentables a 90 y 180 días.....	35
Tabla 14 Fondos de Inversión de mayor rentabilidad.....	36
Tabla 15 Rentabilidad bonos corporativos	38
Tabla 16 Rentabilidad TES tasa fija	38
Tabla 17 Certificados de Depósitos a Término recomendados	40
Tabla 18 Estrategias de Inversión para cubrir déficit en Flujo de Caja	42

LISTADO DE GRAFICAS

Gráfica 1 Flujo de caja Libre Mensual y Acumulado (Miles de COP).....	33
Gráfica 2 Estrategias de inversión de los excedentes de tesorería.....	42
Gráfica 3 Comportamiento esperado Flujo de Caja Libre, Flujo Inversiones y Flujo Acumulado	43

1. INTRODUCCIÓN

Contar con excedentes de liquidez, además de ser positivo para los dueños de la empresa, es necesario saber si se puede estar perdiendo oportunidades de hacer más productivo el dinero. Por lo tanto, la inversión de excedentes constituye un proceso de la gestión financiera, el cual consiste en obtener un resultado óptimo, minimizando el riesgo y maximizando la rentabilidad, generando así más valor a la empresa, satisfaciendo las expectativas de los dueños e inversionistas.

Uno de los aspectos más importantes al invertir, es el beneficio que se espera obtener en determinado periodo de tiempo, por lo que la rentabilidad da a conocer la relación que existe entre los beneficios que genera una inversión y los recursos que se han empleado para obtenerlos, en consecuencia, la rentabilidad de cualquier inversión debe ser suficiente de mantener el valor de la inversión y de incrementarla.

La investigación por su finalidad es de tipo aplicada debido a que se desarrolla sobre la realidad de la empresa, tiene un enfoque mixto de modo cuantitativo ya que se utiliza la recolección y análisis de datos y cualitativo porque se utiliza para descubrir y responder las preguntas de la investigación.

El presente trabajo de grado tiene por objetivo realizar una propuesta para el proceso de tesorería como instrumento financiero de flujo de caja para dar un mejor manejo a los excedentes de liquidez de IFCO COLOMBIA S.A.S.

El desarrollo del presente trabajo de grado inicia con una corta descripción de la empresa, su trayectoria, servicios y productos, tipos de cliente, competencia, problemas financieros y contextualización de la situación financiera de la empresa.

Se continúa con el planteamiento del problema, objetivo general y específico, marco teórico, luego se realiza un diagnóstico mediante el análisis de los indicadores financieros.

Se procede a realizar la proyección del flujo de caja libre mensual e inversiones para la empresa IFCO COLOMBIA S.A.S.

Luego se realiza un análisis de las alternativas de inversión para los excedentes de efectivo para presentar una propuesta a la empresa para la inversión de sus excedentes.

Se continúa con la definición de las estrategias de inversión de excedentes de efectivo y análisis del impacto sobre los flujos de caja libre mensuales.

Por último, se encuentran las conclusiones y recomendaciones.

2. CONTEXTO DE LA CONSULTORÍA

2.1. La empresa y su trayectoria

FCO es el Proveedor líder de envases reutilizables de transporte para productos frescos como frutas y verduras, carne, pescado, huevos y alimentos precocinados.

El modelo de negocio de IFCO es alquilar los envases reutilizables de transporte basado en el concepto de la economía circular. Los envases reutilizables de transporte se han diseñado para ser compartidos y reutilizados y conseguir así una cadena de suministro más sostenible, realizan esta actividad desde 1992.

2.2. Servicios y productos

IFCO ofrece soluciones sostenibles de envases reutilizables de transporte, los servicios abarcan desde la entrega de contenedores limpios a los productores, hasta la recogida en los comercios minoristas, pasando por su limpieza y desinfección para prepararlos de nuevo para su distribución.

IFCO tiene una gama de productos amplia de envases reutilizables de transporte, ofrece más de 70 modelos de envases que son idóneos para todo tipo de alimentos frescos, en múltiples tamaños y con soluciones optimizadas para frutas y verduras, carne, pescado, huevos y alimentos precocinados.

Las características de los envases reutilizables de transporte de IFCO están diseñados para transportar productos frescos gracias a su construcción resistente, la alta ventilación ayuda a enfriar más rápido el alimento fresco y conservarlo en mejores condiciones, y si están vacíos se pliegan y apilan de forma económica, ahorrando espacio y ayudando a reducir costos de transporte y medioambientales para el cliente.



Fuente: IFCO S.A.S. (<https://www.ifco.com/>, s.f.)

Sistema de Pooling:

Smart Cycle™ – Economía circular.

IFCO Smart Cycle™ es un ejemplo de modelo de economía circular que se aplica para crear una cadena de suministro más sostenible, al tiempo que se optimiza eficiencia preservando la utilidad y el valor de los productos en todo momento. Los envases reutilizables de transporte se comparten entre muchas empresas para maximizar su uso.

Al alquilar los envases reutilizables de transporte de IFCO, el cliente al no tener que comprarlos ahorra dinero, espacio y tiempo. El cliente no se preocupa por inversión de capital, ni por la depreciación de los equipos, pero si disfruta de una sencilla tarifa por trayecto para todos los servicios. Se realiza entrega justo a tiempo en función de la estacionalidad, las promociones y una cobertura previsor, no es necesario una gran capacidad de almacenamiento. IFCO se encarga de gestionar todo el proceso, desde la entrega hasta la recogida, la clasificación, la inspección y la desinfección.

IFCO SmartCycle™



Fuente: IFCO S.A.S (<https://www.ifco.com/>, s.f.)

Ciclo Canastas IFCO

Con el sistema de Pooling de IFCO, los clientes comparten envases reutilizables de transporte en un ciclo continuo, este proceso no requiere esfuerzo por parte del cliente, IFCO se encarga desde la entrega de los envases reutilizables de transporte limpios a los productores hasta la recogida de los envases usados a los minoristas, encontrando las soluciones que mejor se adaptan a las necesidades del cliente.

Pedidos

En cada etapa del proceso de Pooling, IFCO COLOMBIA ofrece flexibilidad para proporcionar la solución más adecuada para el cliente. Esto comienza con el pedido online, de la forma que el cliente realice su pedido el sistema de pedidos de IFCO es rápido y flexible.

Recogida

El proceso de Pooling de IFCO COLOMBIA se basa en la recogida y reutilización de los envases reutilizables de Transporte, el cliente tiene un ciclo y como su canasta está colocada en Grandes Superficies, éstas se encargan de su logística para entrega en bodegas IFCO más cercanas.

Lavado

La seguridad alimentaria es importante para los clientes, IFCO exige que todas sus plantas de lavado cumplan estrictamente los estándares de higiene y desinfección.

2.3. Tipos de clientes y consumidores de la empresa

Los Clientes de la empresa son almacenes de grandes superficies, proveedores de frutas y hortalizas, panaderías, Productores de alimentos lácteos y cárnicos.

Algunos pertenecientes a los siguientes códigos CIUU:

- *0113- Cultivo de hortalizas, raíces y tubérculos
- *0122- Cultivo de plátano y banano
- *0111- Cultivo de cereales (excepto arroz), legumbres y semillas oleaginosas
- *0121- Cultivo de frutas tropicales y subtropicales
- *1040- Elaboración de productos lácteos
- *1081- Elaboración de productos de panadería

Fuente: (Minsalud.gov, s.f.) (Colombia, s.f.)

2.4. Los principales competidores de la empresa

Existe una empresa llamada IFCOL ubicada en Bogotá quien realiza canastillas abatibles y las vende, pero no prestan servicio de alquiler ni manejan el modelo de IFCO COLOMBIA.

Tenemos una ventaja competitiva ya que la mayoría de los clientes prefiere alquiler y no compra porque el costo sale muy elevado y realmente el fin de ellos es llevar su fruta, verdura u otro tipo de alimento a las grandes superficies por un periodo de tiempo, además el cliente si la compra tampoco tiene lugar para almacenar la canasta y si pensara en comprar tendría que pagar arrendamiento por ese almacenaje lo que eleva su costo de operación y son pequeños productores; en el lugar de cadenas tampoco es conveniente este tipo de modelo de comprar pues deberá incurrir en otros costos como lavado, almacenamiento y eleva sus costos.

2.5. Contexto de la situación Financiera de la empresa

A continuación, se presenta el contexto financiero más relevante para la empresa IFCO COLOMBIA S.A.S:

- La alta tasa de rotura que está aproximadamente en un 2.5% mensual; se están estableciendo controles por parte del área de Control de Activos para minimizar este costo que hace que impacte resultados negativamente ya que tendría que reestructurar tarifas para tener dicha tasa incluida.
- El manejo de canastas por parte de productores no es el adecuado, las canastas se averían demasiado, están trabajando en esto para capacitar a los productores acerca del uso eficiente y también de almacenar bien sus productos con el peso adecuado según referencia de canasta para disminuir rotura.
- Los Costes de Transportes, siempre han sido demasiado altos, se está evaluando tarifas entre trayectos nacionales y urbanos, han cotizado con otros Proveedores de Transporte, pero no han conseguido la disminución para una tarifa óptima.
- La Depreciación se hace manual en cuadro de Excel, pero en varios meses no arrastraron la fórmula, el dato no era real, arrastrando los valores eran muy altos y como consecuencia impactaron en Resultados.
- El área financiera se ha venido reestructurando y por ende se ha ido pasando de lo manual a lo automático tratando de minimizar “error humano” y siendo más eficientes y veraces en la entrega de la información.
- El Crecimiento acelerado ha sido un factor que ha hecho que se trabaje sobre lo urgente sin una buena planeación, teniendo un poco de desfases en presupuestos de gastos ya que se excede y adicional invirtiendo en Capex de forma acelerada y esas inversiones han sido en otro tipo de moneda que juega en contra por la volatilidad del mercado teniendo que registrar pérdidas en diferencia en cambio.

2.6. Estados financieros IFCO COLOMBIA S.A.S.

En la Tabla 1 se presenta el Balance General de IFCO COLOMBIA S.A.S para los años 2018 y 2019, se detalla Activo, Pasivo y Patrimonio, expresado en miles de pesos, y en la Tabla 2 se presenta el Estado de Resultados para los años 2018 y 2019, expresado en miles de pesos.

