

	UNIVERSIDAD SURCOLOMBIANA GESTIÓN DE BIBLIOTECAS						
	CARTA DE AUTORIZACIÓN						
CÓDIGO	AP-BIB-FO-06	VERSIÓN	1	VIGENCIA	2014	PÁGINA	1 de 2

Neiva, diciembre 20 de 2023

Señores

CENTRO DE INFORMACIÓN Y DOCUMENTACIÓN

UNIVERSIDAD SURCOLOMBIANA

Ciudad

El (Los) suscrito(s):

JENNIFER ADRIANA CHARRY CANO, con C.C. No. 1022440377,

GINA PAOLA BECERRA LOPERA, con C.C. No. 36310274,

_____, con C.C. No. _____,

_____, con C.C. No. _____,

Autor(es) de la tesis y/o trabajo de grado o _____

Titulado: Descuento por pronto pago con proveedores como estrategia financiera de optimización de recursos no operacionales: un estudio de caso empresarial en el sector de hidrocarburos.

presentado y aprobado en el año 2023 como requisito para optar al título de Especialista en Gestión Financiera _____;

Autorizo (amos) al CENTRO DE INFORMACIÓN Y DOCUMENTACIÓN de la Universidad Surcolombiana para que, con fines académicos, muestre al país y el exterior la producción intelectual de la Universidad Surcolombiana, a través de la visibilidad de su contenido de la siguiente manera:

- Los usuarios puedan consultar el contenido de este trabajo de grado en los sitios web que administra la Universidad, en bases de datos, repositorio digital, catálogos y en otros sitios web, redes y sistemas de información nacionales e internacionales “open access” y en las redes de información con las cuales tenga convenio la Institución.
- Permita la consulta, la reproducción y préstamo a los usuarios interesados en el contenido de este trabajo, para todos los usos que tengan finalidad académica, ya sea en formato Cd-Rom o digital desde internet, intranet, etc., y en general para cualquier formato conocido o por conocer, dentro de los términos establecidos en la Ley 23 de 1982, Ley 44 de 1993, Decisión Andina 351 de 1993, Decreto 460 de 1995 y demás normas generales sobre la materia.
- Continúo conservando los correspondientes derechos sin modificación o restricción alguna; puesto que, de acuerdo con la legislación colombiana aplicable, el presente es un acuerdo jurídico que en ningún caso conlleva la enajenación del derecho de autor y sus conexos.

De conformidad con lo establecido en el artículo 30 de la Ley 23 de 1982 y el artículo 11 de la Decisión Andina 351 de 1993, “Los derechos morales sobre el trabajo son propiedad de los autores”, los cuales son irrenunciables, imprescriptibles, inembargables e inalienables.

Vigilada Mineducación

La versión vigente y controlada de este documento, solo podrá ser consultada a través del sitio web Institucional www.usco.edu.co, link Sistema Gestión de Calidad. La copia o impresión diferente a la publicada, será considerada como documento no controlado y su uso indebido no es de responsabilidad de la Universidad Surcolombiana.



**UNIVERSIDAD SURCOLOMBIANA
GESTIÓN DE BIBLIOTECAS**



CARTA DE AUTORIZACIÓN

CÓDIGO

AP-BIB-FO-06

VERSIÓN

1

VIGENCIA

2014

PÁGINA

2 de 2

EL AUTOR/ESTUDIANTE:

Firma: JENNIFER ADRIANA CHARRY CANO

EL AUTOR/ESTUDIANTE:

Firma: GINA PAOLA BECERRA LOPERA

EL AUTOR/ESTUDIANTE:

Firma: _____

EL AUTOR/ESTUDIANTE:

Firma: _____

Vigilada Mineducación

La versión vigente y controlada de este documento, solo podrá ser consultada a través del sitio web Institucional www.usco.edu.co, link Sistema Gestión de Calidad. La copia o impresión diferente a la publicada, será considerada como documento no controlado y su uso indebido no es de responsabilidad de la Universidad Surcolombiana.

	UNIVERSIDAD SURCOLOMBIANA GESTIÓN DE BIBLIOTECAS					   	
	DESCRIPCIÓN DE LA TESIS Y/O TRABAJOS DE GRADO						
CÓDIGO	AP-BIB-FO-07	VERSIÓN	1	VIGENCIA	2014	PÁGINA	1 de 3

TÍTULO COMPLETO DEL TRABAJO: Descuento por pronto pago con proveedores como estrategia financiera de optimización de recursos no operacionales: un estudio de caso empresarial en el sector de hidrocarburos.

AUTOR O AUTORES:

Primero y Segundo Apellido	Primero y Segundo Nombre
Charry Cano	Jennifer Adriana
Becerra Lopera	Gina Paola

DIRECTOR Y CODIRECTOR TESIS:

Primero y Segundo Apellido	Primero y Segundo Nombre

ASESOR (ES):

Primero y Segundo Apellido	Primero y Segundo Nombre
Manrique Medina	Alfonso

PARA OPTAR AL TÍTULO DE: Especialista en Gestión Financiera

FACULTAD: Economía y Administración

PROGRAMA O POSGRADO: Especialización en Gestión Financiera

CIUDAD: Neiva

AÑO DE PRESENTACIÓN: 2023

NÚMERO DE PÁGINAS: 58

TIPO DE ILUSTRACIONES (Marcar con una X):

Diagramas ☒ Fotografías ☐ Grabaciones en discos ☐ Ilustraciones en general ☐ Grabados ☐
 Láminas ☐ Litografías ☐ Mapas ☐ Música impresa ☐ Planos ☐ Retratos ☐ Sin ilustraciones ☐ Tablas
 o Cuadros ☒

SOFTWARE requerido y/o especializado para la lectura del documento: Ninguno

MATERIAL ANEXO:

Vigilada Mineducación

La versión vigente y controlada de este documento, solo podrá ser consultada a través del sitio web Institucional www.usco.edu.co, link Sistema Gestión de Calidad. La copia o impresión diferente a la publicada, será considerada como documento no controlado y su uso no será responsabilidad de la Universidad Surcolombiana.

	UNIVERSIDAD SURCOLOMBIANA GESTIÓN DE BIBLIOTECAS							
	DESCRIPCIÓN DE LA TESIS Y/O TRABAJOS DE GRADO					PÁGINA 2 de 3		
CÓDIGO	AP-BIB-FO-07	VERSIÓN	1	VIGENCIA	2014			

1. Procedimiento para negociaciones por pronto pago con proveedores
2. Instructivo para negociaciones por pronto pago con proveedores
3. Formato para solicitud de descuento por pronto pago

PREMIO O DISTINCIÓN (En caso de ser LAUREADAS o Meritoria):

PALABRAS CLAVES EN ESPAÑOL E INGLÉS:

Español

Inglés

- | | |
|------------------------------|----------------------|
| 1. Gestión Financiera | Financial Management |
| 2. Ingresos No Operacionales | Non-Operating Income |
| 3. Estrategia Financiera | Financial Strategy |
| 4. Sector Hidrocarburos | Hydrocarbon Sector |
| 5. Pronto Pago | Prompt Payment |

RESUMEN DEL CONTENIDO: (Máximo 250 palabras)

Es importante reconocer el difícil contexto en el que el sector de hidrocarburos debe desarrollarse, pues demanda una constante evaluación y optimización de las estrategias financieras para mantener la liquidez y competitividad. En este contexto, la implementación de políticas financieras específicas para la optimización de ingresos no operacionales, como la negociación de descuentos por pronto pago a proveedores, toma bastante importancia, por lo que en este estudio se propuso determinar el impacto de la implementación de una estrategia financiera de negociación de descuentos por pronto pago con proveedores en los ingresos no operacionales de un grupo empresarial del sector de hidrocarburos compuesto por cuatro empresas durante el periodo 2022-2023. Los resultados de la presente investigación, desarrollada bajo el enfoque mixto y diseño de estudio de caso, mostraron que si no se hubiera implementado esta estrategia, dichos ingresos no operacionales hubieran decrecido en un -30,9% en el año 2023 respecto al 2022, sin embargo, gracias a su implementación y eficiente gestión, los descuentos por pronto pago a proveedores compensaron esta reducción cerrando a octubre de 2023 con una variación positiva de 5,2%, lo que significa que esta nueva fuente impulsó un crecientito real de 36,1%. A partir de estos resultados, se concluye que, para este caso de estudio, la estrategia financiera de negociación de descuentos por pronto pago a proveedores, impacto positiva y significativamente en la optimización de recursos no operacionales en el GEX del sector hidrocarburos.

ABSTRACT: (Máximo 250 palabras)

Vigilada Mineducación

La versión vigente y controlada de este documento, solo podrá ser consultada a través del sitio web Institucional www.usco.edu.co, link Sistema Gestión de Calidad. La copia o impresión diferente a la publicada, será considerada como documento no controlado y su uso indebido no es de responsabilidad de la Universidad Surcolombiana.



It is important to recognize the difficult context in which the hydrocarbon sector must develop, as it demands constant evaluation and optimization of financial strategies to maintain liquidity and competitiveness. In this context, the implementation of specific financial policies for the optimization of non-operational income, such as the negotiation of discounts for prompt payment to suppliers, becomes quite important, which is why this study proposed to determine the impact of the implementation of a strategy financial negotiation of discounts for prompt payment with suppliers in the non-operational income of a business group in the hydrocarbon sector made up of four companies during the period 2022-2023. The results of this research, developed under the mixed approach and case study design, showed that if this strategy had not been implemented, said non-operational income would have decreased by -30.9% in 2023 compared to 2022. However, thanks to its implementation and efficient management, discounts for prompt payment to suppliers compensated for this reduction, ending October 2023 with a positive variation of 5.2%, which means that this new source drove a real growth of 36. 1%. From these results, it is concluded that, for this case study, the financial strategy of negotiating discounts for prompt payment to suppliers, positively and significantly impacts the optimization of non-operational resources in the GEX of the hydrocarbon sector.

APROBACION DE LA TESIS

Nombre Presidente Jurado: CARLOS HARVEY SALAMANCA

Firma:

Nombre Jurado: FERNEY FORERO SÁNCHEZ

Firma:

Vigilada Mineducación

La versión vigente y controlada de este documento, solo podrá ser consultada a través del sitio web Institucional www.usco.edu.co, link Sistema Gestión de Calidad. La copia o impresión diferente a la publicada, será considerada como documento no controlado y su uso indebido no es de responsabilidad de la Universidad Surcolombiana.

**DESCUENTO POR PRONTO PAGO CON PROVEEDORES COMO ESTRATEGÍA
FINANCIERA DE OPTIMIZACIÓN DE RECURSOS NO OPERACIONALES: UN
ESTUDIO DE CASO EMPRESARIAL EN EL SECTOR DE HIDROCARBUROS**

Jennifer Adriana Charry Cano

Gina Paola Becerra Lopera

Universidad Surcolombiana

Facultad de Economía y Administración

Especialización en Gestión Financiera

Neiva (H)

2023

**DESCUENTO POR PRONTO PAGO CON PROVEEDORES COMO ESTRATEGÍA
FINANCIERA DE OPTIMIZACIÓN DE RECURSOS NO OPERACIONALES: UN
ESTUDIO DE CASO EMPRESARIAL EN EL SECTOR DE HIDROCARBUROS**

Jennifer Adriana Charry Cano

Gina Paola Becerra Lopera

Asesor:

Alfonso Manrique Medina

Trabajo de grado para optar al título de Especialista en Gestión Financiera

Universidad Surcolombiana

Facultad de Economía y Administración

Especialización en Gestión Financiera

Neiva (H)

2023

Resumen

Es importante reconocer el difícil contexto en el que el sector de hidrocarburos debe desarrollarse, pues demanda una constante evaluación y optimización de las estrategias financieras para mantener la liquidez y competitividad. En este contexto, la implementación de políticas financieras específicas para la optimización de ingresos no operacionales, como la negociación de descuentos por pronto pago a proveedores, toma bastante importancia, por lo que en este estudio se propuso determinar el impacto de la implementación de una estrategia financiera de negociación de descuentos por pronto pago con proveedores en los ingresos no operacionales de un grupo empresarial del sector de hidrocarburos compuesto por cuatro empresas durante el periodo 2022-2023. Los resultados de la presente investigación, desarrollada bajo el enfoque mixto y diseño de estudio de caso, mostraron que si no se hubiera implementado esta estrategia, dichos ingresos no operacionales hubieran decrecido en un -30,9% en el año 2023 respecto al 2022, sin embargo, gracias a su implementación y eficiente gestión, los descuentos por pronto pago a proveedores compensaron esta reducción cerrando a octubre de 2023 con una variación positiva de 5,2%, lo que significa que esta nueva fuente impulsó un crecientito real de 36,1%. A partir de estos resultados, se concluye que, para este caso de estudio, la estrategia financiera de negociación de descuentos por pronto pago a proveedores, impacto positiva y significativamente en la optimización de recursos no operacionales en el GEX del sector hidrocarburos.