Tabla 1 Balance General IFCO 2018 y 2019

Balance General IFCO 2018 y 2019

BALANCE GENERAL [Miles de Pesos Colombianos]	Año a 31 de diciembre	
	2018	2019
ACTIVO		
Activo Corriente		
Efectivo y equivalentes de efectivo	\$ 489.529	\$ 3.809.166
Cuentas por cobrar comerciales y otras cuentas por cobrar	\$ 2.777.950	\$ 3.649.832
Inventarios	\$ 8.655.928	\$ 13.692.434
Otros Activos	\$ 0	\$ 288.232
Total Activo Corriente	\$ 11.923.407	\$ 21.439.664
Activo No Corriente		
Propiedades, Planta y Equipo	\$ 1.081.518	\$ 5.203.126
Impuestos Diferidos	\$ 3.584.698	\$ 760.498
Otros Activos	\$ 16.587	\$ 0
Total Activo No Corriente	\$ 4.682.803	\$ 5.963.624
Total Activo	\$ 16.606.210	\$ 27.403.288
PASIVO		
Pasivo Corriente		
Obligaciones Financieras	\$ 100.145	\$ 119
Proveedores	\$ 181.496	\$ 341.127
Costos y Gastos por pagar	\$ 423.808	\$ 424.957
Impuestos, gravámenes y tasas	\$ 358.507	\$ 419.973
Beneficios a Empleados	\$ 132.216	\$ 151.800
Pasivos estimados y Provisiones	\$ 400.050	\$ 416.858
Otros pasivos no Financieros	\$ 28.115	\$ 46.349
Total Pasivo Corriente	\$ 1.624.337	\$ 1.801.183
Pasivo No Corriente		
Obligaciones financieras Largo Plazo	\$ 8.500.000	\$ 0
Impuestos diferidos	\$ 2.872.139	\$ 1.399.583
Total Pasivo No Corriente	\$ 11.372.139	\$ 1.399.583
Total Pasivo	\$ 12.996.476	\$ 3.200.766
PATRIMONIO		
Total del Patrimonio	\$ 3.609.734	\$ 24.202.522
Total del Pasivo y del Patrimonio	\$ 16.606.210	\$ 27.403.288

Fuente: IFCO (2020)

Tabla 2 Estado de Resultados IFCO 2018 Y 2019

ESTADO DE RESULTADOS [Miles de Pesos Colombianos]	Año a 31 de diciembre	
	2018	2019
	\$	\$
Ingresos Ordinarios	13.031.130	15.302.216
	\$	\$
Costo de Ventas	10.176.600	11.742.068
Utilidad Bruta	\$ 2.854.530	\$ 3.560.148
Gastos de Administración	\$ 2.110.750	\$ 2.512.436
Gastos de Ventas	\$ 234.984	\$ 181.124
Otros gastos (ingresos) netos	-\$ 662.482	-\$ 107.024
Utilidad Operacional	\$ 1.171.278	\$ 973.612
Ingresos Financieros	\$ 129.774	\$ 101.368
Gastos Financieros	\$ 1.170.326	\$ 997.169
Utilidad antes de la provisión para Impuesto sobre la renta	\$ 130.726	\$ 77.811
Provisión para Impuesto sobre la renta	-\$ 18.312	\$ 0
Impuesto Diferido(ingreso) gasto	\$ 451.565	-\$ 1.351.643
Utilidad Neta	\$ 563.979	-\$ 1.273.832

Fuente: IFCO (2020)

2.6.1. Análisis de los Estados Financieros

Como se puede observar en la información financiera Tabla 1 y Tabla 2, la depreciación de canastas presenta un alto impacto por que se venía depreciando canastas por un periodo de 7 años y se cambió a 4 años, el proceso de registro se realizaba de forma manual propenso al error humano.

A 31 de diciembre de 2019 hay un exceso de Liquidez por \$3.809.166.000, que se generaron por una capitalización, los cuales se tienen destinados para inversiones CAPEX en 2020 finalizando primer semestre y durante los 3 meses siguientes (Julio-Agosto y Septiembre), dentro de este CAPEX están Máquinas, Moldes y Canastas para la operación que se proyecta en crecimiento por introducción de nuevos clientes potenciales y consolidación de Grandes Superficies que aumentarán su volumen.

3. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

En la actualidad la administración de la tesorería es uno de los elementos necesarios para el cumplimiento de la misión y los objetivos de la empresa, porque es necesario disponer de un apropiado volumen de liquidez para el correcto flujo monetario, como es la gestión de pagos. Cuando la empresa presenta un volumen insuficiente de fondos puede llegar a una iliquidez la cual no le permitirá cubrir pagos a corto plazo, en todas las empresas se producen excesos de liquidez que es necesario gestionar de forma adecuada.

A nivel nacional el problema que se refleja en la mayoría de las empresas es saber identificar estos excedentes de tesorería y gestionarlos de manera adecuada empleando mecanismos necesarios para generar valor dentro de la empresa a través de la rentabilización de los excedentes, y que los instrumentos financieros donde se invierten brinden liquidez o estén ajustados a la periodicidad de egresos operacionales.

En la tesorería se presentan picos de liquidez temporales en un momento determinado, y de ahí surge la pregunta de qué hacer con estos excedentes, en la mayoría de los casos se invierten en activos seguros con rentabilidad mínima y con disponibilidad alta del efectivo, en otros casos se utilizan los excedentes para financiar nuevas inversiones. Cualquiera que sea la decisión la gestión de estos excedentes depende de varios factores, como la situación actual del mercado, los tipos de interés, el punto de vista a futuro, entre otros.

Esta situación descrita es la que se observa en la empresa **IFCO COLOMBIA S.A.S**, empresa constituida en la ciudad de Envigado donde ofrece el servicio de alquiler de canastillas abatibles, la empresa dispone de solvencia económica producto de los servicios que brinda y quiere posicionarse dentro de los principales en su sector.

La dificultad observada en la empresa es la no existencia de una política de gestión de los excedentes de liquidez de tesorería.

Cuando los excedentes de tesorería no se invierten representan para la empresa pérdida de rentabilidad y valor. IFCO COLOMBIA S.A.S al no gestionar sus excedentes de liquidez no estaría generando valor, para este caso se analizará la mejor opción para rentabilizar los excedentes y el impacto que produce en la empresa IFCO COLOMBIA S.A.S.

El control Financiero a través del tiempo ha ido cambiando; IFCO COLOMBIA S.A.S compra a EMPACOTECNIA S.A.S en Mayo de 2016; IFCO S.A.S lleva 4 años en el mercado de Colombia; a cargo de la Gerencia Financiera queda la persona que estaba en la empresa EMPACOTECNIA pero el manejo de las Finanzas venía sin mucho control, era una PYME, no habían procedimientos, políticas financieras; meses luego de la compra empiezan a realizar algún tipo de controles a ciertas áreas pero debido a la alta rotación de la Gerencia Financiera se dificultó todo este proceso; desde la compra hasta la fecha ha habido 4 gerentes Financieros y un tiempo sin Gerencia mientras completaban búsqueda más especializada de un Gerente Financiero a través de Outsourcing, adicional estableciendo un perfil diferente ya que no querían Gerente Financiero con operatividad si no con más toma de decisión.

El área de Tesorería solía ser backup de contabilidad ya que había alta rotación de personal y por ende realizaba puesto de Cartera, Analista Contable pero no se enfocaba mucho en el manejo de la Gestión de Recursos, siendo muy operativa y poco Analítica.

Para el año 2019 la nueva gerencia financiera le ha dado un enfoque diferente al área; a Tesorería le entregó toda la parte de inversiones, Negociaciones con Bancos, flujo de caja, que lo hacía Gerentes Financieros anteriores o Coordinador Contable pero que no se controlaba por la rotación de personal, se trabajaba sobre la urgencia y no se planificaba. Se venían también presentando inconvenientes con el control de cajas menores porque no había arqueos, control para manejo eficiente de recursos ni políticas para el uso de las cajas.

Se analizó este tema en octubre de 2019 y para el 2020 se tiene planeado implementar arqueo de cajas encontrando inconsistencia en manejo de fondos (los empleados no tienen una parte segura donde guardar el dinero y muchos de ellos dicen que lo guardan en su casa).

En noviembre del 2019 el coordinador contable empieza a establecer unas políticas de control de caja menor, revisadas por tesorería y que se piensa publicar para el 2020 comparada con políticas de otras empresas.

Con respecto a los indicadores financiero tenemos una cartera con rotación de 85,9 días para el año 2019, donde incluimos a las grandes superficies que tienen ciclo de pago entre 80 a 90 días, rotación de inventarios 419,8 días tiempo en que se va haciendo reposición de canastas y rotación de proveedores de 7,36 días, semanalmente se hacen pagos a Acreedores, en total tenemos un ciclo de caja de IFCO de 498,3 días.

La empresa para el 2019 por cada peso de la deuda, tiene 11,9 para cumplir con sus obligaciones a corto plazo, hay buena liquidez disponible todos los meses del año para responder con dichos compromisos, es de aclarar que al final de 2019 la empresa termina con buena liquidez.

Por cada peso que debe la empresa en 2019 tiene 4,3 para pagarlo, IFCO COLOMBIA están en condiciones de pagar la totalidad de sus pasivos a corto plazo sin vender su inventario.

IFCO COLOMBIA puede operar con sus activos líquidos actuales sin tener ingreso proveniente por servicio u otros conceptos 94,99 días, este es el intervalo defensivo para el año 2019

El margen EBITDA es del 32.88%, esta es la utilidad en efectivo de la empresa que se espera mejorar a través de la gestión de los egresos operativos; cabe anotar que el margen operacional es del 6.36%.

La empresa tiene una tasa de rotura que es aproximadamente 2,5% mensual, esta tasa impacta en los resultados organizacionales ya que produce perdidas con clientes al haber pactado tarifas más bajas y no considerar este indicador. Estas canastas rotas se mandan a inyectar nuevamente para recuperar parte de la pérdida, en las bodegas a nivel nacional se cuenta con un almacenamiento.

4. OBJETIVOS

4.1.OBJETIVO GENERAL

Determinar las estrategias de uso adecuado de los excedentes de efectivo de IFCO COLOMBIA S.A.S que permitan cubrir el déficit de flujo de caja operacional esperado con el plan de inversiones de la compañía.

4.2.OBJETIVOS ESPECÍFICOS

1. Realizar un diagnóstico financiero mediante indicadores financieros que permita comprender la situación financiera actual de la compañía.
2. Determinar las necesidades de inversión requeridas para poder cumplir con el plan de negocios futuro de la compañía y proyectarlo en un flujo de caja libre de resolución mensual.
3. Explorar las alternativas de inversión de los excedentes de liquidez que cumplan con las políticas de tesorería y financiación de la compañía de manera que se pueda hacer uso del efectivo para financiar sus inversiones operacionales.
4. Determinar una estrategia de uso de los excedentes de liquidez de IFCO COLOMBIA S.A.S. con el propósito de cubrir el déficit de flujo de caja libre y evaluarla sobre la proyección realizada.

5. MARCO TEÓRICO

En esta parte presentaremos un resumen de la teoría de gerencia financiera que vamos a utilizar para resolver el trabajo:

5.1. Gestión de tesorería

La gestión de la tesorería, según (Lopez, 2014, pág. 149), constituye uno de los elementos importantes dentro de los estados financieros de una empresa. Todas las empresas disponen de un volumen de liquidez que le permita administrar de forma correcta las acciones relacionadas con sus flujos de efectivo, como el pago de deudas, pago de nómina, gestión de cobros y pagos.

El excedente se obtiene después de los pagos y cobros, en ese momento la empresa toma la decisión de invertir ese dinero para generar rentabilidad.

Según (Lopez, 2014, pág. 7) la gestión de la tesorería es de gran importancia en las empresas, especialmente cuando se presentan problemas financieros. Una buena gestión de tesorería es un elemento necesario para la supervivencia. Esta importancia se incrementa debido a los cambios estructurales que se dan en el ámbito financiero.

5.2. Funciones básicas en la tesorería

Las funciones básicas en tesorería, según (Montaño Hormigo, 2018, pág. 178), consisten en definir a donde se quiere que llegue la organización y proponer actividades viables para conseguirlo.

El director financiero debe dar respuesta a la misión de predecir, debe saber a dónde quiere llegar y tener en cuenta la variación de los múltiples factores determinantes de la gestión, debido a que en cada movimiento y proyección está en juego los recursos disponibles de la empresa.

(Montaño Hormigo, 2018, pág. 22), menciona que planificar la empresa representa, confeccionar los objetivos que desea alcanzar la empresa, considerando la situación del entorno que la rodeará en el futuro.

Para saber la dirección en que va la empresa, el director financiero debe planificar y prever las estrategias a seguir y las alternativas a las que tendrá que decidir.

En el área financiera de la empresa, donde se desarrolla la planificación financiera, impacta ciertos factores muy relacionados con la empresa, que se tendrán muy en cuenta a la hora de llevar la previsión financiera.

Por lo tanto, la planificación y previsión financiera es una labor importante que tiene el director financiero para tomar una decisión a través de un conjunto de estrategias que se analizaron.

5.3. Políticas de Inversión del excedente

menciona que las políticas son un conjunto de normas operacionales que aseguran que las decisiones operativas sean coherentes con las estrategias. Cuando no existen políticas operacionales pueden presentarse controversias entre los compromisos adquiridos y las operaciones diarias de la empresa. Adicional, indican que cada empresa adopta una determinada política con relación a sus finanzas a corto plazo la cual se compone de tres elementos:

5.3.1. Política relajada

Con esta política se tienen grandes cantidades de efectivo, valores negociables e inventarios, cuando las ventas son estimuladas por el uso de una política de crédito que proporciona financiamiento a los clientes y corresponde a un nivel de endeudamiento alto.

En términos de Ciclo de conversión del efectivo, la política relajada crea niveles altos de inventarios y cuentas por cobrar, periodos extensos de conversión del inventario y cobranza y un ciclo de conversión de efectivo largo.

5.3.2. Política restringida

En esta política el mantenimiento de valores negociables, inventarios y cuentas por cobrar alcanzan un nivel mínimo. Bajo una política restringida de inversión en activos corrientes, la empresa debe mantener niveles mínimos de inventarios de seguridad tanto para el efectivo como para los inventarios y aplicar una política de crédito restringida a pesar de que esto signifique correr el riesgo de perder ventas.

Bajo esta política se da un rendimiento esperado más alto sobre la inversión, pero implica un riesgo grande. En términos de conversión de ciclo de efectivo, las políticas restringidas tienden a reducir los periodos de conversión del inventario y de la cobranza, lo que genera un ciclo de conversión del efectivo relativamente corto.

5.3.3. Política Moderada

Esta política se ubica entre el riesgo esperado y el nivel de rendimiento; este tipo de política da origen a un ciclo de conversión del efectivo que se sitúa entre corto y de largo plazo.

5.4. Indicadores de Liquidez

Este conjunto de indicadores se utiliza para medir si una empresa tiene la capacidad de convertir sus activos en liquidez a corto plazo, es decir, si la empresa es capaz de generar tesorería.

Las empresas tienen como finalidad obtener beneficios a largo plazo, donde los ingresos sean superiores a los gastos, adicional lograr que la rentabilidad generada de la inversión realizada sea superior al costo de su financiación. En el corto plazo el objetivo de la empresa es generar liquidez suficiente para hacer frente al pago oportuno de sus deudas.

Los indicadores que miden la capacidad de la empresa para hacer frente al endeudamiento a corto plazo son los siguientes:

5.4.1. Razón Corriente

La razón corriente determina la capacidad financiera de la empresa para cubrir sus deudas a corto plazo. Expresa la relación entre activos corrientes y pasivos corrientes e indica cuantos pesos tiene la empresa en los activos corrientes por cada peso de los pasivos corrientes.

$$\text{Razón Corriente} = \frac{\text{Activos Corrientes}}{\text{Pasivos Corrientes}}$$

5.4.2. Prueba Ácida

Este indicador mide de una manera más rigurosa la capacidad de pago que tiene la empresa para cubrir sus deudas a corto plazo. Este indicador considera que los inventarios son de difícil conversión a efectivo lo que hace una prueba más exigente sobre la liquidez de la empresa.

$$\text{Prueba Ácida} = \frac{\text{Activos Corrientes} - \text{Inventarios}}{\text{Pasivos Corrientes}}$$

5.4.3. Razón de efectivo

Es un indicador financiero que mide la capacidad de la empresa para cubrir sus obligaciones a corto plazo sin depender de la recuperación de la cartera y la liquidación de sus inventarios. Se tiene en cuenta únicamente los activos en la Caja, Bancos y los Valores negociables, descartando la variable tiempo y la falta de certeza de los precios en las otras cuentas del Activo Corriente.

$$\text{Razón de Efectivo} = \frac{\text{Caja y Bancos}}{\text{Pasivo Corriente}}$$

5.4.4. Intervalo Defensivo

Es una herramienta que permite calcular el número de días durante los cuales la empresa puede operar con sus activos corrientes, sin generar nuevas ventas o ingresos. Se calcula sumando el efectivo, las inversiones temporales, las cuentas por cobrar y dividiendo entre la suma de los Costos de ventas y Gastos Generales, se multiplica por 365 días.

$$\text{Intervalo Defensivo (ID)} = \frac{\text{Efectivo} + \text{Inversiones Temporales} + \text{Cuentas por Cobrar}}{\text{Costos de Ventas} + \text{Gastos Generales}} * 365$$

En la Tabla 3 se presentan fórmulas y definiciones de los indicadores de liquidez que se van a utilizar en IFCO COLOMBIA:

Tabla 3 Indicadores de Liquidez

Indicadores	Observaciones
<p>1. Razón Corriente (veces)</p> $\text{Razón Corriente} = \frac{\text{Activos Corrientes}}{\text{Pasivos Corrientes}}$	<p>Cuanto mayor sea este índice, se dice que la empresa tiene mayor capacidad para cubrir sus obligaciones a corto plazo.</p>
<p>2. Prueba Ácida (veces)</p> $\text{Prueba Ácida} = \frac{\text{Activos Corrientes} - \text{Inventarios}}{\text{Pasivos Corrientes}}$	<p>Muestra la Capacidad que tiene la empresa para cancelar sus obligaciones a corto plazo sin contar con la venta de su inventario.</p>
<p>3. Razón de Efectivo (veces)</p> $\text{Razón de Efectivo} = \frac{\text{Caja y Bancos}}{\text{Pasivo Corriente}}$	<p>Si este indicador es:</p> <p>= 1 la empresa tiene la misma cantidad en Efectivo y sus equivalentes que su Pasivo Corriente.</p> <p>< 1 No hay suficiente efectivo para cancelar la deuda exigible.</p> <p>> 1 Se cuenta con efectivo para cubrir la deuda a corto plazo, quedando liquidez sobrante la cual se puede destinar en inversión.</p>
<p>4. Intervalo Defensivo (días)</p> <p>Intervalo Defensivo (ID)</p> $= \frac{\text{Efectivo} + \text{Inversiones Temporales} + \text{Cuentas por Cobrar}}{\text{Costos de Ventas} + \text{Gastos Generales}}$ <p>* 365</p>	<p>Este índice es de bastante utilidad cuando la empresa se enfrenta a retrasos en el suministro de material, cuando se para la producción debido a procesos de mantenimiento o fallas en los equipos.</p>

Fuente: Elaboración propia

5.5.Indicadores de Actividad y de Capital de trabajo

Los indicadores de actividad permiten analizar la eficiencia con la que la empresa está administrando y recuperando los recursos con los que está operando, es decir, permite medir los tiempos en los que se está ingresando recursos a la organización a partir de los movimientos de los activos corrientes, así como aquellos en los que ésta cubre las obligaciones con sus proveedores, identificando si los tiempos de entrada son coherentes con los tiempos de salida. Una mayor agilidad en la rotación de los activos significa una mayor eficiencia y menor necesidad de capital para financiar la operación. Estos indicadores tienen un sentido dinámico pues comparan cuentas del Balance General y del Estado de Resultados.

5.5.1. Indicadores de Capital de Trabajo

El capital de trabajo (*KT*) es la cantidad de dinero que necesita la empresa para mantener el giro habitual del negocio. La necesidad de Capital de trabajo surge de la diferencia temporal que se presenta entre un ciclo operativo y el ciclo de caja. Cuando los pasivos corrientes son menores a los activos corrientes significa la capacidad de la empresa es mayor para hacer frente a las obligaciones de corto plazo. Si fuera necesario cubrir pasivos a corto plazo la empresa debe tener los activos corrientes necesarios para hacerlo. Los componentes del capital de trabajo son:

5.5.1.1.Activo Corriente

Las principales características del activo corriente es su disponibilidad de convertirse en efectivo dentro del ciclo normal de operaciones y su uso para la adquisición de otros activos circulantes, pagar deudas a corto plazo, cubrir todos los costos y gastos incurridos en las operaciones normales de la empresa durante un periodo.

5.5.1.2.Disponible

Está constituido por todas las partidas representativas de aquellos bienes que pueden ser utilizados para pagar las deudas a su vencimiento. Estas son efectivo en caja, efectivo en Bancos e inversiones temporales.

5.5.1.3.Exigible

Se consideran dentro de esta clasificación todos aquellos derechos o títulos que posee la empresa, representado por los valores por cobrar a terceros a corto plazo, aquí se agrupan las cuentas que son generadas por las ventas de bienes y servicios realizados por la empresa en el desarrollo normal de su actividad económica (clientes) y por préstamos al personal y accionistas (cuentas por pagar Personal y Accionistas).

5.5.1.4. Realizable

Conformado principalmente por los inventarios.

5.5.1.5. Pasivo Corriente

También denominado pasivo circulante, es la parte del pasivo que está formado por las obligaciones a corto plazo de cualquier entidad y empresa.

5.5.1.6. Pasivo exigible

Agrupar las cuentas de acreedores, facturas por pagar, obligaciones por pagar, las cuentas de las entidades financieras cuyos saldos corresponden a sobregiros ocasionales, proveedores y otras cuentas que no excedan el límite de corto plazo (un año).