Palabras Claves: Gestión Financiera, Ingresos No Operacionales, Estrategia Financiera, Sector Hidrocarburos, Pronto Pago

Abstract

It is important to recognize the difficult context in which the hydrocarbon sector must develop, as it demands constant evaluation and optimization of financial strategies to maintain liquidity and competitiveness. In this context, the implementation of specific financial policies for the optimization of non-operational income, such as the negotiation of discounts for prompt payment to suppliers, becomes quite important, which is why this study proposed to determine the impact of the implementation of a strategy financial negotiation of discounts for prompt payment with suppliers in the non-operational income of a business group in the hydrocarbon sector made up of four companies during the period 2022-2023. The results of this research, developed under the mixed approach and case study design, showed that if this strategy had not been implemented, said non-operational income would have decreased by -30.9% in 2023 compared to 2022. However, thanks to its implementation and efficient management, discounts for prompt payment to suppliers compensated for this reduction, ending October 2023 with a positive variation of 5.2%, which means that this new source drove a real growth of 36. 1%. From these results, it is concluded that, for this case study, the financial strategy of negotiating discounts for prompt payment to suppliers, positively and significantly impacts the optimization of non-operational resources in the GEX of the hydrocarbon sector.

Keywords: Financial Management, Non-Operating Income, Financial Strategy, Hydrocarbon Sector, Prompt Payment

Contenido

Resumen.....	3
Abstract.....	4
1. Introducción.....	9
1.1. Descripción general del tema	9
2. Capítulo I.....	11
2.1. Planteamiento del Problema.....	11
2.2. Pregunta de Investigación	15
2.3. Objetivos	15
2.3.1. Objetivo General	15
2.3.2. Objetivos Específicos.....	15
2.4. Justificación.....	15
3. Capítulo II	17
3.1. Marco Teórico	17
3.1.1. Gestión Financiera	17
3.1.2. Ingresos No Operacionales	19
3.1.3. Gestión Financiera de los Ingresos No Operacionales	20
3.1.4. Negociación de descuentos por Pronto Pago a Proveedores: Estrategia Financiera de optimización de ingresos no operacionales	23
3.2. Marco Legal	24
4. Capítulo III.....	27
4.1. Metodología	27
4.1.1. Enfoque de la Investigación.....	27
4.1.2. Diseño del estudio.....	27
4.1.3. Técnicas e Instrumentos de recolección, sistematización y análisis de información	28
4.1.4. Fases de la investigación.....	29
5. Capítulo IV	32
5.1. Resultados	32
5.1.1. Caracterización de Ingresos No Operacionales (INO) año 2022: Análisis vertical por empresas	32
5.1.2. Caracterización de Ingresos No Operacionales (INO) año 2022: Análisis vertical por Grupo Empresarial X (GEX).....	33
5.1.3. Descripción de la estrategia financiera de negociación de descuento por pronto pago con proveedores	34
5.1.4. Caracterización de Ingresos No Operacionales (INO) año 2023: Análisis vertical por empresas	40
5.1.6. Caracterización de Ingresos No Operacionales (INO) año 2023: Análisis vertical por Grupo Empresarial X (GEX).....	41
6. Capítulo V	43
6.1. Análisis.....	43
6.1.1. Variación INO periodo 2022-2023: Análisis horizontal por empresas y GEX	43
6.1.2. Variación y Estabilidad de las fuentes de INO: Análisis horizontal GEX sin contabilizar el pronto pago	45

6.1.3.	Impacto del descuento de pronto pago como nueva fuente de INO: Análisis vertical año 2023 por GEX	47
6.1.4.	Impacto del descuento de pronto pago como nueva fuente de INO: Análisis horizontal periodo 2022-2023 por GEX	48
7.	Conclusiones.....	51
8.	Recomendaciones.....	55
9.	Referencias	57

Lista de Tablas

Tabla 1. Análisis Horizontal INO 2019-2020.....	10
Tabla 2. Análisis Horizontal INO 2020-2021.....	10
Tabla 3. Análisis Horizontal INO 2021-2022.....	11
Tabla 4. Técnicas e instrumentos utilizados.....	27
Tabla 5. Análisis Vertical INO 2022 GEX por Empresas.....	32
Tabla 6. Análisis Vertical INO 2023 GEX por Empresas.....	40
Tabla 7. Análisis Horizontal Ingresos No Operacionales 2022-2023.....	42
Tabla 8. Variación fuentes de INO convencionales.....	45
Tabla 9. Análisis vertical del impacto del descuento de pronto pago como nueva fuente de INO...	46

Lista de Figuras

Figura 1. Análisis Vertical INO 2022 GEX.....	33
Figura 2. Formato para solicitud de descuento por pronto pago.....	39
Figura 3. Análisis Vertical INO 2022 GEX.....	41
Figura 4. Total INO GEX 2022-2023.....	43
Figura 5. Análisis vertical del impacto del descuento de pronto pago como nueva fuente de INO...	48

1. Introducción

1.1. Descripción general del tema

Ampliamente se ha reconocido la contribución del sector de hidrocarburos a los ingresos de la nación, como bien lo expuso el Comité Autónomo de la Regla Fiscal (Carf, 2022) quienes reportaron que este sector aportó \$18,16 billones en impuestos, lo que representa el 1,3% del PIB, sin embargo, es importante también reconocer el difícil contexto en el que este sector debe desarrollarse, pues el sector de hidrocarburos, que incluye la exploración, producción, refinación y comercialización de petróleo y gas natural, tiene características financieras únicas y complejas que, de acuerdo con Hoyos, (2021), son el resultado de factores como la volatilidad de los precios del petróleo, la intensidad de capital, la inversión a largo plazo y la dependencia de la tecnología avanzada.

Este dinámico entorno empresarial demanda una constante evaluación y optimización de las estrategias financieras para mantener la liquidez y competitividad de las organizaciones. En este contexto, la implementación de políticas financieras específicas, como la optimización de ingresos no operacionales toma bastante importancia, pues más allá de las operaciones fundamentales del negocio, los ingresos no operacionales representan una faceta crucial en la estructura financiera de las empresas, abarcando fuentes diversas como inversiones, ventas de activos no esenciales, y otros ingresos que no derivan de las operaciones centrales, como la adopción de descuentos por pronto pago.

En este sentido, el presente estudio se embarca en la exploración del impacto de la implementación de una política de pronto pago en los ingresos no operacionales a partir de un estudio de caso desarrollado en un destacado grupo empresarial del sector de hidrocarburos,

conformado por cuatro empresas dedicadas a la prestación de servicios en los subsectores de ingeniería, mantenimiento y extracción. Al centrar el estudio específicamente en el sector de hidrocarburos, caracterizado por su complejidad y dinamismo, se busca desentrañar cómo la introducción de una política de pronto pago puede influir en la diversificación de ingresos del grupo empresarial.

La presente investigación estudio se desarrolló a partir de un estudio de caso en una empresa del sector de hidrocarburos, en el que se desarrolló un análisis comparativo de la composición de los ingresos no operacionales entre el año 2022, cuando no se había implementado la estrategia financiera de descuento por pronto pago, y el año 2023 – cohorte 31 de octubre – durante la implementación piloto de la estrategia, esto con el fin de poder establecer la composición porcentual de los ingresos no operacionales obtenidos por la aplicación de descuentos por pronto pago con sus principales proveedores.

En general, además del análisis financiero se pretende determinar los beneficios y desafíos asociados con esta estrategia específica, proporcionando así a la empresa y a la comunidad empresarial en general, información valiosa para la toma de decisiones estratégicas y la mejora continua en la gestión financiera.

2. Capítulo I

2.1. Planteamiento del Problema

En el dinámico panorama empresarial del sector de hidrocarburos, donde la complejidad operativa y las fluctuaciones del mercado son la norma, las estrategias financieras se convierten en piezas cruciales para el mantenimiento de la situación económica de las organizaciones. La implementación de políticas financieras específicas, como la adopción de descuentos por pronto pago, emerge como una estrategia potencialmente valiosa para gestionar la liquidez y optimizar la gestión financiera, sin embargo, este enfoque específico plantea interrogantes significativos respecto a su impacto en los ingresos no operacionales de las empresas del sector de hidrocarburos.

Este panorama de incertidumbre propio del sector no le ha sido ajeno al grupo empresarial X, pues uno de los principales retos dentro de su gestión financiera ha sido la optimización de sus ingresos tanto operacionales como los Ingresos No Operacionales (INO), pues como se muestra en la tabla 1, los INO de la Empresa 1 (E1) en el año 2020 con respecto al año 2019 se redujeron en un 28%, los de la Empresa 2 (E2) sufrieron una reducción del 26%, los de la Empresa 3 (E3) se disminuyeron en un 24% y por último, la Empresa 4 (E4) sufrió una reducción de sus INO en un 19% en el año 2020 con respecto al año 2019.

Es decir, el Grupo Empresarial X (GEX) tuvo una variación absoluta de -\$ 256.161.389, lo que indica que se redujeron en un 27% estos ingresos en la vigencia 2020 con respecto al 2019. Efectivamente estas cifras coinciden con la crisis por emergencia sanitaria debido al COVID-2019, periodo en el cual emergió una paralización general de la economía en todos sus

secretos, lo que genero una desaceleración de la economía a escala micro y macroeconómico, repercutiendo la situación financiera del GEX.

Tabla 1.

Análisis Horizontal INO 2019-2020

Nivel Corporativo	Análisis Horizontal INO 2019-2020			
	2019	2020	Variación Absoluta	Variación Relativa
E1	\$ 604.828.615	\$ 434.821.853	-\$ 170.006.762	-28%
E2	\$ 193.258.924	\$ 143.891.470	-\$ 49.367.453	-26%
E3	\$ 108.335.151	\$ 82.206.682	-\$ 26.128.469	-24%
E4	\$ 56.024.157	\$ 45.365.452	-\$ 10.658.705	-19%
Total GEX	\$ 962.446.847	\$ 706.285.457	-\$ 256.161.389	-27%

Nota. Elaboración propia basado en información financiera suministrada por el GEX

En lo que respecta al año 2021 con respecto al año 2020 y como se muestra en la tabla 2, los INO de las E1 y E2 aumentaron en un 62%, los de la E3 sufrieron un aumento del 43% y, por último, la E4 aumentó sus INO en un 33% en el año 2021 con respecto al año 2020. A nivel GEX, la variación absoluta fue de \$ 410.241.069, lo que indica que aumentaron en un 58% estos ingresos en la vigencia 2020 con respecto al 2020. Ahora bien, este panorama de crecimiento coincide con el contexto de reactivación económica luego de la crisis sanitaria por COVID-19 y el apalancamiento de las industrias y sectores asociados al de hidrocarburos, ya que esto permitió la reactivación de las actividades generadoras de INO para el GEX.

Tabla 2.