En la Tabla 4 se presentan fórmulas y definiciones de los Indicadores de Actividad y de Capital de Trabajo que se van a analizar de la empresa IFCO COLOMBIA S.A.S.:

Tabla 4 Indicadores de Actividad y de Capital de Trabajo

Indicadores	Observaciones
<p>1. Rotación de Cartera $\text{Rotación Cartera} = 360 * \frac{\text{Promedio Cartera}}{\text{Ventas}}$</p>	<p>Mide la velocidad con la que se recupera la cartera: Tiempo promedio en que la cartera se convierte en efectivo.</p>
<p>2. Rotación de Inventarios $\text{Rotación Inventarios} = 360 * \frac{\text{Promedio Inventario}}{\text{Costo de Ventas}}$</p>	<p>Mide la velocidad con la que rotan los inventarios: tiempo promedio en que inventarios se convierte en producto vendido.</p>

<p>3. Rotación de Proveedores <i>Rotación Proveedores</i> $= 360 * \frac{\text{Promedio Proveedores}}{\text{Compras}}$</p>	<p>Mide la velocidad con la que se pagan las obligaciones con proveedores y cuentas por pagar operacionales.</p>
<p>4. Ciclo de Caja <i>Ciclo Caja = Días Cartera + Días Inventarios – Días Proveedores</i></p>	<p>Mide la eficiencia de las ventas, indicando el tiempo en días en que la empresa transforma los inventarios en ventas, las ventas en dinero y el dinero en pago a sus proveedores.</p>
<p>5. Capital de Trabajo Neto de Operación (KTNO) <i>KTNO = Cartera + Inventarios – Proveedores</i></p>	<p>Capital de trabajo neto operativo, corresponde al neto entre cuentas por cobrar más los inventarios menos las cuentas por pagar a proveedores. Expresa la cantidad de dinero con que cuenta una empresa para seguir operando una vez se paguen los pasivos de corto plazo. Un KTNO alto representa dinero para seguir operando. Un KTNO bajo representa poca necesidad de dinero para seguir operando.</p>
<p>6. Productividad del Capital de Trabajo $PKT = \frac{KTNO}{Ventas}$</p>	<p>Este indicador muestra el porcentaje de las ventas que se mantiene en promedio como inversión en Capital de Trabajo de Operación. Mientras menor sea el porcentaje, más eficiente será la administración del capital de trabajo de la empresa y menores necesidades de reinversión en KTO necesitará el negocio para crecer.</p>

Fuente: Elaboración propia

5.6. Indicadores Financieros de Rentabilidad.

Este conjunto de indicadores mide la capacidad de la empresa para generar rendimientos con base en los beneficios obtenidos por el aprovechamiento de su actividad económica e inversión realizada. Se identifican dos grupos: El conjunto de **márgenes**, indicadores que miden el beneficio obtenido con relación a las ventas y permite evaluar la eficiencia en la gestión de

costos y gastos de operación y el conjunto de **retorno sobre la inversión**, estos indicadores miden el rendimiento del beneficio sobre la inversión realizada y permiten evaluar si se cumple con la rentabilidad mínima que debería generar el negocio.

En Tabla 5 se presentan fórmulas y definiciones de indicadores de Márgenes y Rentabilidad que miden el rendimiento de ingresos operacionales de IFCO COLOMBIA:

Tabla 5 Indicadores de Márgenes y Rentabilidad

Indicadores	Observaciones
<p>1. Margen Bruto</p> $\text{Margen Bruto} = \frac{\text{Utilidad Bruta}}{\text{Ventas}}$	Muestra el porcentaje de las ventas que queda disponible como beneficio después de la utilización directa de la prestación de bienes o servicios en la actividad del negocio.
<p>2. Margen Operacional</p> $\text{Margen Operativo} = \frac{\text{UAI}}{\text{Ventas}}$	Muestra el porcentaje de las ventas que queda disponible como beneficio operacional del negocio luego de descontar los costos directos y todos los gastos operacionales (Administración y Ventas).
<p>3. EBITDA</p> $\text{Margen EBITDA} = \frac{\text{EBITDA}}{\text{Ventas}}$ $\text{EBITDA} = \text{UAI} + \text{Depreciaciones} + \text{Amortizaciones}$	<p>El EBITDA muestra la utilidad de la empresa antes de intereses, impuestos, depreciaciones y amortizaciones, muestra el resultado de sus operaciones que se mide mediante la creación de flujo de efectivo.</p> <p>El margen EBITDA refleja el porcentaje que por cada unidad monetaria de ventas quedan disponibles para atender los compromisos de impuestos, servicio a la deuda, incremento del KTNO, reposición de activos fijos y dividendos.</p>
<p>4. Margen Neto</p> $\text{Margen Neto} = \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Ventas}}$	Muestra el porcentaje de las ventas que queda disponible como beneficio neto del ejercicio, disponible para reinversión como utilidades retenidas o repartir como dividendos.
<p>5. Rentabilidad del Patrimonio</p> $\text{ROE} = \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Patrimonio}}$	Muestra el rendimiento obtenido por los accionistas o dueños de la compañía sobre su inversión durante el periodo. Para que la empresa sea rentable para los accionistas se

	debe cumplir que la rentabilidad del patrimonio supere la rentabilidad mínima exigida por los accionistas.
<p>6. Rentabilidad sobre el Capital Invertido en la Operación.</p> $ROIC = \frac{UODI}{ANDEO} = \frac{UAIH * (1 - T)}{ANDEO}$ <p><i>T es la tasa de impuestos aplicable.</i></p> <p><i>ANDEO: Activos Netos de Operación.</i></p> <p><i>ANDEO=KTNO + Propiedad Planta y Equipo</i></p>	<p>Mide el porcentaje de retorno que la empresa obtiene del capital invertido, es decir, la eficiencia de la empresa utilizando los recursos de los inversionistas para generar ingresos, lo que lo convierte en la medida más acertada de la rentabilidad de la empresa.</p> <p>La rentabilidad sobre el capital invertido debe ser superior al costo promedio de capital o WACC.</p>

Fuente: Elaboración propia

5.7. Indicadores de endeudamiento

Los indicadores de endeudamiento permiten analizar la participación que tienen los acreedores en la empresa dentro de su actividad económica, así mismo permiten monitorear el uso de los recursos proporcionados por terceros externos a la empresa. Estos indicadores de endeudamiento son de utilidad para determinar, tanto para los propietarios, socios y acreedores, el nivel de riesgo que tienen sus inversiones y la probabilidad de que las mismas sean recuperables.

En la Tabla 6 se muestran conceptos y fórmulas de Indicadores de Endeudamiento que permiten observar más adelante la utilización de los recursos externos que adquirió IFCO en los años 2018 y 2019.

Tabla 6 Indicadores de Endeudamiento

<i>Indicadores</i>	<i>Observaciones</i>
<p>1. Deuda Financiera a Ventas (%)</p> $\text{Endeudamiento Financiero} = \frac{\text{Deuda Financiera}}{\text{Ventas}}$	<p>Determina el porcentaje que representa las obligaciones financieras de corto y largo plazo con respecto a las ventas del periodo, es decir, que porcentaje de las ventas</p>

	equivalen las obligaciones con entidades financieras.
<p>2. Deuda Financiera a EBITDA (Veces)</p> $\text{Deuda Financiera a EBITDA} = \frac{\text{Deuda Financiera} - \text{Caja y Equivalentes}}{\text{EBITDA}}$	Permite analizar el nivel de deuda que tiene la empresa con respecto a los resultados operativos. Se resta de la deuda financiera la caja y sus equivalentes y se divide entre los beneficios antes de impuestos, intereses, depreciaciones y amortizaciones, es decir el EBITDA.
<p>3. Cobertura de Intereses</p> $\text{Cobertura Intereses} = \frac{\text{UAI}}{\text{Intereses}}$	Muestra cuantas veces es capaz la empresa de pagar los intereses de la deuda con el beneficio generado. Para los acreedores este resultado les permite comprobar que la empresa tiene la capacidad para pagar los intereses originados por la deuda.
<p>4. Cobertura FCL a servicio de la deuda (veces)</p> $\text{Cobertura FCL a Servicio a la Deuda} = \frac{\text{FCL}}{\text{Capital} + \text{Intereses}}$	Este indicador compara el flujo de caja disponible en un período, con la devolución del capital más el pago de los intereses, mostrando si la empresa es capaz de afrontar sus pagos con acreedores.

Fuente: Elaboración propia

6. DIAGNÓSTICO MEDIANTE INDICADORES FINANCIEROS

6.1. Análisis De Indicadores De Liquidez

En Tabla 7 se muestran los resultados de los indicadores de liquidez de IFCO durante los años 2018 y 2019, que miden la capacidad de cubrir sus obligaciones a corto plazo:

Tabla 7 Indicadores de Liquidez IFCO COLOMBIA

INDICADORES DE LIQUIDEZ	2018	2019
Razón Corriente (veces)	7,34	11,90
Prueba Ácida (veces)	2,01	4,30
Razón de Efectivo (veces)	0,30	2,11
Intervalo Defensivo (días)	14,07	94,99

Fuente: Elaboración propia a partir de información financiera de IFCO (2020)

Razón Corriente: Para el año 2018 se tenía 7.34 por cada peso que debía la empresa para cubrir sus obligaciones a corto plazo, IFCO debido a su crecimiento y la capitalización de la Matriz en 2019 adquirió mayor razón corriente 11.90 pesos, cerró con mayor liquidez.

Prueba Ácida: Por cada peso que debe la empresa en 2019 tiene 4,3 para pagarlo, IFCO COLOMBIA están en condiciones de pagar la totalidad de sus pasivos a corto plazo sin vender su inventario.

Razón de Efectivo: En 2018 se tenía 0.30, en ese tiempo la compañía no contaba con la suficiente liquidez para cumplir sus obligaciones de corto plazo, pero para el año 2019 es de 2.11 se contaba con suficiente efectivo quedando sobrante de liquidez, el cual se puede destinar en inversión, no es necesario conseguir fondos cobrando anticipado parte de la cuenta por cobrar a sus clientes.

Intervalo Defensivo: en 2018 se tenía más pocos días para operar en caso de una contingencia sólo 14,07 días, pero para el 2019 se aumenta a 94.99 días tiempo prudente para operar en caso de fallas de máquina o proceso productivo, pero para otro tipo de eventos como naturales o de

salud pública se verá afectada la operación, teniendo que recurrir a otro tipo de estrategias como por ejemplo la rotación menor en cuentas por cobrar y la reducción de costos de ventas y gastos generales.

6.2. Análisis De Indicadores De Actividad

En Tabla 8 se observan los resultados de los indicadores de Actividad pertenecientes a FICO COLOMBIA durante los años 2018 y 2019 que establecen la eficiencia con la cual la administración de la empresa maneja los recursos y la recuperación de los mismos.

Tabla 8 Indicadores de Actividad y Análisis de Capital de Trabajo IFCO COLOMBIA

INDICADORES DE ACTIVIDAD	2018	2019
Rotación Cartera (días)	76,7	85,9
Rotación Inventarios (días)	306,2	419,8
Rotación Proveedores (días)		7,36
Ciclo de Caja (días)	382,9	498,3
KTNO	\$ 10.337.851	\$ 16.004.409
PKT	79,33%	104,59%

Fuente: Elaboración propia a partir de información financiera de IFCO (2020)

Rotación Cartera: En 2018 76,7 días y en 2019 85,9 días, aumentó en 9 días algo que es significativo para el volumen de la empresa, hay factores que influyen como los clientes grandes se consolidaron más y afectaron el indicador absorbiendo la rotación de pequeños productores que pagan de contado y a 8 días, y también afecta clientes morosos cuya edad cada vez era más vencida, por su parte el área de cartera trataba de hacer acuerdos de pago pero sin éxito algunos porque por la demora en entrega de canastas se cobran días adicionales y los clientes no estaban conforme con ello.

Rotación de inventarios: En 2018 306,2 días la rotura era más elevada, En 2019 aún siguen con índice de rotura, pero se ha venido trabajando en controlarlo más con un indicador de rotación equivalente a 419,8 días tiempo aproximado en que se hace reposición de canastas para el alquiler a excepción de nuevos proyectos con grandes clientes que hace que se adquieran anticipado para cubrir con las necesidades de alquiler.

Rotación de Proveedores: En el año 2019 se tiene 7,36 días para pago de proveedores, semanalmente se realiza programación y pagos, si comparamos este indicador VS el de clientes encontramos un desfase ya que debería ser al contrario Proveedores mayor y clientes menores pero como se indicó las grandes superficies y comercios de Retail juegan con ese ciclo alto afectando la rotación.

Al final tenemos un ciclo de Caja de 498,3 días que como se menciona anteriormente es aconsejable mejorar la rotación de cuentas por cobrar pero que es difícil por lo que entramos a negociar con grandes cadenas que tienen el mercado nacional e interponen condiciones en la negociación de contrato como es su ciclo de entrega de canastas que es superior a otros clientes y sus condiciones de pago que también son mucho mayores; debemos es trabajar más en esas CXP para que nos otorguen más plazo 45 días ó 60 días como mínimo

KTNO: IFCO COLOMBIA en 2018 tuvo menor necesidad de KTNO, su ciclo rotaba un poco más rápido pero las canastas rompían en más proporción mientras que en 2019 su KTNO fue mayor por la rotación larga en reposición de canastas, por la rotación alta en cartera y el poco tiempo en que salía su efectivo con pago a proveedores; pero como la operación es alquiler el inventario debe reposar mucho más tiempo y por al contrario no rotar rápido porque significaría mayor rotura y reposición de canastas que aumentaría los costos.

PKT: En el 2018 79.33% y en 2019 104,59%, como se habló anteriormente se deberá trabajar en esa rotación de CXP tan rápida de la empresa ó si se hace rápida obtener algún tipo de descuentos que tampoco se hace; el Financiero deberá replantear manejar eficientemente ese ciclo de proveedores para que esté de acorde a su rotación de clientes.

6.3. Análisis De Indicadores De Rentabilidad

En la Tabla 9 observamos el comportamiento de los indicadores de Rentabilidad correspondientes a la empresa IFCO COLOMBIA durante los años 2018 y 2019:

Tabla 9 Indicadores de Márgenes y Rentabilidad

INDICADORES DE RENTABILIDAD	2018	2019
Margen Bruto	21,91%	23,27%
Margen Operacional	8,99%	6,36%
EBITDA	\$ 4.711.170	\$ 5.031.872
Margen EBITDA	36,15%	32,88%
Margen Neto	4,33%	-8,32%
ROE	15,62%	-5,26%

ROIC	6,77%	3,03%
------	-------	-------

Fuente: Elaboración propia a partir de información financiera de IFCO (2020)

Margen Bruto: Para el año 2019 se tiene 1.36% más beneficio directo que en el 2018 debido al volumen de ingresos de IFCO COLOMBIA, han ingresado más productores y se ha establecido mejores acuerdos con clientes grandes.

Margen Operacional: El margen Operacional de 2019 es 6,36% y 2018 8,99%, para el año 2019 los costos de ventas, operaciones y administrativos, han absorbido esa parte de la utilidad y adicional la tarifa al cliente aunque se haya reestablecido a una parte de clientes de acuerdo al negocio IFCO para no obtener pérdidas, aún falta por ser más objetiva para superar el margen en un alto porcentaje, se piensa diseñar un modelo para establecer tarifas donde tenga en cuenta que hay una rotura de canasta en un año y los costos implícitos de transporte, bodegaje para tener tarifa acorde y permita un margen mayor y no correr riesgo de tener pérdidas.

EBITDA: Para el año 2019 se tiene un mayor EBITDA \$5.031.872 comparado con el del 2018 \$4.711.170, tiene más alta eficiencia operativa, la empresa IFCO COLOMBIA es rentable sin tener en cuenta los gastos financieros y fiscales y parte de ello se debe a los buenos ingresos de la compañía la cual ha tenido un crecimiento en Latinoamérica.

Margen EBITDA: Para el año 2018 es de 36.15% y para el 2019 32.88%, en 2018 es mejor porque sus costos operacionales fueron menores, a medida que IFCO creció se necesitó más personal administrativo y de ventas y adicional el costo de ventas para el 2019 fue más elevado por factores mencionados anteriormente como transporte que impacta demasiado en la compañía.

Margen Neto: En el año 2019 se obtienen pérdidas con un porcentaje del -8.32%, se da por factores como la depreciación de canastas, altos costos de transporte, gastos, rotura canastas y Remuneración Logística.

ROE: Es negativo en -5.26% para el año 2019 que se deriva de la pérdida del ejercicio.

ROIC: Para el 2019 es del 3.03%, IFCO está creando valor está por encima del 2%, aunque en 2018 fue más eficiente este indicador, en 2019 la depreciación castigó parte del indicador.

6.4. Análisis De Indicadores De Endeudamiento

A continuación, en Tabla 10 se presentan los resultados de los indicadores de endeudamiento de años 2018, 2019 de la empresa IFCO COLOMBIA cuyo objetivo es medir el grado y de que forma participan los acreedores dentro del financiamiento de la empresa:

Tabla 10 Indicadores de Endeudamiento

INDICADORES DE ENDEUDAMIENTO	2018	2019
Deuda Financiera a Ventas (%)	66,00%	0,0008%
Deuda Financiera a EBITDA (veces)	1,825	0,000
Cobertura de Intereses (veces)	1,00	0,98
Cobertura FCL a Serv. Deuda (veces)		0,46574

Fuente: Elaboración propia a partir de información financiera de IFCO (2020)

Deuda Financiera a Ventas: En 2018 66% y en 2019 0.0008%, para este último año se presentaron sólo 2 créditos por un total de \$1.500 millones, los cuales se cancelaron en 1 mes y medio cuando capitalizaron a IFCO, mientras que para el año 2018 si se obtuvo un endeudamiento de \$8.500 millones.

Deuda Financiera a EBITDA: En 2018 representa 1,825 veces la deuda financiera a EBITDA ya que como se menciona anteriormente se tuvo una cifra importante de endeudamiento mientras que en 2019 fue una parte poco significativa al volumen que maneja la empresa que no afecta su EBITDA

Cobertura de Intereses: La empresa IFCO COLOMBIA en el 2019 generó una utilidad operacional de 0.98 veces superior a los intereses pagados, esto indica que los gastos financieros son elevados por comisiones altas en Bancolombia, el costo por transacción es de 5mil a 10mil pesos y pueden ser aproximadamente de 250 a 300 recaudos al mes, adicional en 2019 hubo diferencia en cambio por 40 millones de importación máquinas, para el año 2018 los incide intereses por préstamos con banco BBVA.

Cobertura Flujo de Caja Libre a Servicio a la Deuda: El FCL en 2019 me cubre 0,46574 veces el Servicio a la deuda, un valor bajo puesto que hay pérdidas, visto a otros ojos no es bueno para cubrir pagos a socios o accionistas pero no quiere decir que la empresa no genere en

un futuro FCL positivo ya que si se mira proyecciones de 2020 tenemos un muy buen escenario por crecimientos y consolidación en el mercado.

Con base a lo anterior IFCO COLOMBIA es un modelo de negocio que aunque por sus resultados negativos en 2019 pueda parecer no rentable, por al contrario es rentable y ha permanecido en el tiempo, es una multinacional que ha sido comprada por inversores que ven un crecimiento importante; el pasado no fue tan mejor como ahora porque antes era una PYME y se venían arrastrando errores de dueños anteriores, reprocesos y hoy sus procesos se han automatizado para dar la talla en Latinoamérica y ser un modelo diferenciador por su equipo humano.

La depreciación, costos transportes, rotura es lo que me afecta el EBITDA ese indicador operacional al que se le está trabajando para obtener mejores tarifas; adicional la depreciación se tiene más real que antes, ya se castigó esa parte en 2019 pero en 2020 sabemos que no volverá a castigar mi utilidad operacional.

La empresa cuenta con buena liquidez derivada de Capitalizaciones, apuntando a buenas estrategias de inversión ya que cualquier dinero extraordinario es “Ganancia”; esto hace que pueda operar, cubrir su Capital de Trabajo, y responder a crecimientos futuros con otras inversiones en CAPEX.

Por ser empresa de productos de primera necesidad, siempre se va a operar ya que por medio de la canastilla el productor coloca su fruta, hortaliza, verdura, etc., en cadenas, distribuidoras, o propio negocio.

La rotación de inventarios como se menciona anteriormente a ojos de otra persona puede ser lenta, pero se debe tener en cuenta que es servicio de alquiler y entre menos canastas necesite reponer mucho mejor porque no incurro en costos de importación e inyección.

7. PROYECCIÓN FLUJO DE CAJA E INVERSIONES MENSUALES PARA IFCO COLOMBIA S.A.S

IFCO COLOMBIA S.A.S., proyecta su crecimiento para segundo semestre del año 2020, por lo cual en febrero realiza una primera inversión importando 29.040 canastillas de tamaño medio, luego para abril el mismo número de unidades teniendo en cuenta la reposición de nuevas canastas y las necesidades para cubrir nuevos proyectos.

A partir de junio se tiene necesidades de inyectar canastas de tamaño 6425, 6418 que es el tipo de canasta más utilizado en el alquiler, la inyección es dentro del mismo país con proveedor nacional pensando suplir necesidades de nuevos negocios con sector Retail muy importante y con Empresa Cooperativa perteneciente al sector de Lácteos, en total para los 2 proyectos se estima un alquiler de aproximadamente 417.500 canastas mensuales. Para lo anterior debido al alto volumen de alquiler anual que se estima pactar en contratos, se realiza un presupuesto mensual para atender la demanda de dichas empresas. Adicional de canastas también se invertirá en moldes, máquinas centrífugas para secado de canastas y poder tener la capacidad instalada adecuada; también en equipos tecnológicos y otros como parte de infraestructura ya que el aumento en volumen hace que algunas ciudades necesiten más espacio y se requiera traslado a bodegas más amplias.