Análisis Horizontal INO 2020-2021

Nivel Corporativo	Análisis Horizontal INO 2020-2021			
	2020	2021	Variación Absoluta	Variación Relativa
E1	\$ 434.821.853	\$ 705.783.741	\$ 270.961.888	62%
E2	\$ 143.891.470	\$ 233.180.488	\$ 89.289.018	62%
E3	\$ 82.206.682	\$ 117.431.187	\$ 35.224.505	43%
E4	\$ 45.365.452	\$ 60.131.110	\$ 14.765.659	33%
Total GEX	\$ 706.285.457	\$ 1.116.526.526	\$ 410.241.069	58%

Nota. Elaboración propia basado en información financiera suministrada por el GEX

Sin embargo, y como se muestra en la tabla 3, los INO en el año 2022 con respecto al año 2021 no mostraron un crecimiento como el esperado – para la GEX se esperaba un crecimiento del 7,6% según proyecciones financieras del año 2021-, pues la E1 aumentó sus INO en un 4%, la E2 creció en sus INO en un 5% y las E3 y E4 aumentaron sus INO en solo un 3% en el año 2022 con respecto al año 2021. A nivel GEX, la variación absoluta fue de \$ 43.947.267, lo que indica que aumentaron en un 4% estos ingresos en la vigencia 2022 con respecto al 2021, quedando 3,6 puntos porcentuales por debajo de la proyección estimada por el equipo financiero.

Tabla 3.

Análisis Horizontal INO 2021-2022

Nivel Corporativo	Análisis Horizontal INO 2021-2022			
	2021	2022	Variación Absoluta	Variación Relativa
E1	\$ 705.783.741	\$ 732.660.730	\$ 26.876.989	4%
E2	\$ 233.180.488	\$ 245.044.855	\$ 11.864.367	5%
E3	\$ 117.431.187	\$ 120.619.220	\$ 3.188.033	3%
E4	\$ 60.131.110	\$ 62.148.989	\$ 2.017.878	3%
Total GEX	\$ 1.116.526.526	\$ 1.160.473.793	\$ 43.947.267	4%

Nota. Elaboración propia basado en información financiera suministrada por el GEX. Cifras del 2022 a cohorte 30 de noviembre

En este sentido, la junta directiva del grupo empresarial reunida en diciembre del año 2022 y luego de analizar la situación de incertidumbre que se auguraba para el sector como consecuencia del cambio de gobierno y su anuncio de la reducción de exploración y aumento de la carga tributaria, propusieron la implementación de una política de descuento por pronto pago para poder establecer un marco de negociación con sus proveedores y poder generar ingresos no operacionales que hasta el momento no se generaban.

El problema central de esta decisión en la estrategia financiera del grupo empresarial radicaba en que no existía una comprensión integral sobre cómo la aplicación de una política de pronto pago afectaría los ingresos no operacionales en un grupo empresarial específico del sector de hidrocarburos, es decir, no existía evidencia empírica documentada que permitiera al grupo empresarial tomar decisiones informadas sobre la proyección de la implementación de la estrategia.

Así pues, se planteó la necesidad de proporcionar a la empresa y a la comunidad empresarial en general una visión clara y fundamentada sobre las consecuencias financieras de esta estrategia particular, pues los ingresos no operacionales, siendo una fuente complementaria y, en ocasiones, crucial de ganancias, presentan una dinámica única que podría verse alterada por la introducción de una política de pronto pago, pero la incertidumbre respecto a cómo se verán afectadas estas fuentes adicionales de ingresos planteaba una brecha en el conocimiento que este estudio se propuso cerrar.

De esta manera, el problema central radica en la necesidad de determinar con precisión y profundidad el impacto de la implementación de una política de pronto pago en los ingresos no operacionales del grupo empresarial X perteneciente al sector de hidrocarburos.

2.2. Pregunta de Investigación

¿Cuál es el impacto de la implementación de una estrategia financiera de negociación por pronto pago con proveedores en los ingresos no operacionales del grupo empresarial X del sector de hidrocarburos?

2.3. Objetivos

2.3.1. Objetivo General

Determinar el impacto de la implementación de una estrategia financiera de negociación de descuentos por pronto pago con proveedores en los ingresos no operacionales de un grupo empresarial del sector de hidrocarburos

2.3.2. Objetivos Específicos

- Caracterizar la composición de los ingresos no operacionales del grupo empresarial X antes de implementarse la estrategia financiera de negociación por pronto pago con proveedores.
- Describir la estrategia financiera de negociación de descuento por pronto pago con proveedores implementada por el grupo empresarial X.
- Analizar la redistribución de la composición de ingresos no operacionales del grupo empresarial X luego de implementada la estrategia financiera de negociación por pronto pago con proveedores.

2.4. Justificación

El presente estudio sobre el impacto de la implementación de una política de pronto pago en los ingresos no operacionales del grupo empresarial X del sector de hidrocarburos, se

fundamenta en la necesidad imperativa de comprender cómo las decisiones financieras estratégicas afectan la estabilidad económica integral de las empresas en un entorno tan dinámico y complejo como el sector de hidrocarburos.

Teniendo en cuenta que la toma de decisiones informadas es esencial para la supervivencia y prosperidad en un entorno empresarial dinámico, los resultados del presente estudio permitirán entender cómo la política de pronto pago influye en los ingresos no operacionales y con ello se facilitará al grupo empresarial X tomar decisiones financieras basadas en evidencia, maximizando el beneficio y reduciendo los riesgos.

Además de lo anterior, a nivel disciplinar este estudio sobre el impacto de políticas financieras específicas contribuirá al conocimiento general del sector y permitirá a otras empresas del mismo ámbito aprender de las experiencias y resultados, contribuyendo a la evidencia empírica sobre el impacto de estrategias financieras en empresas de este sector.

En resumen, la investigación propuesta se justifica por la necesidad de proporcionar a la empresa y al sector de hidrocarburos una comprensión detallada y contextualizada de los posibles efectos de la implementación de una política de pronto pago en los ingresos no operacionales. Este conocimiento permitirá una toma de decisiones estratégicas más informada y mejorará la capacidad de la empresa para adaptarse y prosperar en un entorno empresarial desafiante.

3. Capítulo II

3.1. Marco Teórico

De acuerdo con el problema planteado y los objetivos propuestos, el presente estudio se enmarca en los siguientes referentes teóricos para alcanzar sus fines prácticos.

3.1.1. Gestión Financiera

La gestión financiera corporativa es un conjunto de actividades y decisiones que una empresa toma para administrar eficazmente sus recursos financieros con el objetivo de maximizar el valor para los accionistas y garantizar la sostenibilidad a largo plazo, por lo que incluye una variedad de procesos y prácticas que abordan la adquisición, la asignación y el uso eficiente de los recursos financieros disponibles. Ross et al. (2012) destacan que estas decisiones afectan directamente la estructura de capital y el rendimiento futuro de la empresa y plantean los siguientes principios fundamentales de la gestión financiera corporativa:

- **Decisiones de Inversión:** La gestión financiera implica tomar decisiones estratégicas en cuanto a las inversiones de la empresa. Ross et al. (2012) explican que "Las decisiones de inversión juegan un papel crucial en la gestión financiera corporativa, determinando la eficiencia y la rentabilidad a largo plazo de la empresa" (p.634), es decir que, se debe reconocer que estas decisiones afectan directamente la estructura de capital y el rendimiento futuro de la empresa.
- **Estructura de Capital y Costo de Capital:** Para Ross et al. (2012) "la elección de la estructura de capital es una decisión crítica que impacta directamente en el costo de capital de la empresa, influyendo en su competitividad y valor de mercado" (p.634), lo que implica que la gestión financiera corporativa deba buscar la optimización de esta

estructura para maximizar el valor para los accionistas, y por supuesto dentro de esta optimización se incluye la de los ingresos operacionales como la de los no operacionales.

- **Decisiones de Financiamiento:** Según Ross et al. (2012) "la gestión financiera efectiva implica evaluar cuidadosamente las opciones de financiamiento para garantizar una combinación óptima que equilibre riesgos y rendimientos" (p. 653), es decir, las decisiones sobre cómo financiar las operaciones y proyectos de la empresa son fundamentales en la gestión financiera, por lo que es muy importante evaluar las opciones de financiamiento disponibles, incluyendo por supuesto las negociaciones con proveedores, ya que estos son considerados stakeholder principales en la consecución de los objetivos estratégicos de la organización.
- **Valoración de Empresas:** Este es un aspecto clave de la gestión financiera, por lo que Ross et al. (2012) plantean que "la valoración precisa de la empresa es esencial para la toma de decisiones financieras, proporcionando una base sólida para la asignación eficiente de recursos" (p.768), es decir que, comprender los métodos de valoración es esencial para tomar decisiones informadas sobre la asignación de recursos y la planificación estratégica.
- **Gestión del Riesgo Financiero:** La gestión financiera corporativa también incluye estrategias para gestionar el riesgo financiero y al respecto Ross et al. (2012) exponen que "la gestión efectiva del riesgo financiero implica la implementación de estrategias y políticas que protejan a la empresa de las incertidumbres del mercado" (p.768), por lo que se entiende que la importancia de implementar instrumentos financieros y políticas adecuadas para mitigar los riesgos asociados con las fluctuaciones del mercado, dentro de los cuales se incluyen los riesgos provenientes de las negociaciones con los proveedores, ya

que son estas actividades no solo suscritas en el ámbito comercial, sino en el financiero, pues adquieren por sí mismos la connotación de negocio jurídico entre un cliente y un proveedor.

Ahora bien, aunque todos estos principios son transversales en la gestión estratégica financiera de cualquier empresa o grupo empresarial, para los fines prácticos de este trabajo es de interés profundizar en un marco referencial teórico que permita entender que postulados guían la gestión financiera de los ingresos no operacionales, sin antes abordar la comprensión de esta tipología de ingresos como se muestra a continuación.

3.1.2. Ingresos No Operacionales

En el contexto financiero, la gestión de ingresos no operacionales se ha convertido en un área crítica de estudio y práctica empresarial, sin embargo, la definición y clasificación de ingresos no operacionales varían según los expertos en finanzas y contabilidad. Según Stanley et al., (2013), “los ingresos no operacionales representan fuentes de ingresos que no están directamente vinculadas a las actividades centrales de una empresa, como la venta de bienes o servicios” (p.117), por lo que esta clasificación es fundamental para entender la estructura financiera y la salud económica de una organización.

Desde la perspectiva de Horngren, et al., (2019), los ingresos no operacionales pueden surgir de diversas fuentes, incluidas “inversiones financieras, ventas de activos, regalías y otros flujos de ingresos que no forman parte de las operaciones diarias de una empresa” (p. 52). Estos autores enfatizan la importancia de una gestión estratégica de estas fuentes de ingresos, ya que pueden afectar significativamente la rentabilidad y la estabilidad financiera a largo plazo.

El marco teórico de ingresos no operacionales se ve reforzado por la obra Horngren, et al., (2019), quien aborda la diversificación de ingresos como una estrategia clave para las empresas modernas. Gitman, et al., (2016) sostiene que “la dependencia exclusiva de los ingresos operacionales puede exponer a una empresa a riesgos significativos” (p.63), y propone que “la gestión prudente de los ingresos no operacionales puede mejorar la resiliencia financiera y la capacidad de adaptación a condiciones económicas cambiantes” (p.63), es decir, la literatura existente destaca la importancia de comprender y gestionar los ingresos no operacionales como parte integral de la estrategia financiera de una empresa.

En este sentido, se reconoce entonces la importancia de optimizar los ingresos no operacionales, a partir de la implementación de estrategias financieras que promuevan la diversificación de sus fuentes, por lo que una correcta gestión financiera de estos ingresos puede dar valor agregado a las empresas y fortalecer las estructuras de capital, por lo que a continuación se exponen aquellos principios más relevantes reconocidos en la literatura teórica sobre la gestión financiera de estos ingresos.

3.1.3. Gestión Financiera de los Ingresos No Operacionales

La gestión financiera de los ingresos no operacionales implica estrategias y decisiones cruciales para asegurar la estabilidad y el crecimiento económico de una organización. Según Brealey, et al., (2017), “la gestión de los ingresos no operacionales es esencial para la salud financiera a largo plazo de una empresa” (p.35), por lo que se reconoce que una gestión proactiva puede maximizar los beneficios financieros y minimizar los riesgos asociados con estas fuentes de ingresos.

Desde una perspectiva más amplia, algunos autores sostienen que la diversificación de ingresos no operacionales puede ser una táctica efectiva para reducir la dependencia de las operaciones principales (Gitman, et al., 2016; Brealey, et al., 2017). La diversificación, según estos autores, no solo ayuda a mitigar riesgos, sino que también puede proporcionar a la empresa flexibilidad financiera para adaptarse a cambios en el entorno económico.

La optimización fiscal de los ingresos no operacionales es abordada por Gitman, et al., (2016) como una parte integral de la gestión financiera, quienes proponen que “la comprensión profunda de las implicaciones fiscales asociadas con los ingresos no operacionales es crucial para maximizar los beneficios netos y cumplir con las obligaciones fiscales de manera eficiente” (p.83), sin embargo, los mismos autores manifiestan que se debe ser cuidadoso en cuanto a la evaluación y mitigación de los riesgos financieros relacionados con inversiones, ventas de activos y otras fuentes de ingresos no operacionales. Al respecto, Brealey, et al., (2017) proponen algunos principios fundamentales de la gestión financiera de los ingresos no operacionales, de los cuales se exponen los de mayor interés para los fines prácticos de este estudio:

3.1.3.1. Impacto en la Estructura Financiera

Gitman, et al., (2016) subrayan que "los ingresos no operacionales pueden tener un impacto significativo en la estructura financiera, requiriendo una evaluación cuidadosa para mantener un equilibrio financiero adecuado" (p. 170), por lo que una gestión financiera eficaz implica comprender cómo estos ingresos afectan la estructura financiera de la empresa, es decir, como impactan la estructura de capital y el valor agregado de la compañía en comparación con los riesgos asumidos en su diversificación.

3.1.3.2.Riesgos y Oportunidades

Es importante examinar los riesgos asociados con los ingresos no operacionales y cómo las oportunidades estratégicas pueden surgir de una gestión efectiva, como lo exponen Gitman, et al., (2016) al expresar que "la gestión de los ingresos no operacionales requiere la identificación y mitigación de riesgos, al tiempo que se aprovechan las oportunidades estratégicas para fortalecer la posición financiera de la empresa" (p.170). En este sentido, es importante que toda estrategia financiera para la optimización de ingresos no operacionales sea evaluada a partir del impacto en el equilibrio y la salud financiera general.

3.1.3.3.Repercusiones en la Toma de Decisiones Financieras

Para Gitman, et al., (2016) "las repercusiones en la toma de decisiones financieras son evidentes al gestionar los ingresos no operacionales; estas decisiones deben respaldar la estabilidad financiera y el crecimiento sostenible de la empresa" (p.172), es decir, se debe tener en cuenta que la gestión financiera de los ingresos no operacionales influye en las decisiones financieras clave, como la asignación de recursos y la planificación estratégica, por lo que las estrategias que se propongan para su optimización deben estar alineadas con la política financiera de la organización.

De acuerdo a lo anterior, la gestión financiera de los ingresos no operacionales se fundamenta en la planificación estratégica, la diversificación, la optimización fiscal y la gestión de riesgos, sin embargo, existen muchos desafíos asociados con la gestión de estos ingresos en el entorno empresarial contemporáneo, por lo que las estrategias que se proponen deben cumplir con las demandantes exigencias de tipo económico, macroeconómico y normativo, y que al

mismo tiempo aseguren una diversificación financieramente sana de nuevas fuentes de ingresos no operacionales, como ocurre con la estrategia financiera de negociación de descuentos por pronto pago con proveedores que se aborda en este estudio, y de la cual se plantea el siguiente marco referencial de carácter teórico.

3.1.4. Negociación de descuentos por Pronto Pago a Proveedores: Estrategia Financiera de optimización de ingresos no operacionales

La consideración de los descuentos por pronto pago a proveedores como ingresos no operacionales es un aspecto relevante en la gestión financiera de las empresas, y aunque no existe una nutrida literatura teórica ni investigativa al respecto, es posible identificar algunas perspectivas de algunos autores que han abordado esta temática.

Desde una perspectiva de estrategia de Optimización de Efectivo, es decir, en términos de estrategia financiera, Ross et al., (2019) destacan que “beneficiarse de descuentos por pronto pago es una táctica efectiva para optimizar la gestión de efectivo” (p.231). Estos descuentos permiten a las empresas reducir sus cuentas por pagar de manera rápida, contribuyendo así a mejorar la liquidez y eficiencia en el uso de los recursos financieros.

En otro sentido, la influencia de los descuentos por pronto pago en la rentabilidad y el costo de capital es abordada por Brealey et al., (2017), quienes, desde una perspectiva orientada al impacto en la Rentabilidad y Costo de Capital, sugieren que “al obtener descuentos, las empresas pueden mejorar su rentabilidad neta y reducir el costo asociado con la financiación de cuentas por pagar” (p., 174), lo que tiene implicaciones positivas en la estructura de capital.

Las Consideraciones Contables y Presentación de Estados Financieros es otro asunto que ha sido abordada por algunos autores, quienes resaltan la importancia de una correcta consideración contable de los descuentos por pronto pago, como Horngren, et al., (2019) quienes manifiestan que “la adecuada presentación en los estados financieros es esencial para proporcionar información precisa a los stakeholders y para mantener la transparencia en la gestión financiera” (p.72)

Finalmente, desde una perspectiva comercial basada en la Gestión de Relaciones con Proveedores, Pandey (2018) señala que la capacidad de beneficiarse de descuentos por pronto pago también contribuye a fortalecer la relación con los proveedores, por lo que esta práctica puede generar un ambiente de colaboración y negociaciones favorables a largo plazo.

En resumen, beneficiarse de descuentos por pronto pago a proveedores como ingreso no operacional implica estrategias efectivas para mejorar la liquidez, rentabilidad y relaciones comerciales, lo que implica también que los aspectos contables y financieros sean cruciales para una gestión financiera integral y orientada al rendimiento sostenible de la empresa.

3.2. Marco Legal

En Colombia existen diferentes normatividades que regulan las transacciones entre el cliente y proveedor, las cuales, se encuentran amparadas por el Código de Comercio, Estatuto Tributario y algunas Leyes, que se deben tener en cuenta durante el proceso de implementación y negociación, como se describe a continuación:

- **La Ley 2024 de 2020 “Ley de pago en plazos justos”** en donde se implementaron medidas con el fin de promover e impulsar a las micro, pequeñas y medianas empresas

(MIPYMES), dándoles la opción de recibir pagos de sus facturas en un plazo determinado. Al respecto, cuando el adquiriente reciba la factura de venta, las obligaciones deben pagarse dentro de los siguientes plazos: 60 días calendario a partir de la recepción de la factura que cumpla con los requisitos establecidos durante el año 2021; 45 días calendario a partir de la recepción de la factura que cumpla con los requisitos en el año 2022; y 60 días calendario a partir de la recepción de la factura en las operaciones comerciales que se realicen en el marco del sistema general de seguridad social en salud, para el 2023. Cabe destacar que dichos plazos no podrán ser modificados, por lo tanto, cualquier modificación a los mismos serán inexistentes.

- **La Ley 1480 de 2011, conocida como el Estatuto del Consumidor**, tiene como objetivo proteger, promover y garantizar los derechos de los consumidores, así mismo, se establecen mecanismos para ejercer el derecho a garantías, información adicional, reversión de pagos y obligaciones del consumidor, entre otros aspectos.
- **En el artículo 871 del Código de Comercio**, las partes pueden acordar libremente las condiciones de pago, incluyendo descuentos por pronto pago. Esto significa que las empresas tienen la libertad de ofrecer descuentos a los clientes que paguen sus facturas antes de la fecha de vencimiento acordada.
- **En el artículo 771 del Estatuto Tributario**, se menciona que los contribuyentes podrán deducir de su impuesto de renta un descuento financiero por pronto pago, siempre y cuando cumplan con ciertos requisitos y límites establecidos por la ley.
- **Dian Oficio 001877 del 21 de diciembre de 2017** En la medida que la norma fiscal no contempló ninguna limitación o excepción sobre el tratamiento específico en los descuentos por pronto pago, se debe considerar los tratamientos de reconocimiento y

medición, que establezcan las normas contables vigentes, para cada año gravable en este hecho económico.

4. Capítulo III

4.1. Metodología

De acuerdo con el problema planteado y los objetivos propuestos, el presente estudio se enmarca en la siguiente estructura metodológica para alcanzar sus fines prácticos.

4.1.1. Enfoque de la Investigación

Teniendo en cuenta la naturaleza del problema de investigación y los intereses de esta, se adopta el enfoque de investigación mixto que, de acuerdo con Hernández Sampieri, et. al, (2014) “son la integración sistemática de los métodos cuantitativo y cualitativo en un solo estudio con el fin de obtener una fotografía más completa del fenómeno” (p. 546). En este sentido, con el objetivo de lograr determinar el impacto de la implementación de una política de pronto pago en los ingresos no operacionales de un grupo empresarial del sector de hidrocarburos, se integrará la objetividad y la generalización de los datos cuantitativos a partir del análisis de los ingresos no operacionales y su composición antes y durante la implementación de la estrategia financiera, con la profundidad y la contextualización de los datos cualitativos a partir de la descripción de la política implementada.

4.1.2. Diseño del estudio

La presente investigación se diseñó bajo los preceptos del estudio de casos que, de acuerdo con Hernández Sampieri, et al., (2014) “es una forma de investigación centrada en una situación, evento, hecho u objeto de conocimiento particular, en el cual se aplica el método científico y se obtienen unos resultados verídicos y confiables” (p.437). En el contexto

empresarial, este diseño es reconocido como una herramienta valiosa para analizar situaciones específicas, entender desafíos y estrategias, y extraer lecciones prácticas.

Según Yin (1989), el estudio de caso es una metodología empírica, aplicada sobre un fenómeno en un contexto real, utilizando información y evidencias de fuentes cuantitativas y cualitativas, en donde se emplea información subjetiva propia del caso, provenientes de personas y partes interesadas, por lo que los resultados son particulares y aplicables al caso, por lo que resulta este el diseño más apropiado para esta investigación ya que lo que se busca es poder desde un análisis cuantitativo y cualitativo comprender el impacto de una estrategia financiera en un grupo empresarial de un sector específico.

4.1.3. Técnicas e Instrumentos de recolección, sistematización y análisis de información

A continuación, en la tabla 4 se describen las técnicas e instrumentos de recolección, sistematización y análisis de la información que se recolectó para dar cumplimiento a cada uno de los objetivos específicos.

Tabla 4.

Técnicas e instrumentos utilizados

Objetivo Específico	Técnicas e instrumentos de recolección	Técnicas e instrumentos de sistematización	Técnicas e instrumentos de análisis
Caracterizar la composición de los ingresos operacionales del grupo empresarial X antes de implementarse la estrategia financiera de negociación por	La información se recolectó a partir de la técnica de revisión de documentos de información financiera suministrados por el grupo empresarial.	La información financiera obtenida se sistematizó en tablas y gráficas con la asistencia del programa ofimático Excel	Se realizó un análisis cuantitativo basado en la estadística descriptiva con la asistencia de tablas y gráficas mediadas por Excel. Se presentó un análisis horizontal y vertical con el cálculo

pronto pago con proveedores.				de variaciones absolutas y relativas de manera comparada por pedidos de estudio y condiciones especiales.
Describir la estrategia financiera de negociación por pronto pago con proveedores implementada por el grupo empresarial X.	La información se recolectó a partir de la técnica de revisión de documentos de la gestión de política de pronto pago suministrados por el grupo empresarial.	Se sistematizó a partir de fotografía, flujogramas y figuras que describen la política, el proceso y los procedimientos.		Se realizó un análisis de contenido cualitativo de nivel literal e inferencial, en el que se buscó no solo describir la estrategia financiera sino también analizar sus retos y beneficios.
Analizar la redistribución de la composición de ingresos no operacionales del grupo empresarial X luego de implementada la estrategia financiera de negociación por pronto pago con proveedores.	La información se recolectó a partir de la técnica de revisión de documentos de información financiera suministrados por el grupo empresarial.	La información financiera obtenida se sistematizó en tablas y gráficas con la asistencia del programa ofimático Excel		Se realizó un análisis cuantitativo basado en la estadística descriptiva con la asistencia de tablas y gráficas mediadas por Excel. Se presentó un análisis horizontal y vertical con el cálculo de variaciones absolutas y relativas de manera comparada por pedidos de estudio y condiciones especiales.