En la Tabla 11 se presenta el presupuesto de inversiones que se van a requerir mes a mes durante el año 2020, que parte es recurrente y la parte que se necesita adicional por crecimiento por negociaciones con grandes clientes:

Tabla 11 Presupuesto de inversiones mensual (Millones de COP)

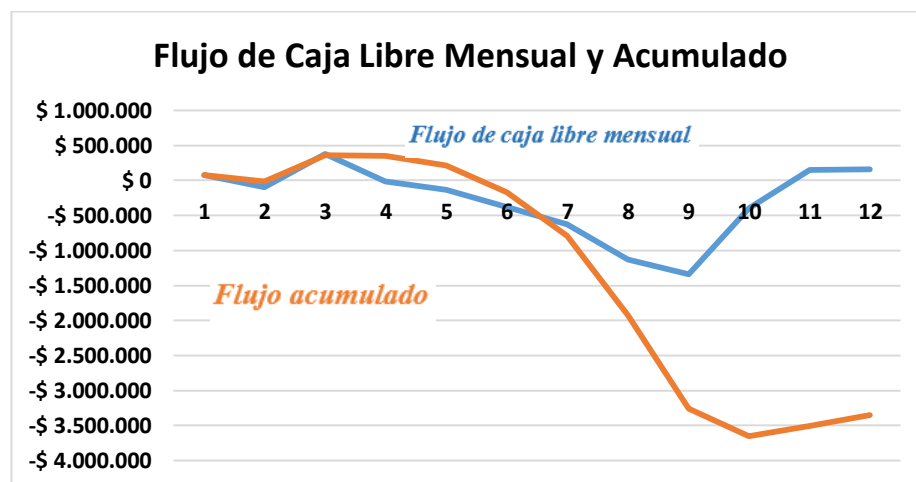
Inversión Mes	Inversión Canastas		CAPEX
	Recurrente	Crecimiento	
ENERO			
FEBRERO	\$ 174,5	\$ 325,0	

Flujo Caja Bruto	\$ 502,6	\$ 494,1	\$ 486,7	\$ 608,8	\$ 631,7	\$ 646,9
Cartera	\$ 510,4	\$ 510,1	\$ 513,3	\$ 679,8	\$ 716,4	\$ 755,6
Inventarios Canastas recurrentes	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0	\$ 0,0
Inversión Incremental Crecimiento anastas	\$ 450,0	\$ 1.609,2	\$ 450,0	\$ 450,0	\$ 450,0	\$ 450,0
Proveedores	\$ 43,5	\$ 43,5	\$ 43,8	\$ 58,0	\$ 61,1	\$ 64,4
CAPEX	\$ 562,5	\$ 14,2	\$ 1.376,5	\$ 400,0	\$ 0,0	\$ 0,0
Flujo Caja Libre Mensual	-\$ 623,8	-\$ 1.129,0	-\$ 1.342,6	-\$ 393,5	\$ 148,2	\$ 161,0
FCL Mensual Acumulado	-\$ 790,5	-\$ 1.919,5	-\$ 3.262,1	-\$ 3.655,6	-\$ 3.507,4	-\$ 3.346,4

Fuente: Elaboración Propia

En la Gráfica 1 se tiene el comportamiento del flujo de caja libre mensual y acumulado de la empresa IFCO COLOMBIA de acuerdo a valores descritos en Tabla 12

Gráfica 1 Flujo de caja Libre Mensual y Acumulado (Miles de COP)



Fuente: Elaboración Propia

En los resultados reflejados en la Gráfica 1 se puede observar que el flujo de caja negativo acumulado que es de \$3.346 millones, este valor se puede cubrir con el excedente de efectivo del año que es de \$3.809 millones, considerando lo anterior se propone para la empresa implementar una estrategia de inversión de los excedentes de tesorería que permitan generar beneficios y planear que en los vencimientos se cubran los flujos de caja negativos mensuales. Lo anterior teniendo en cuenta que en las políticas de la empresa es no adquirir endeudamiento financiero, es decir el déficit no se cubrirá con deuda por lo que se debe aprovechar los excedentes.

La inversión de los excedentes de liquidez no debe estar expuesta a alta volatilidad, por lo que se debe proponer como alternativas de inversión instrumentos que sean seguros, disponibles y que cumpliendo con lo anterior generen la mejor rentabilidad.

8. ANÁLISIS DE ALTERNATIVAS DE INVERSIÓN PARA LOS EXCEDENTES DE EFECTIVO.

Existen muchas formas de inversión para los excedentes de Efectivo de la empresa, tanto en activos de renta fija como en renta variable.

8.1. Renta Fija

La renta fija es un tipo de inversión compuesto por activos financieros en los que la entidad financiera que lo origina está obligada a pagar en una cantidad y periodo de tiempo el capital invertido y la rentabilidad generada. Cuando se adquiere un instrumento de renta fija se conoce los intereses que se van a pagar desde el momento que se realiza la compra.

Investigaciones económicas de diferentes entidades financieras, dejan evidencia que los portafolios que tienen inversiones en renta fija muestran un comportamiento favorable, esto debido a la coincidencia de los mercados y la alta demanda de estos activos financieros.

8.1.1. Títulos o Valores de deuda privada

Otorgan al titular la calidad de acreedor del emisor, que en este caso serían entidades financieras, alguno de estos puede ser:

8.1.1.1. Certificado de Depósito a Término (CDT)

El CDT es un título valor que emite una entidad financiera a un cliente, persona natural o jurídica, que realiza un depósito de dinero, para retirarlo en un tiempo pactado, obteniendo como beneficio un rendimiento de su inversión. El CDT se puede redimir sólo en los plazos y

términos pactados al momento de constituirlo. El CDT es un título negociable y se puede endosar. Por lo general los intereses se pagan al vencimiento del título junto con el capital. En el mercado financiero las alternativas más conservadoras de inversión son las cuentas de ahorros y los certificados de depósito a término. Para no perder poder adquisitivo se debe analizar que las tasas de interés del CDT superen la tasa de inflación. Cada entidad financiera fija un valor mínimo para la constitución del CDT.

En la siguiente tabla se presentan los Certificados de Depósito a Término más rentables, se tiene en cuenta las tasas de interés que tienen los CDT a 180 días y 90 de acuerdo con las necesidades de flujo de efectivo e IFCO para un horizonte de un año.

La tasa de interés de un CDT se ajusta de acuerdo a la demanda y oferta en el mercado Financiero, el factor que determina el interés de un CDT proviene de las decisiones del Banco de la República.

Cada Entidad financiera define sus propias tasas de interés de los CDT.

En la Tabla 13 se realiza el comparativo de tasa de interés de varias entidades financieras, se toma un monto de inversión mayor a 100 millones de pesos y los plazos de 90 y 180 días:

Tabla 13 CDT'S más rentables a 90 y 180 días

ENTIDAD	PLAZO 90 DÍAS (e.a.)	PLAZO 180 DÍAS (e.a.)	TIPO DE LIQUIDEZ (ABIERTO – CERRADO)	TIPO DE RENTA
Banco Colpatría, Scotiabank	3,10%	3,50%	Cerrado	Renta Fija
Av Villas	3,20%	3,40%	Cerrado	Renta Fija
Bancolombia	3,25%	3,35%	Cerrado	Renta Fija
Banco Caja Social	3,80%	4,15%	Cerrado	Renta Fija
BBVA Colombia	3,90%	4,15%	Cerrado	Renta Fija
Banco de Bogotá	4,10%	4,35%	Cerrado	Renta Fija

Banco Davivienda	4,10%	4,40%	Cerrado	Renta Fija
Coltefinanciera	4,40%	5,00%	Cerrado	Renta Fija

Fuente: Elaboración propia Información tomada de la página principal de cada entidad en su sección de tasas y tarifas.

8.1.1.2. Fiducias de inversión

La fiducia de inversión es un producto estructurado que tiene como objetivo recibir los recursos de diferentes clientes que quieren invertir en sus carteras colectivas, por tener un esquema de inversión colectiva se obtiene mayor rentabilidad y beneficios. La rentabilidad histórica de este tipo de inversión no da señal de resultados futuros, la rentabilidad se utiliza como herramienta para elegir el fondo al cual se va a invertir, se debe tener en cuenta la política de inversión y el perfil de riesgo del fondo a invertir. La comisión fiduciaria se establece de acuerdo al riesgo del negocio, tipo de negocio y el volumen de operaciones que se vayan a realizar. Las comisiones pueden variar entre 1% y 3% nominal anual. Una particularidad de los Fondos de Inversión es que el ranking cambia cada mes, debido a que todos los Fondos no tienen la misma estrategia de inversión.

En la Tabla 14, se proponen los fondos de Inversión de mayor rentabilidad en el mercado, los cuales le pueden servir a IFCO COLOMBIA S.A.S. para la elección del más conveniente según su necesidad:

Tabla 14 Fondos de Inversión de mayor rentabilidad.

ENTIDAD Y NOMBRE DEL FONDO DE INVERSIÓN COLECTIVA	RENT. ÚLTIMO MES (E.A.)	RENT. ÚLTIMO AÑO (E.A.)	RENT. ÚLTIMOS DOS AÑOS (E.A.)	VOLATILIDAD ÚLTIMOS 365 DÍAS	TIPO DE LIQUIDEZ	TIPO DE RENTA
Fiduciaria Colmena - Universitas	10,42%	5,10%	4,49%	1,17%	Abierta	Mixta
Fiduciaria Acción - Arco Iris Conservador	4,58%	4,49%	4,55%	0,19%	Abierta	Mixta
Fiduciaria Occidente - Occibonos	5,66%	4,45%	4,62%	0,32%	Abierta	Mixta
Fiduciaria Itaú - Corto Plazo	4,82%	4,26%	4,50%	0,21%	Abierta	Mixta

Fiduciaria Colmena - Rendir	5,54%	4,10%	4,35%	0,24%	Abierta	Mixta
Davivienda Corredores - Colectiva Interés	4,58%	4,08%	4,34%	0,09%	Abierta	Mixta
Fiduciaria Davivienda – Interés	4,58%	4,08%	4,34%	0,09%	Abierta	Mixta
Fiduciaria BBVA -	3,89%	3,81%	4,18%	0,16%	Abierta	Mixta
Fiduciaria Popular – Fiduliquidez	4,32%	3,78%	N/A	0,17%	Abierta	Mixta
Fiduciaria Alianza - Abierto Alianza Gobierno	4,47%	3,73%	3,95%	0,09%	Abierta	Mixta

Elaboración Propia Información tomada de las fichas técnicas de cada administradora disponibles en su página principal. Abril-2020

8.1.1.3. Bonos Corporativos

Un bono es un instrumento que emite una empresa para financiarse, al comprar un bono se está realizando un préstamo, el comprador entrega una cantidad de dinero, llamada capital de bono, a la empresa emisora del bono, la cual se compromete a devolver en una fecha de vencimiento establecida previamente la cantidad de dinero prestado más el interés también pactado previamente, por esta razón los bonos se consideran activos de renta fija, porque independientemente de cómo le vaya a la empresa emisora, el inversionista va a recibir al final del periodo el interés fijo al cual se ha comprometido el emisor. Algunos bonos se emiten a descuento, cuando el inversionista compra el bono no entrega el valor total del bono si no un poco menos, dependiendo del descuento realizado, la empresa emisora se compromete a entregar en la fecha de vencimiento del bono el valor del capital invertido antes del descuento.