4.1.4. Fases de la investigación

El desarrollo de la presente investigación se organizó a partir de las siguientes fases y sus respectivas actividades, así

Fase 1. Acercamiento y socialización

Actividades:

- Socialización de la propuesta de investigación a la junta directiva del grupo empresarial

X

- Diligenciamiento de los acuerdos de confidencialidad exigidos por el grupo empresarial

X

Fase 2. Recolección de la Información

Actividades:

- Solicitud de información financiera relacionada con los ingresos no operacionales de los periodos 2022 a 2023
- Solicitud de información financiera relacionada con pagos a proveedores para el periodo 2022
- Solicitud de información financiera relacionada con pagos a proveedores para el periodo 2023 especificando los descuentos por pronto pago aplicados
- Solicitud de información de la gestión estratégica de la política de pronto pago, sus procesos y procedimientos.

Fase 3. Sistematización y análisis de la información

Actividades:

- Análisis horizontal y vertical de la composición de ingresos no operacionales periodo 2023 respecto 2022
- Análisis horizontal y vertical de los montos pagados a proveedores periodo 2023 respecto 2022 especificando los descuentos por pronto pago aplicados
- Descripción de la gestión estratégica de la política de pronto pago, sus procesos y procedimientos.

Fase 4. Socialización de resultados

- Compilar el documento final de trabajo de grado
- Sistematizar la información para la socialización de resultados y sustentación
- Socializar y sustentar los resultados finales del estudio

5. Capítulo IV

5.1. Resultados

Es importante aquí mencionar que todos los resultados presentados provienen de la información financiera suministrada por el GEX, correspondientes a cada una de las empresas que la componen, además también resulta importante señalar que dicha información fue suministrada bajo un acuerdo de confidencialidad que prohíbe revelar el nombre o razón social del grupo empresarial, así como de las empresas que la componen.

5.1.1. Caracterización de Ingresos No Operacionales (INO) año 2022: Análisis vertical por empresas

Durante el año 2022, es decir antes de implementarse la estrategia financiera de negociación de descuento por pronto pago con proveedores y como se muestra en la tabla 5, los INO de las empresas E1 y E2 provinieron en su mayoría de los remates de lotes - 34,9% y 50,6% respectivamente - y las incapacidades - 26,4% y 14,4% respectivamente – mientras que las fuentes con menor peso porcentual fueron en común para las dos mismas empresas, las indemnizaciones - 3,6% y 7,6% respectivamente - y el arrendamiento de equipos -7,9% y 5,1% respectivamente. En el caso de la E3 y E4, que por su estructura financiera no se conciben los remates de lotes ni el arrendamiento de equipos como fuentes de INO, los intereses de fiducia resultan ser la fuente con mayor peso porcentual – 28,5% y 32,4% respectivamente -, además de las incapacidades para la E3 (53,9%) y los intereses bancarios para la E4 (32,4%). Para el mismo caso de las E3 y E4, las indemnizaciones fueron las fuentes de menor INO – 7,3% y 7,2% respectivamente -, además de los intereses bancarios que para la E3 representó un 10,3% y para la E4 un 14,2%.

Tabla 5.

Análisis Vertical INO 2022 GEX por Empresas

Análisis Vertical INO 2022 GEX por Empresas								
Rubros o fuentes	Nivel corporativo E1		Nivel corporativo E2		Nivel corporativo E3		Nivel corporativo E4	
	Valor	Peso porcentual	Valor	Peso porcentual	Valor	Peso porcentual	Valor	Peso porcentual
Intereses bancarios	\$ 78.956.301	10,6%	\$ 31.580.902	12,7%	\$ 12.589.562	10,3%	\$ 8.958.741	14,2%
Interés fiducia	\$ 122.785.968	16,5%	\$ 23.589.620	9,5%	\$ 34.785.420	28,5%	\$ 25.895.741	41,1%
Remate lotes	\$ 258.965.870	34,9%	\$ 125.680.952	50,6%	\$ 0	0,0%	\$ 0	0,0%
Indemnizaciones	\$ 26.785.245	3,6%	\$ 18.956.874	7,6%	\$ 8.958.741	7,3%	\$ 4.528.962	7,2%
Incapacidades	\$ 195.851.512	26,4%	\$ 35.874.528	14,4%	\$ 65.874.200	53,9%	\$ 23.584.123	37,5%
Arrendamientos equipos	\$ 58.965.874	7,9%	\$ 12.589.520	5,1%	\$ 0	0,0%	\$ 0	0,0%
TOTAL Empresa	\$ 742.310.770	100,0%	\$ 248.272.396	100,0%	\$ 122.207.923	100,0%	\$ 62.967.567	100,0%

Nota. Elaboración propia basado en información financiera suministrada por el GEX

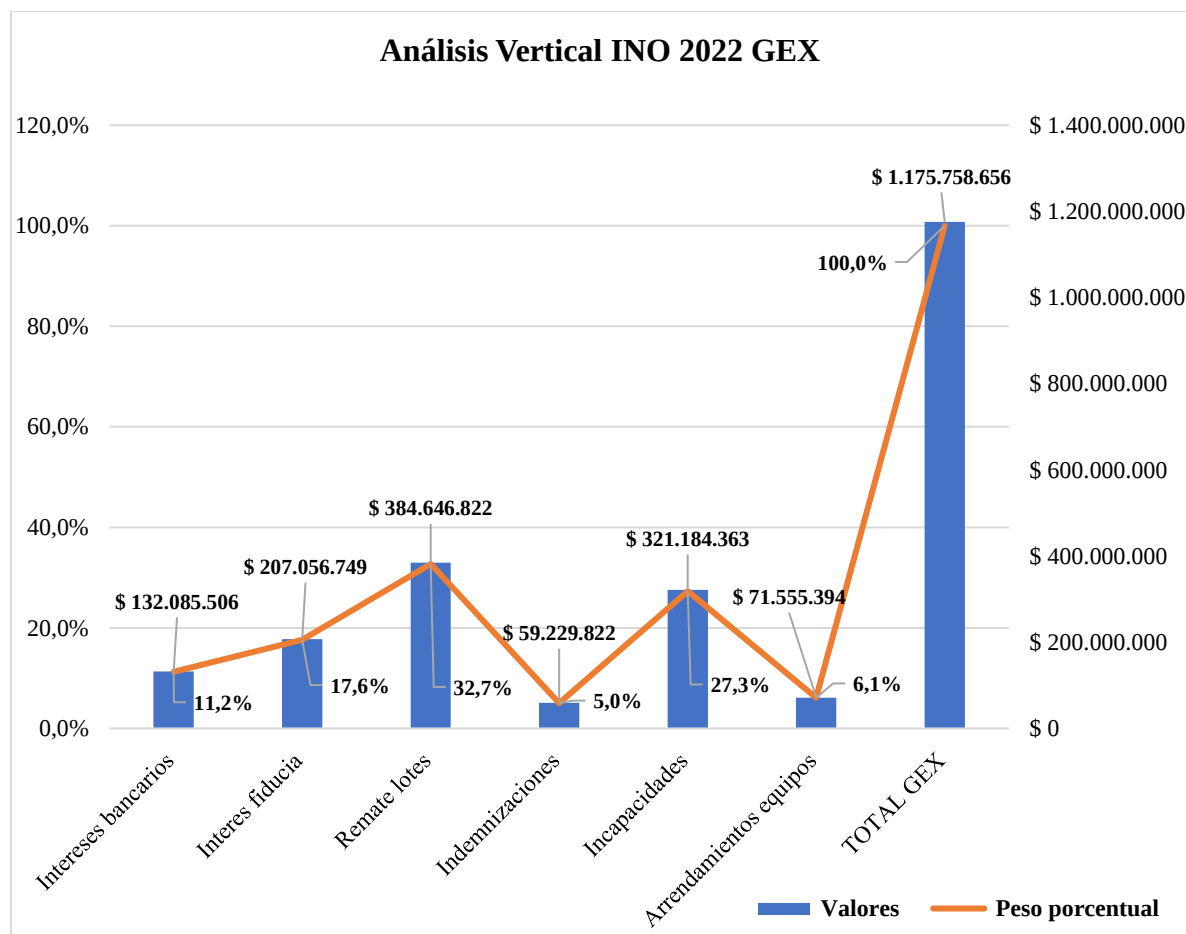
5.1.2. Caracterización de Ingresos No Operacionales (INO) año 2022: Análisis vertical por

Grupo Empresarial X (GEX)

De manera general, en lo que respecta a la composición de los INO para el año 2022 a nivel corporativo GEX, es decir antes de implementarse la estrategia financiera de negociación de descuento por pronto pago con proveedores y como se muestra en la figura 1, los remates de lotes con un 32,7% de contribución – a pesar de que las E3 y E4 no contemplan este rubro - y las incapacidades con un 27,3% fueron los rubros con mayor peso porcentual, mientras que las fuentes de estos ingresos con menor peso porcentual resultaron ser las indemnizaciones con un 5,0% y los arrendamientos de equipos con un 6,1%, este último justificado por cuanto no es considerado una fuente de ingreso para las E3 y E4.

Figura 1.

Análisis Vertical INO 2022 GEX



Nota. Elaboración propia basado en información financiera suministrada por el GEX

5.1.3. Descripción de la estrategia financiera de negociación de descuento por pronto pago con proveedores

A continuación, se describe el “Procedimiento para negociaciones por pronto pago con proveedores” establecido por el área de gestión financiera y tesorería del GEX, aplicable a todas las 4 empresas del corporativo:

PROCEDIMIENTO PARA NEGOCIACIONES POR PRONTO PAGO CON PROVEEDORES	
1.PROPÓSITO.	
Este procedimiento tiene por objeto establecer los pasos a seguir sobre las negociaciones de pronto pago sobre la facturación de los proveedores.	
2.ALCANCE.	

Este procedimiento cubre los lineamientos que se deben seguir sobre las negociaciones de pronto pago con la facturación emitida por los proveedores de la compañía.

3.APLICACIÓN.

Este procedimiento es de aplicación obligatoria para todos los proveedores, que utilicen y/o autoricen la modalidad de pronto pago.

4.INTRODUCCIÓN.

En la ejecución de las diferentes actividades de la compañía, se hace necesaria la implementación de un procedimiento de pronto pago, en el que se detallen las condiciones generales y actividades específicas a ejecutar. El procedimiento define el proceso que se debe ejecutar, cuando un proveedor realizar la negociación de pronto pago sobre la facturación que la compañía tiene pendiente por pagar.

5.DESCRIPCIÓN DETALLADA DEL PROCEDIMIENTO.

ACTIVIDAD		RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN
5.1	Generación Informe Cuentas por Pagar y liquidar proveedores	Profesional de Tesorería A	Realizar descarga semanal del informe de cuentas por pagar con subtotal del aplicativo contable (NOMBRE), de forma periódica (establecer días), a razón de identificar posibles proveedores potenciales de negociación pronto pago descarga el movimiento en formato Excel
5.2	Realizar envío de correos a proveedores potenciales	Profesional de Tesorería A	Se realiza el envío del correo bajo los siguientes estándares 1. Adjuntar formato carta de autorización 2. Se detallan facturas a negociar 3. Se detalla la fecha a realizar el abono en cuenta del proveedor.
5.3	Recibir aprobaciones y cargar a carpeta documentos solicitados	Profesional de Tesorería A	Una vez recibida la aprobación del proveedor se cargan en la carpeta compartida, nombrando el respectivo proveedor, adjuntando los siguientes documentos: 1. Correo de aprobación por parte del proveedor

			2. Cámara de comercio vigente 3. Formato carta de aprobación debidamente firmado por Representante Legal
5.4	¿Facturas Negociadas con Proveedores?		
5.4.1	Negociadas		
5.4.1.1	Incluir la liquidación en propuesta de pago del día respectivo	Profesional de Tesorería A	Consolidar la información de proveedores aprobados en el archivo final de Excel, se relaciona en la propuesta de pagos del día respectivo
5.4.1.2	Realizar ID en SAP	Profesional de Tesorería A	Una vez aprobados los pagos a ejecutar, se procede a realizar el ID en SAP by design, tomando en cuenta el valor descontado como pronto pago,
5.4.2	No Negociadas		
5.4.2.1	Programar el pago de acuerdo al Vencimiento	Profesional de Tesorería A	Realizar la programación de los vencimientos en las propuestas de pagos
5.5	¿Proceso con éxito el pago?		
5.5.1	Sin éxito		
5.5.1.1	Validar Causal de Rechazo	Profesional de Tesorería A	Revisar la causal del rechazo y volver a programar el pago (Actividad 6.4.1)
5.5.2	Con éxito		
5.5.2.1	Registrar Pago	Profesional de Tesorería A	Ingresa al sistema y registrar el pago
5.5.2.2	Generar reporte mensual arrojado por SAP		Actualizar los soportes en la carpeta compartida de archivo

6. RECURSOS, ROLES Y RESPONSABILIDADES.

6.1. RECURSOS

Para la implementación de este procedimiento, se requieren los siguientes recursos:

- Portal Web Bancolombia y Suplos
- Perfiles de usuarios autorizados para el acceso a los portales
- Portal SAP

6.2. ROLES Y RESPONSABILIDADES.

Los roles y responsabilidades relacionados con este procedimiento se describen en los respectivos Job Description de los cargos establecidos en el ítem 6, controlados documentalmente en el Sistema de Gestión Documental (DMS).

Nota. Información suministrada por la GEX

Una vez establecido el procedimiento general, para la implementación práctica de la estrategia financiera de negociación de descuento por pronto pago con proveedores, se diseñó un “Instructivo para negociaciones por pronto pago con proveedores” establecido por el área de gestión financiera y tesorería del GEX, aplicable a todas las 4 empresas del corporativo, como se describe a continuación:

1. PROPÓSITO.

El propósito de este instructivo es conocer de manera detallada las actividades realizadas por el Área de Tesorería al momento de presentarse negociaciones por pronto pago con proveedores en la empresa (_NOMBRE ENTIDAD_)

2. ALCANCE.

Dentro del alcance de este instructivo se incluyen los lineamientos que se deben seguir para establecer las negociaciones por pronto pago con proveedores.

3. PASO A PASO DE LA ACTIVIDAD.

	Actividad	Responsable	Descripción
1.	Validar cuentas por pagar en el aplicativo contable (_Nombre_)	Profesional de Tesorería A	Realizar descarga semanal del informe de cuentas por pagar con subtotal directo de aplicativo contable (Nombre), de forma periódica (establecer días), con el objetivo de identificar proveedores potenciales de negociación pronto pago. Descarga el movimiento en formato Excel.
2.	Organizar archivo excel y realizar cálculos para definir valores a negociar	Profesional de Tesorería A	Una vez tengamos el archivo Excel, se insertan tres columnas, así: 1.Descuento PP porcentaje a descontar 2.Valor descuento PP valor a descontar 3. Valor final a pagar Valor a recibir por el proveedor, luego de descuentos e impuestos Se verifican rangos de facturas con fecha de vencimiento contando 15 días a partir de la fecha que estoy realizando el reporte Ejemplo:

			Fecha informe 28 de marzo, facturas convencimiento a partir del 11 de abril Se realiza la depuración de proveedores de rangos mayores a 50 millones <i>Nota: Se está manejando para el año 2023 un porcentaje de descuento del 4%; en caso de presentarse una negociación menor con algún proveedor se debe solicitar autorización del Coordinador Financiero, quien tomara la decisión de bajar la tasa final de descuento.</i>
3.	Realizar envío de correos a proveedores potenciales	Profesional de Tesorería A	Se realiza el envío del correo bajo los siguientes estándares 4. Adjuntar formato carta de autorización 5. Se detallan facturas a negociar 6. Se detalla la fecha a realizar el abono en cuenta del proveedor
4.	Recibir aprobaciones y cargar a carpeta documentos solicitados	Profesional de Tesorería A	Una vez recibida la aprobación del proveedor se cargan en la carpeta compartida, nombrando el respectivo proveedor, adjuntando los siguientes documentos: 1. Correo de aprobación por parte del proveedor 2. Cámara de comercio vigente 3. Formato carta de aprobación debidamente firmado por Representante Legal
5.	Incluir la liquidación en propuesta de pago del día respectivo	Profesional de Tesorería A	Consolidar la información de proveedores aprobados en el archivo final de Excel, se relaciona en la propuesta de pagos del día respectivo
6.	Realizar ID en aplicativo contable (NOMBRE)		Una vez aprobados los pagos a ejecutar, se procede a realizar el ID en aplicativo contable (NOMBRE), tomando en cuenta el valor descontado como pronto pago, incluyéndolo en la columna señalada en el cuadro relacionado a continuación.
7.	Generar reporte mensual arrojado por aplicativo contable (NOMBRE)		<i>Se define la Cta de mayor para generar reporte directo de aplicativo contable (NOMBRE)</i>

4. DEFINICIONES.

A continuación, se definen los conceptos que deben considerarse para el entendimiento e implementación de este procedimiento. Los mismos pueden encontrarse en el módulo **DMS» Glosario Corporativo** disponible dentro del **Sistema de Gestión Documental**.

- **CALIFICACIÓN DE RIESGO:** Opinión profesional producida por una SCR (Sociedad Calificadora de Riesgo) sobre la capacidad de un emisor para pagar el capital y los intereses de sus obligaciones en forma oportuna.
- **CONSULTA:** Este usuario solo tendrá acceso a consultar la información de las cuentas bancarias, movimientos y transacciones.
- **EL CLIENTE:** Hace referencia a la persona jurídica a la cual La Compañía presta sus servicios en el marco de un vínculo o relación contractual.
- **LA COMPAÑÍA:** Denominación que hace referencia a GEX, sus compañías subordinadas, subsidiarias, filiales, relacionadas y/o las asociaciones comerciales en las cuales participen alguna de las mismas.
- **PORTALES BANCARIOS:** Portal web en el cual se pueden realizar transacciones financieras.

Nota. Información suministrada por la GEX

Finalmente, y como un insumo sumamente indispensable en la gestión de la estrategia financiera de negociación de descuento por pronto pago con proveedores, se encuentra el “Formato para solicitud de descuento por pronto pago” establecido por el área de gestión financiera y tesorería del GEX, aplicable a todas las 4 empresas del corporativo, como se observa en la figura 2.

Figura 2.

Formato para solicitud de descuento por pronto pago

Código:
Versión: 1.0

FORMATO PARA SOLICITUD DE DESCUENTO PRONTO PAGO

FORMATO SOLICITUD DE DESCUENTO PRONTO PAGO

Ciudad _____ (DD/MM/AAAA)

Señores

[ENTIDAD XXXX]

Gerente Financiero

Ciudad _____

ASUNTO: Solicitud de Pronto Pago – [Nombre Proveedor]

Apreciados señores

En mi calidad de representante legal de _____, con NIT _____, me permito solicitar el pronto pago de la(s) siguiente (s) factura(s):

RELACIÓN FACTURAS VIGENTES		
Factura(s) Nro.	Fecha de Radicación	Valor Total

Manifiesto, que [--proveedor--] se acoge a las políticas establecidas por Mecánicos Asociados S.A.S. y empresas vinculadas para la aplicación del descuento financiero del _% (Valor antes de IVA) para pago efectivo el [--Fecha de pago--].

Certifico que las facturas aquí relacionadas no se encuentran comprometidas o cedidas ante un tercero.

Cordialmente,

Firma _____

Nombre Representante Legal _____

Cédula de Ciudadanía _____

Nombre de la Empresa _____

NIT de la Empresa _____

*** FIN DEL DOCUMENTO ***

Nota. Información suministrada por la GEX

5.1.4. Caracterización de Ingresos No Operacionales (INO) año 2023: Análisis vertical por empresas

Durante el año 2023, es decir una vez ya implementada la estrategia financiera de negociación de descuento por pronto pago con proveedores y como se muestra en la tabla 5, los INO de las empresas E2, E3 y E4 provinieron en su mayoría de los descuentos obtenidos por pronto pago a proveedores - 38,7%, 65,5% y 49,9% respectivamente – además del remate de lotes para la E2 (22,1%), las incapacidades para la E3 (19,2%) y el interés de fiducia para la E4 (21,4%). La E1 fue la única del GEX en la que la principal fuente de INO no fue los descuentos por pronto pago, pues en su lugar, estos ingresos estuvieron compuestos en su mayoría por

ingresos de incapacidades (26,3%) y arrendamientos de equipos (20,8%), seguido en tercer lugar por los descuentos de pronto pago que aportaron el 19,8% del total de INO – un peso porcentual nada despreciable -, mientras que las fuentes de menor aportación fueron las indemnizaciones (4,1%) y el interés de fiducia (6,1%).

Tabla 6.

Análisis Vertical INO 2023 GEX por Empresas

Análisis Vertical INO 2023 GEX por Empresas								
Rubros o fuentes	E1		E2		E3		E4	
	Valor	Peso porcentual	Valor	Peso porcentual	Valor	Peso porcentual	Valor	Peso porcentual
Pronto pago	\$ 119.851.272	19,8%	\$ 132.304.281	38,7%	\$ 111.484.309	65,5%	\$ 60.437.366	49,9%
Intereses bancarios	\$ 78.956.301	13,1%	\$ 27.582.596	8,1%	\$ 12.589.562	7,4%	\$ 8.958.741	7,4%
Interés fiducia	\$ 36.854.025	6,1%	\$ 24.587.520	7,2%	\$ 12.584.125	7,4%	\$ 25.895.741	21,4%
Remate lotes	\$ 58.965.874	9,8%	\$ 75.680.952	22,1%	\$ 0	0,0%	\$ 0	0,0%
Indemnizaciones	\$ 24.587.415	4,1%	\$ 35.744.125	10,5%	\$ 859.214	0,5%	\$ 0	0,0%
Incapacidades	\$ 158.965.205	26,3%	\$ 45.874.523	13,4%	\$ 32.588.745	19,2%	\$ 25.854.750	21,3%
Arrendamientos equipos	\$ 125.895.745	20,8%	\$ 0	0,0%	\$ 0	0,0%	\$ 0	0,0%
TOTAL Empresa	\$ 604.075.837	100,0%	\$ 341.773.997	100,0%	\$ 170.105.955	100,0%	\$ 121.146.598	100,0%

Nota. Elaboración propia basado en información financiera suministrada por el GEX. Cifras del 2023 a cohorte octubre 31.