Los bonos corporativos del sector financiero son los que manejan mayor cantidad de operaciones en la Bolsa de Valores de Colombia y mayor volumen en cuanto a capital. El sector real ha presentado aumento significativo debido a la demanda de los inversionistas institucionales y extranjeros y la necesidad de diversificar sus inversiones.

En la Tabla 15 se detallan algunos de los títulos más representativos en el mercado colombiano por su volumen y bursatilidad:

Tabla 15 Rentabilidad bonos corporativos

Nemotécnico	Emisor	Índice	Spread	Modalidad De Pago	Fecha De Vencimiento	Tipo De Liquidez
BDVI3129C180	Davivienda	IPC	4.23%	TV	15/08/2027	Abierta
BDVI3129C120	Davienda	IPC	4,07%	TV	15/08/2022	Abierta
BLGC659C10	Leasing Bancolombia	IPC	4,00%	TV	18/03/2025	Abierta
BBOC119SA6	Banco de Occidente	Tasa Fija	5.83%	TV	18/09/2024	Cerrada
BBPO520SB036	Banco Popular	Tasa Fija	5,88%	TV	04/02/2023	Cerrada
BBGA3149G240	BBVVA	IPC	4,50%	TV	26/11/2034	Abierta

Fuente: Elaboración propia con datos tomados de la Bolsa de Valores de Colombia (Mayo 2020)

8.1.1.4. Título o Valores de Deuda Pública

Los títulos de deuda pública, más conocidos como TES, son emitidos por el Gobierno Nacional y los administra el Banco de la República. El objetivo de esta emisión es obtener financiación para sus actividades, se definen como renta fija y la Nación es quien se encarga del pago de intereses.

Estos títulos son una de la mayor fuente de financiación interna del Estado, se pueden negociar en el mercado secundario y el plazo de vencimiento está entre uno y diez años. Los TES se emiten mediante subasta y el rendimiento depende de la oferta y la demanda del mercado en el momento de la emisión. Los TES de tasa fija con mayor volumen de negociaciones en la Bolsa de Valores de Colombia es el que tiene vencimiento 24/07/2020 (TFIT15240720) y el de vencimiento el 04/05/2024(TFIT16240724), como se muestra en la Tabla 16, estos títulos por ser de largo plazo posee menos riesgo y mayor rentabilidad.

Tabla 16 Rentabilidad TES tasa fija

TÍTULOS TASA FIJA	TASA CUPÓN	FECHA DE EMISIÓN	FECHA DE VENCIMIENTO	TIPO DE LIQUIDEZ	TIPO DE RENTA
TFIT15240720	11,00%	24/07/2005	24/07/2020	Cerrada	Fija

TFIT10040522	7,00%	04/05/2012	04/05/2022	Cerrada	Fija
TFIT16240724	10,00%	24/07/2008	24/07/2024	Cerrada	Fija
TFIT15260826	7,50%	26/08/2011	26/08/2026	Cerrada	Fija
TFIT16180930	7,75%	18/09/2014	18/09/2030	Cerrada	Fija
TFIT16300632	7,00%	30/06/2016	30/06/2032	Cerrada	Fija

Fuente: Elaboración propia con datos tomados de la Bolsa de Valores de Colombia (Mayo 2020)

8.2. RENTA VARIABLE

La renta Variable es un tipo de inversión donde el rendimiento no es conocido al inicio de la operación, esto depende de distintos factores como son la evolución de la empresa en la que se invierte, su situación económica y a los resultados macroeconómicos del país.

8.2.1. Acciones

Las acciones son las partes en la que se divide el capital social de una empresa, al adquirir parte de esas acciones, la persona Jurídica o natural se convierte en accionista y propietario de una parte de la empresa. Antes de invertir en una empresa se debe conocer sus políticas de inversión y dividendos. La inversión en acciones genera ganancias en el largo plazo teniendo como base mayor riesgo. La liquidez es muy importante a la hora de elegir las acciones en que se va a invertir, siendo las acciones del índice COLCAP una elección acertada.

En caso de invertir en este tipo de activo se debe tener en cuenta los costos transaccionales, que se cobran al comprar y al vender acciones, estos pueden variar entre 1% y 3% por cada transacción de cada una de las acciones seleccionadas.

8.3. INSTRUMENTOS FINANCIEROS RECOMENDADOS

Se construye la cartera de inversiones de tesorería teniendo en cuenta el perfil del riesgo conservador de la empresa, la perspectiva de inversión de corto plazo y las necesidades puntuales que se requieren para el manejo de la liquidez para atender las necesidades operativas de la organización.

A continuación, se relaciona los instrumentos financieros que brindarían una buena relación riesgo retorno para el portafolio de inversión de la Empresa IFCO, y en los cuales se pueden destinar los excedentes de liquidez de los diferentes periodos contables

8.3.1. Certificados de Depósitos a Término.

Los CDT pagan las tasas más altas del mercado y los bancos que ofrecen este tipo de inversión son seguros, sólidos, solventes y con buena calificación crediticia, en la

Tabla 17 se presentan los disponibles en el mercado de diferentes entidades financieras: Se toma un monto de inversión superior a 100 millones de pesos y plazo de 90 días y 180 días.

Tabla 17 Certificados de Depósitos a Término recomendados

ENTIDAD	PLAZO	TASA E.A.	PLAZO	TASA E.A.
Coltefinanciera	90 días	4.80%	180 días	5.3%
Itaú	90 días	4.60%	180 días	4.90%
Banco Bogotá	90 días	4.20%	180 días	4.40%
BBVA Colombia	90 días	4.10%	180 días	4.57%
Davivienda	90 días	4.00%	180 días	4.25%
Bancolombia	90 días	3.80%	180 días	4.00%

Elaboración Propia

8.3.2. Fondo de Inversión

Fiduciaria BBVA, una alternativa de inversión a la vista con un perfil de riesgo muy bajo, buena rentabilidad, la entidad es fuerte en Colombia, Latinoamérica y Europa.

8.3.3. Bonos Corporativos

Cuando se invierte en bonos Corporativos el objetivo es tener rentabilidad a largo plazo, teniendo en cuenta que la empresa IFCO, necesita sus recursos al corto plazo para actividades puntuales, se recomienda invertir en este activo para diversificar su portafolio cuando se vayan a destinar recursos a largo plazo.

8.3.4. Deuda Pública

No se recomienda, las tasas están llegando a niveles de Bancos y Carteras colectivas.

Adicionalmente los montos de inversión requeridos y los costos de transacción pueden ser elevados para las necesidades de IFCO. Adicionalmente en este tipo de instrumentos hay alto riesgo asociado con la calificación de riesgo país, por lo que se podría exponer tanto el flujo esperado como el capital para satisfacer las necesidades de IFCO.

8.3.5. Acciones

Debido a su perfil conservador, no se recomienda en este momento este tipo de activo, en caso de que la empresa acceda a invertir en acciones no se recomienda tener más del 5%, dependiendo del monto a invertir se escogerían una o dos acciones, en sectores donde los analistas financieros recomiendan porque hay valor a corto plazo, este activo tiene mucha volatilidad y va relacionado directamente con el contexto internacional.

9. DEFINICIÓN DE ESTRATEGIAS DE INVERSIÓN DE EXCEDENTES DE EFECTIVO Y ANÁLISIS DE IMPACTO SOBRE LOS FLUJOS DE CAJA LIBRE MENSUALES

IFCO COLOMBIA SAS, para el año 2019 tuvo excedentes de Liquidez 3.809.166.000, que quedan a criterio de la administración Financiera para definir su correcto control; no hay políticas desde la Matriz cómo utilizar ese disponible, por lo cual se empieza a proyectar en 2020 Flujo de Caja para revisar meses de gastos y como se va moviendo la compañía con ese disponible.

Lo más recomendable según el mercado es invertir en Fiducia o CDT para asegurar el dinero y generar una mayor rentabilidad, pero eso sí teniendo en cuenta meses de pico para adquisición de inversiones por lo que se debe entrar a mirar plazos de inversiones.

Se proyecta inversión mes a mes con instrumentos financieros más idóneos para la compañía teniendo en cuenta que para el segundo semestre del 2020 hay negociaciones con importantes cadenas que hacen requerir más Capex e inyección de Canastas; esos rendimientos por las inversiones que se establecen ayudan a alivianar el flujo de caja y a absorber parte de gastos.

La comparación entre Déficit y monto a invertir nos debe entregar un mayor flujo de caja con los excedentes de tesorería que cubran una brecha de cartera y proveedores.

Durante los meses 2, 6, 7, 8, 9 y 10 del 2020 que es donde se tiene déficit por montos de Inversiones en Capex e inyección en canastas se proyecta CDT y Fiducia para cubrir esa parte de déficit con intereses generados que al final el total de monto a invertir es de \$3.546.222.000.

Todos los instrumentos que se van a utilizar (Fiducia, CDT), deberán proponer un riesgo muy bajo ya que la empresa es muy conservadora y desde la Matriz se piensa primero en Capitalizar antes de adquirir deuda con bancos para inversiones futuras.