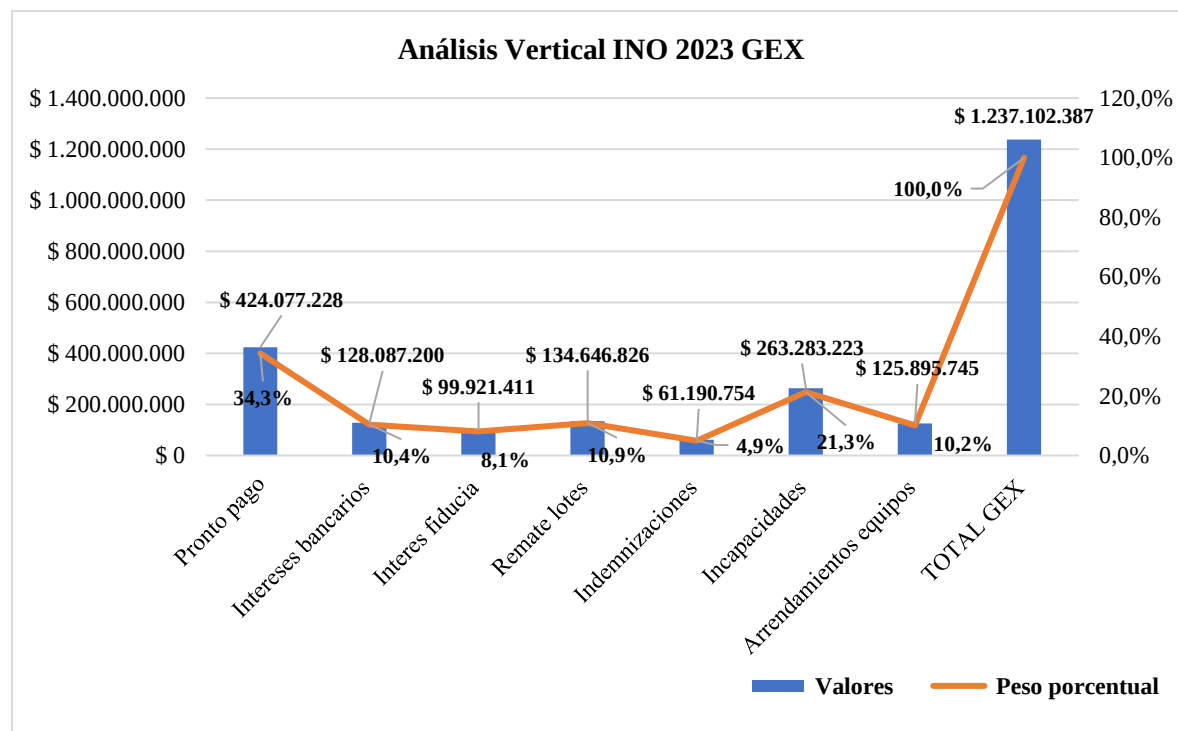
5.1.6. Caracterización de Ingresos No Operacionales (INO) año 2023: Análisis vertical por Grupo Empresarial X (GEX)

De manera general, en lo que respecta a la composición de los INO para el año 2023 a nivel corporativo GEX, es decir una vez ya implementada la estrategia financiera de negociación de descuento por pronto pago con proveedores y como se muestra en la figura 3, los descuentos por pronto pago con un 34,3% de contribución resultaron ser la fuente de mayor contribución al recaudo de estos ingresos, seguida por las incapacidades con 21,3% de peso porcentual, mientras

que las fuentes de estos ingresos con menor representación resultaron ser las indemnizaciones con un 4,9% y los intereses de fiducia con un 8,1%.

Figura 3.

Análisis Vertical INO 2023 GEX



Nota. Elaboración propia basado en información financiera suministrada por el GEX

6. Capítulo V

6.1. Análisis

A partir de los resultados antes obtenidos, se plantea el desarrollo del presente análisis orientado a determinar de manera comparativa entre años, cual fue el impacto real de la estrategia de negociación por pronto pago con proveedores en los INO del GEX

6.1.1. Variación INO periodo 2022-2023: Análisis horizontal por empresas y GEX

Como se observa en la tabla 7, la E1 fue la única que decreció en sus INO en el año 2023 con respecto al año 2022, presentando una caída de estos ingresos en un 19%, es decir dejó de ingresar por actividades no operacionales la suma de -\$ 138.234.933, mientras que las otras empresas del corporativo crecieron significativamente en sus INO, pues la E2 recaudo en el 2023 un 38% más que en 2022, la E3 recaudo un 39% y las de mayor crecimiento fue la E4 con un aumento en sus INO de un 92% en el 2023 con respecto al 2022.

Tabla 7.

Análisis Horizontal Ingresos No Operacionales 2022-2023

Nivel Corporativo	Análisis Horizontal Ingresos No Operacionales 2022-2023			
	2022	2023	Variación Absoluta	Variación Relativa
E1	\$ 742.310.770	\$ 604.075.837	-\$ 138.234.933	-19%
E2	\$ 248.272.396	\$ 341.773.997	\$ 93.501.601	38%
E3	\$ 122.207.923	\$ 170.105.955	\$ 47.898.032	39%
E4	\$ 62.967.567	\$ 121.146.598	\$ 58.179.031	92%

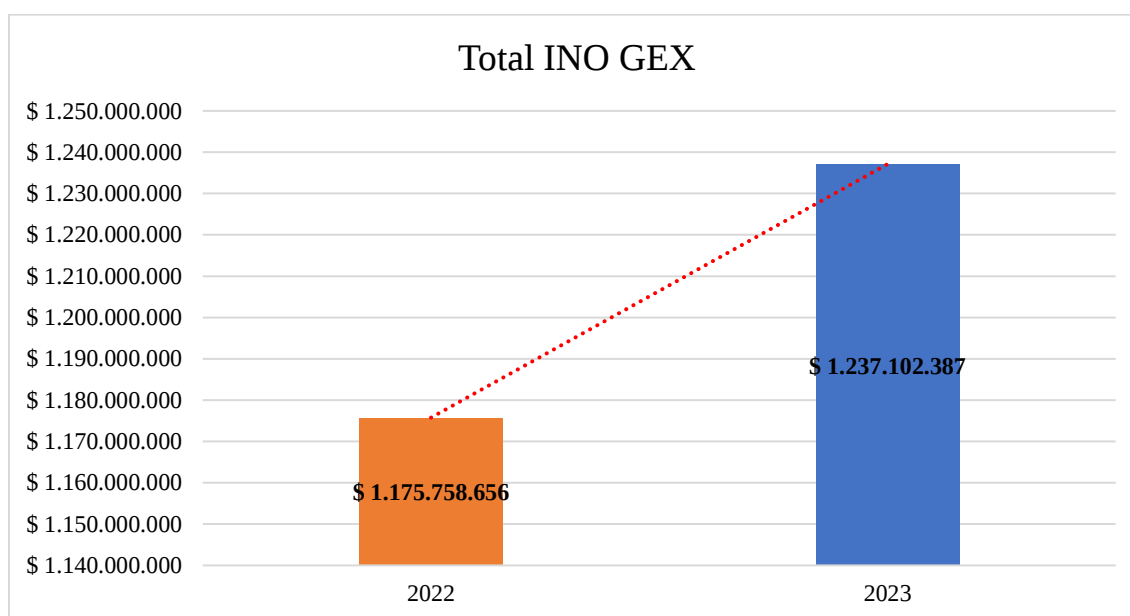
Nota. Elaboración propia basado en información financiera suministrada por el GEX. Cifras 2023 a cohorte octubre 31.

Ahora bien, a nivel corporativo GEX, es decir en total la variación de los INO entre las cuatro empresas y como se observa en la figura 4, se presentó una variación relativa de 5,2% en

el año 2023 respecto al año 2022, lo que indica que se recaudaron por concepto de INO la suma \$61.343.731 más, lo que es una cifra importante teniendo en cuenta que las cifras para el año 2023 son a cohorte de octubre 31.

Figura 4.

Total INO GEX 2022-2023



Nota. Elaboración propia basado en información financiera suministrada por el GEX. Cifras 2023 a cohorte octubre 31.

Analizando este comportamiento de los INO por empresas y por GEX, es preciso entender que en general las empresas del GEX optimizaron los INO, lo que puede ser explicado por la incorporación de la estrategia financiera de pronto pago, a través de la cual se incorporó una nueva fuente de INO, y que como se observó en la figura 3 del análisis vertical por rubro para el año 2023 a nivel GEX, esta nueva fuente representó el mayor peso porcentual del total de los ingresos, con un 34,3% de participación equivalentes a \$424.077.288 de los \$1.237.102.387 recaudados en total por concepto de INO para octubre de ese año.

Ahora bien, se observa también que la E1 fue la excepción en este comportamiento creciente, sin embargo y como se observa en la tabla 5 y tabla 6 sobre análisis vertical de los rubros por empresa para el año 2022 y 2023 respectivamente, este comportamiento no estuvo relacionado con el descuento por pronto pago como fuente de INO, sino con el comportamiento de otras fuentes como los intereses de fiducia que para esa empresa se redujo en un 70% y los remates de lotes que se redujeron en un 77% en el año 2023 con respecto al año 2022, situación que amerita un análisis más profundo sobre la variación y estabilidad de las diferentes fuentes de INO diferentes a la del pronto pago, que solo ha sido implementada en el presente año por lo que no existe periodo de comparación.

6.1.2. Variación y Estabilidad de las fuentes de INO: Análisis horizontal GEX sin contabilizar el pronto pago

Como se avizoraba en el apartado anterior y como se observa en la tabla 8, las fuentes con mayor variación son los remates de lotes y los intereses de fiducia, que decrecieron un 65% y 52% respectivamente con respecto al año 2022, así como también se debe considerar en este contexto de estabilidad, la fuente correspondiente a arrendamientos de equipos cuya variación, aunque positiva (76%), es significativamente alta, lo que podría interpretarse como una fuente poco inestable o de poco control.

Estas circunstancias y características propias de estas fuentes bien podrían explicarse por la dinámica misma de los mercados a los cuales dependen, pues por un lado los intereses de fiducia incluyen los dividendos, intereses u otras ganancias generadas por inversiones, es decir que se supeditan a la dinámica del mercado bursátil, y por otro lado, los remates de lotes que se refieren a la venta de terrenos o propiedades a través de un proceso de subasta, pues depende

exclusivamente de la competitividad en las ofertas. También es importante mencionar que este análisis horizontal se realizó con cifras del año 2023 a cohorte 31 de octubre, lo que puede afectar los resultados pues algunas fuentes, como los intereses de fiducia, son percibidos y contabilizados hasta el cierre del año fiscal.

Tabla 8.

Variación fuentes de INO convencionales

Rubro o fuente	TOTAL GEX 2022	TOTAL GEX 2023	Variación Absoluta	Variación Relativa
Intereses bancarios	\$ 132.085.506	\$ 128.087.200	-\$ 3.998.306	-3%
Interés fiducia	\$ 207.056.749	\$ 99.921.411	-\$ 107.135.338	-52%
Remate lotes	\$ 384.646.822	\$ 134.646.826	-\$ 249.999.996	-65%
Indemnizaciones	\$ 59.229.822	\$ 61.190.754	\$ 1.960.932	3%
Incapacidades	\$ 321.184.363	\$ 263.283.223	-\$ 57.901.140	-18%
Arrendamientos equipos	\$ 71.555.394	\$ 125.895.745	\$ 54.340.351	76%

Nota. Elaboración propia basado en información financiera suministrada por el GEX. Cifras 2023 a cohorte octubre 31.

El arrendamiento de equipos, que según la misma tabla 8 y como se dijo anteriormente, resulta ser una fuente poco estable y de alta variación – en este caso positiva o creciente -, es una fuente que depende exclusivamente de la dinámica del sector en el que se oferte el servicio no operacional, pero también de la disponibilidad de los equipos, pues cuando las actividades operacionales demanden el uso de equipos, la prioridad desde la gestión estratégica corporativa es destinar los todos estos recursos disponibles a estas actividades propias de la operación, por encima de aquellas que no correspondan a al objeto de la organización, como en este caso el servicio de alquiler.

Es importante también señalar que las variables con menor variación son los intereses bancarios y las indemnizaciones, cuya variación fue de tan solo -3% y 3% respectivamente.

Aunque el propósito de este estudio no analizar a profundidad estas fuentes de INO y la información financiera dispuesta es restringida, es preciso señalar que tal vez este comportamiento se deba a que estas fuentes o rubros son pactadas con anterioridad, es decir que hacen parte integral de los negocios jurídicos, pues los bancos determinan las condiciones bajo las cuales reconocerán el pago de intereses – tasas y periodos – y en el ejercicio de la voluntad de la partes, las condiciones para indemnizaciones – causales y montos - se establecen como cláusulas en los contratos celebrados, por lo que su variación puede ser limitada.

Ahora bien, analizado el comportamiento de los INO entre un año y otro tanto para cada empresa como para el GEX, así como la estabilidad y variabilidad de cada una de las fuentes de estos ingresos, es importante analizar el impacto de la estrategia financiera de negociación de descuento por pronto pago con proveedores en los ingresos operacionales, como se observa a continuación.

6.1.3. Impacto del descuento de pronto pago como nueva fuente de INO: Análisis vertical año 2023 por GEX

Como se observa en la tabla 9, el impacto de los INO obtenidos por los descuentos por pronto pago negociados con los proveedores es significativamente alto, pues en su primer año de implementación representó el 34% de los INO totales y de hecho fue la fuente con mayor peso porcentual, seguida de las incapacidades con una contribución de 21,3%, es decir 13 puntos porcentuales por debajo de lo recaudado por pronto pago.