En la Tabla 18 se presenta las estrategias de inversión para cubrir durante los meses indicados el déficit de flujo de caja de la empresa IFCO COLOMBIA S.A.S.:

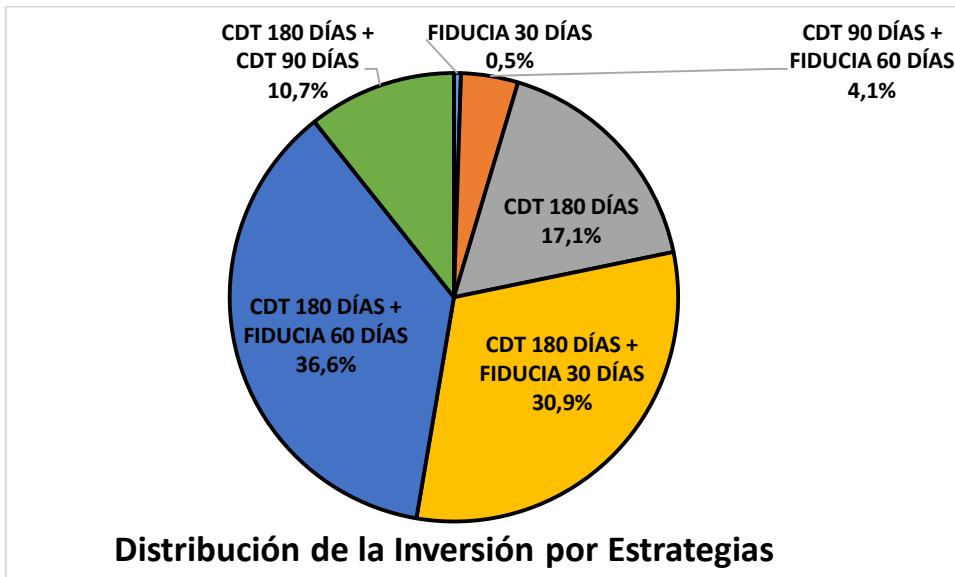
Tabla 18 Estrategias de Inversión para cubrir déficit en Flujo de Caja

Mes a Cubrir	Déficit a Cubrir	Estrategia	Monto a Invertir
Déficit Mes 2	-\$ 18.085	FIDUCIA 30 DÍAS	\$ 18.021
Déficit Mes 6	-\$ 148.590	CDT 90 DÍAS + FIDUCIA 60 DÍAS	\$ 145.823
Déficit Mes 7	-\$ 623.830	CDT 180 DÍAS	\$ 607.928
Déficit Mes 8	-\$ 1.128.966	CDT 180 DÍAS + FIDUCIA 30 DÍAS	\$ 1.096.299
Déficit Mes 9	-\$ 1.342.635	CDT 180 DÍAS + FIDUCIA 60 DÍAS	\$ 1.299.178
Déficit Mes 10	-\$ 393.471	CDT 180 DÍAS + CDT 90 DÍAS	\$ 378.973
TOTAL			\$ 3.546.222

Fuente: Elaboración propia

En la Gráfica 2 se presenta la distribución de la inversión por estrategias con los excedentes que quedaron en Tesorería:

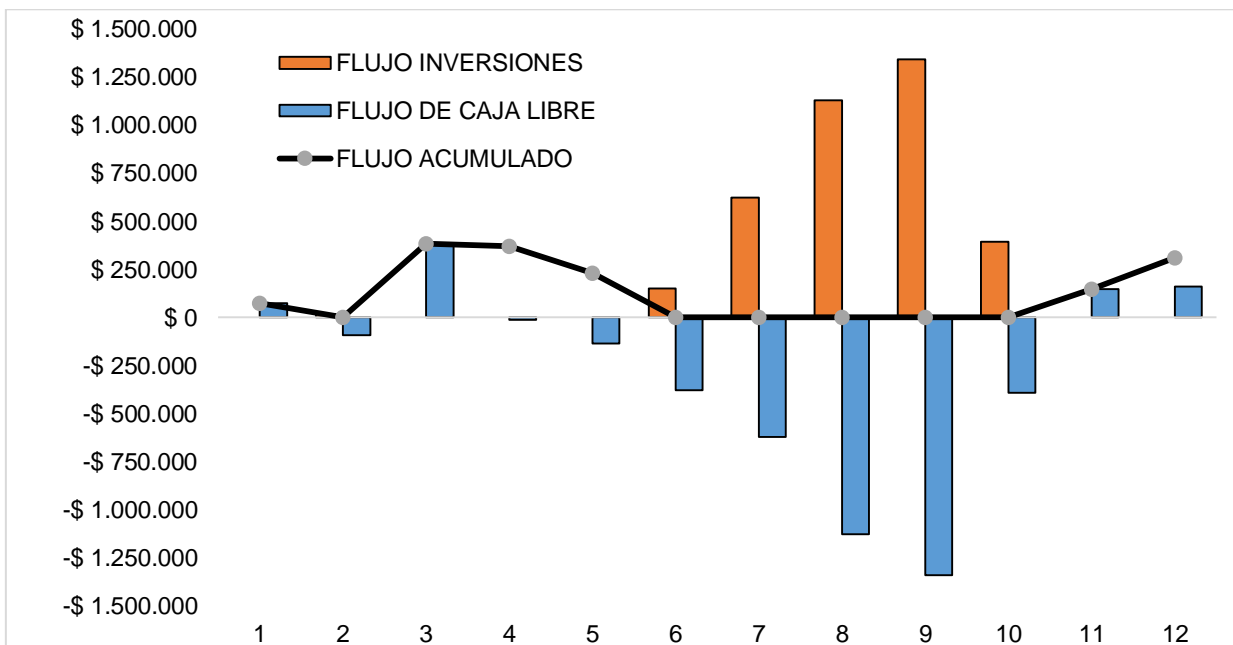
Gráfica 2 Estrategias de inversión de los excedentes de tesorería



Fuente: Elaboración propia

En la Gráfica 3 tenemos el comportamiento que se espera del flujo de Caja Libre, Flujo de Inversiones y Flujo Acumulado:

Gráfica 3 Comportamiento esperado Flujo de Caja Libre, Flujo Inversiones y Flujo Acumulado



Fuente: Elaboración Propia

Los ingresos por las estrategias de inversión cubren el déficit de flujos de caja proyectado mes a mes durante el año 2020, de esta forma el flujo de caja acumulado siempre será positivo, producto de la buena planeación con excedentes de liquidez.

Con base en la sección 9 la diferencia entre lo invertido para no generar flujos de caja negativo y tener disponible para cubrir los déficit en los meses proyectados VS lo disponible al inicio del año 2020 son \$262.944.000, monto que puede ser tenido en cuenta para reparto de dividendos o como Fondo de Maniobra, lo que es positivo para IFCO este resultado para poder atender con esta liquidez cualquier evento inesperado ó darle a los socios ese beneficio por la buena gestión en Tesorería.

10. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Conclusiones

Al identificar las áreas y los procesos que impactan de forma directa el flujo de caja se observa que las áreas que más impacto generan son Cartera, Tesorería, Comercial y Compras, teniendo en cuenta que de la negociación de cartera depende la obtención de flujo de efectivo para que la empresa realice su operación, El área comercial deberá buscar unos tiempos mínimos para esa rotación en el momento de la negociación con clientes y compras deberá obtener una buena negociación con proveedores para tener apalancamiento a corto plazo haciendo que la rotación de esas CXP tarden más y que esté relativamente un poco más alto este indicador que el de CXC para tener disponible en el momento de programación de pagos.

El Flujo de caja es un indicador esencial para conocer la liquidez de la empresa, permitiendo así la toma de decisiones y anticiparse a situaciones que necesiten financiamiento o inversión.

Con el análisis de los indicadores financieros se evidenció fortalezas y debilidades, solidez de la empresa, estado real con el objetivo de presentar una propuesta a la empresa que le permita planear y tomar decisiones al realizar inversión de sus excedentes de liquidez.

Los excedentes de tesorería de la empresa no cuentan con una política de inversión definida, por tal motivo se presentan alternativas de inversión que le permitan generar rentabilidad y proteger su capital.

Recomendaciones

- Para IFCO ó cualquier empresa se debe tener proyectado flujos de caja libre que permitan definir la situación financiera y la capacidad de responder ante picos de inversiones, Capex y otro tipo de activos, al igual que capital de trabajo continuo ya que de no ser así se deberá recurrir al endeudamiento como salida rápida pero que puede afectar su utilidad por altos intereses y gastos financieros.
- La idea es establecer cuando se obtiene algún excedente para aprovecharlo invirtiendo en el mercado y buscar que instrumento me ofrece mayor rentabilidad.
- Trabajar fuertemente en el área de Compras para revisar negociación con proveedores y si su tiempo para pago es menor que otorguen descuentos, en caso de que no otorguen este beneficio revisar para que el plazo sea mucho mayor teniendo en cuenta el indicador de rotación de cartera para cubrir dichos pagos y no afectar otras obligaciones primarias como salarios, seguridad social.
- Cotizar con otros terceros costos de transportes ya que es un tema complejo al que se enfrenta IFCO, mirar costos por trayecto urbanos e Inter depósitos (diferentes ciudades) que permitan tomar la mejor decisión para minimizar esta parte de costo de ventas que impacta utilidad operacional
- Adicional al ítem anterior revisar bodegas de entrega canastilla ya que si de una ciudad entregan en otra diferente estos costos aumentan, por el contrario si la entrega es dentro de la misma ciudad el costo tiende a disminuir.
- Capacitar al cliente en el manejo práctico de canastas ya que muchos de ellos son pequeños productores y no tienen en cuenta el almacenamiento dentro de los carros de cargue amontonándolas y no haciendo uso adecuado al empacar su alimento en ella ya que le colocan más peso del que resiste cada canasta y haciendo que éstas se rompan,

aumentando tasa de rotura que es lo que se pretende bajar para una mayor durabilidad de canasta.

- Fijar tarifas más acordes a los clientes teniendo en cuenta factores anteriormente mencionados (Tasa rotura, Transportes y distribuciones logísticas), para que el precio no me impacte en el estado de resultado porque los costos absorben esa venta.
- Por último, automatizar procesos para avanzar al ritmo que exige el mercado y poder prestar un mejor servicio y con menos margen de error que haga que impacte en el resultado de la compañía.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Banco de la República, G. d. (s.f.). *http://babel.banrepcultural.org/*. Obtenido de *http://www.banrepcultural.org/blaavirtual/economia/glos/indice.htm*

Minsalud.gov. (s.f.). Obtenido de

https://www.minsalud.gov.co/Documentos%20y%20Publicaciones/RUAF%20ACTIVE CON.pdf

Brealey, R. A. (2010). *Principios de Finanzas Corporativas*. McGraw-Hill Interamericana editores.2010.

Herrera, J. J. (2011). *Diccionario de Finanzas*. Ecobook, Editorial del economista.

https://www.ifco.com/. (s.f.). Obtenido de *https://www.ifco.com/es/soluciones-para-alimentos/*

https://www.ifco.com/. (s.f.). Obtenido de *https://www.ifco.com/es/the-ifco-way/smartcycle/*

L., C. S. (2004). *Diccionario de Términos Económicos*. Editorial Universitaria.

Lawrence J. y Zutter, C. J. (2012). *Principios de Administración Financiera*. Pearson Educación.

Montaño Hormigo, F. J. (2018). *Gestión y Control del presupuesto de tesorería*. IC. Editorial .

Moyer, C. R. (1999). *Administración Financiera Contemporánea*. International Thomson Editores.

Lopez, F. ., (2014). *Gestión de la tesorería, en qué consiste y cómo debe abordarse*. Libros de Cabecera.

Marin J. Nicolás, M. E. (2014). *Evaluación de inversiones estratégicas*. Bogotá: LID Editorial.

Pérez Ramírez, J. (2009). *Banca y Contabilidad: historia, instituciones, riesgos y normas internacionales IFRS*. Madrid: Marcial Pons