Tabla 9.

Análisis vertical del impacto del descuento de pronto pago como nueva fuente de INO

Rubros	Valores	Peso porcentual
Pronto pago	\$ 424.077.228	34,3%
Intereses bancarios	\$ 128.087.200	10,4%
Interés fiducia	\$ 99.921.411	8,1%
Remate lotes	\$ 134.646.826	10,9%
Indemnizaciones	\$ 61.190.754	4,9%
Incapacidades	\$ 263.283.223	21,3%
Arrendamientos equipos	\$ 125.895.745	10,2%
TOTAL GEX	\$ 1.237.102.387	100,0%

Nota. Elaboración propia basado en información financiera suministrada por el GEX. Cifras 2023 a cohorte octubre 31.

El análisis aquí expuesto muestra hasta el momento que los INO originados por los beneficios de descuentos por pronto pago a proveedores, para el caso de estudio y particularmente durante año 2023 con cohorte 31 de octubre, significaron una fuente importantísima, pues por su causación ingresaron \$424.077.228, cifra nada despreciable no solo considerando su representatividad en la composición de estos recursos para este año (34,3%), sino tenido en cuenta que, según información suministrada por el equipo financiero del GEX, este primer año de implementación fueron exitosas las negociaciones con un 60% de los proveedores, es decir que las proyecciones son optimistas si se alcanzará a negociar exitosamente con el 100% de estos y si las condiciones de dichas negociaciones se hicieran bajo lo establecido en la estrategia descrita y los parámetro establecidos en el procedimiento e instructivo propuesto para tal fin.

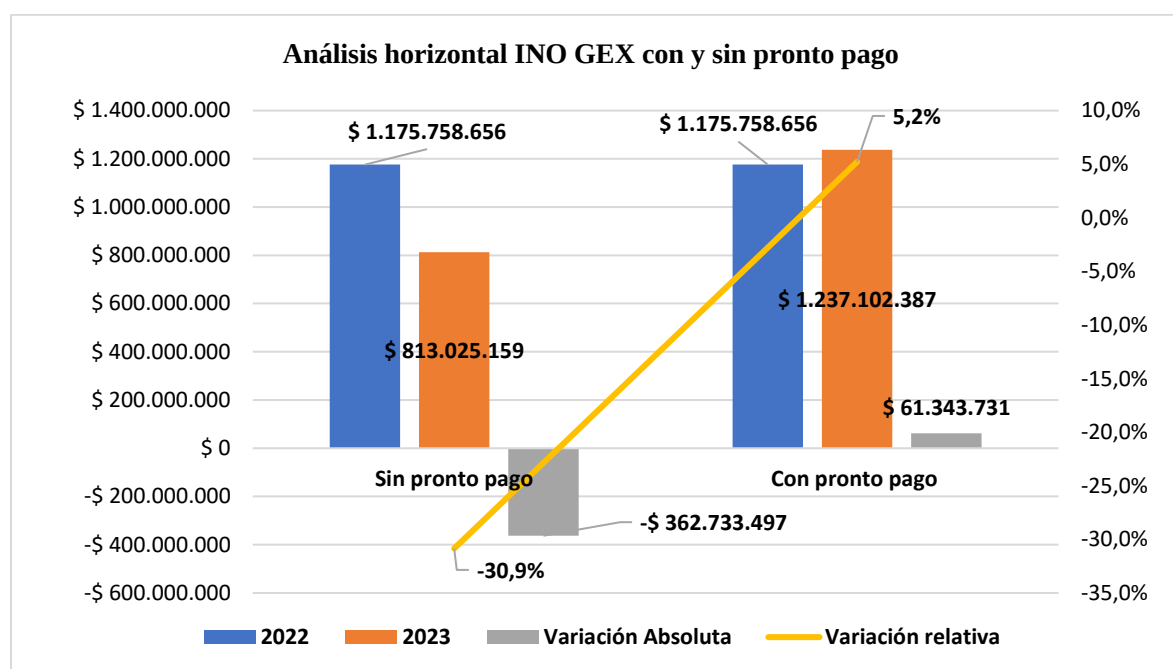
6.1.4. Impacto del descuento de pronto pago como nueva fuente de INO: Análisis horizontal periodo 2022-2023 por GEX

Como se observa en la figura 5, al comprarse la variación de los INO entre los años 2022 y 2023 sin considerar la fuente de pronto pago para este último año, se hubiera presentado una variación relativa de -30,9%, es decir, si no se hubiera implementado la estrategia financiera de

negociación de descuento por pronto pago con proveedores, se hubiera dejado de percibir \$ 362.733.497 en INO. Ahora bien, en el escenario real, es decir considerándose los ingresos por cuenta de pronto pago para el año 2023, la variación relativa fue de 5,2%, es decir, 36,1 puntos porcentuales por encima de la variación relativa del escenario hipotético sin pronto pago, que representa una variación absoluta de \$ 61.343.731.

Figura 5.

Análisis vertical del impacto del descuento de pronto pago como nueva fuente de INO



Nota. Elaboración propia basado en información financiera suministrada por el GEX. Cifras 2023 a cohorte octubre 31.

Algo importante para analizar en el escenario real, con respecto al monto de variación absoluta (\$61.343.731) y porcentaje de variación relativa (5,2%), cifras que parecen insignificantes o por lo menos no tan optimistas, es que debe ser analizado a partir del comportamiento de las demás fuentes de INO en este periodo 2022-2023, pues como se observó en la tabla 8, todas las fuentes o rubros tuvieron una variación negativa – a excepción de las

indemnizaciones que crecieron en un 3% y los arrendamientos de equipos que crecieron en un 76% - como en el caso los remates de lotes que decrecieron un 65%, los intereses de fiducia que se redujeron en un 52%, el caso de incapacidades que decreció en un 18% y los intereses bancarios que se redujeron en un 3%.

En este orden de ideas, este análisis más contextualizado a la luz de las variaciones de las otras fuentes ratifica el gran impacto de la fuente de INO por pronto pago, pues fue este rubro – junto con el de arrendamientos de equipos - el que no solo compensó en el año 2023 el decrecimiento de las otras fuentes que habían sido consideradas en el año 2022, sino que permitió un crecimiento real de 36,1% en estos INO, permitiendo pasar de un -30,9% de variación relativa a un crecimiento del 5,2%.

7. Conclusiones

De manera general, es preciso concluir que se cumplieron tanto el objetivo general y los objetivos específicos propuestos en este estudio, por cuanto se logró realizar una caracterización precisa y pertinente de la composición de los INO del GEX antes de implementarse la estrategia financiera de negociación por pronto pago con proveedores, se describió el procedimiento e instructivo de la estrategia financiera y se analizó la redistribución de los INO del GEX luego de implementada la estrategia financiera de negociación por pronto pago con proveedores, lo que al final permitió la determinación del impacto de la implementación de esta estrategia financiera de negociación de descuentos por pronto pago con proveedores en los INO del GEX perteneciente al sector de hidrocarburos.

De manera específica se concluye que para el año 2022, cuando no se había implementado la estrategia financiera de pronto pago, los rubros o fuentes con mayor peso porcentual dentro de la composición de los INO fueron los remates de lotes y las incapacidades, mientras que las fuentes con menor peso porcentual o contribución fueron las indemnizaciones y el arrendamiento de equipos, sin embargo, es importante también concluir que estos resultados no son homogéneos para las cuatro empresas del GEX, y esto se debe principalmente a la organización y estructura financiera de cada una de ellas, que les permite con bastante libertad jurídica, estructurar su operación y su gestión estratégica tanto financiera, como comercial.

En cuanto a la descripción de la estrategia financiera como política organizacional, se logró determinar que ésta ha sido diseñada estratégica y transversalmente con los objetivos de la organización, y además se evidenció el establecimiento de un procedimiento claro y un instructivo preciso para guiar al personal de las áreas de tesorería y gestión financiera,

estableciéndose un marco de negociación claro, preciso y sobre todo justo con los proveedores, lo que permitió en el primer año de implementación, que se logaran negociaciones exitosas con el 60% de los proveedores del GEX, negociaciones todas pactadas a partir del parámetro “4/15 Neto 30”, es decir, descuento del 4% por pago a los 15 días o pagó total a los 30, según la ley de plazos justos vigente.

La negociación de descuento por pronto pago con proveedores establecida por el GEX como política dentro de su gestión estratégica financiera para la optimización de INO, no solo se alinea con la gestión estratégica corporativa y con las disposiciones legales y normativas vigentes, sino que definitivamente se alinea con los principios expuestos por los autores abordados en el marco teórico, pues en ella se aprecia una “comprensión profunda de las implicaciones fiscales asociadas con los ingresos no operacionales es crucial para maximizar los beneficios netos y cumplir con las obligaciones fiscales de manera eficiente” (Martínez, 2019, p.83).

En cuanto a la redistribución de la composición de los INO durante el año 2023, esto es implementada la estrategia financiera de pronto pago, se debe concluir que definitivamente el rubro pronto pago impacto positivamente los INO para este año, pues fue la fuente de mayor representatividad en la composición de estos ingresos, en general para todo el GEX y específicamente para tres de las cuatro empresas, esto debido, como ya se dijo con anterioridad, a que a pesar de haberse implementado la estrategia de manera general a nivel corporativo, cada empresa posee una estructura financiera autónoma y una relaciones comerciales diferentes con sus proveedores.

Frente al impacto real de la estrategia financiera de pronto pago en los INO del GEX, que fue analizado de manera comparativa entre los dos periodos a partir de un escenario hipotético y uno real, y dando respuesta a la pregunta de investigación, es preciso concluir que esta estrategia resulto ser muy exitosa para la optimización de estos recursos provenientes de actividades no operacionales, pues si no se hubiera implementado dicha acción, estos ingresos hubieran decrecido en un -30,9%, debido a que la mayoría de las fuentes convencionales decrecieron significativamente, sin embargo, gracias a su implementación y eficiente gestión, los descuentos por pronto pago a proveedores compenso esta reducción cerrando a octubre de 2023 con una variación de 5,2%, lo que significa que esta nueva fuente de INO impulso un crecientito real de 36,1%.

En este punto es importante resaltar que además de los INO por descuento por pronto pago a proveedores, los arrendamientos de equipos también impulsaron significativamente la variación positiva en el año 2023 con respecto al año 2022, pues presentaron un crecimiento del 76%, sin embargo al comparar por montos recaudados, esta fuente aportó \$125.895.745 al total de los INO del año 2023, mientras el recaudo de la fuente pronto pago para ese año fue de \$424.077.228, por lo que se insiste en que fue precisamente la estrategia financiera implementada la que impulso significativamente estos ingresos y no solo compenso el decrecimiento, sino que permitió un crecimiento, aunque prudencial, muy significativo en términos de contexto frente a las otras fuentes de INO.

Finalmente, se valida la hipótesis planteada, demostrándose que, para este caso de estudio, la estrategia financiera de negociación de descuentos por pronto pago a proveedores,

impacto positiva y significativamente en la optimización de recursos no operacionales en el GEX del sector hidrocarburos.

8. Recomendaciones

- Teniendo en cuenta las conclusiones antes presentadas, se recomienda al GEX la continuidad de la estrategia financiera de descuento por pronto pago a proveedores en las cuatro empresas del corporativo.
- Se recomienda igualmente que se avance en los procesos de negociación con los demás proveedores, a partir de una estrategia clara de relaciones comerciales leales, abiertas y flexibles.
- Es importante que desde la gestión financiera de cada empresa se haga un análisis respecto al comportamiento de cada una de las fuentes de INO, para poder determinar su estabilidad, variabilidad y sobre todo, para poder establecer los riesgos precisos que se pueden asumir, teniendo en cuenta que estas fuentes no se comportan igual en cada empresa no representan el mismo peso porcentual en la composición de los INO.
- Se recomienda a futuros investigadores poder profundizar sobre el impacto de esta estrategia en el GEX, teniendo en cuenta que los resultados de este estudio obedecen al primer año de su implementación – de hecho, a los 10 primeros meses -, pues así sería posible poder establecer variaciones entre un periodo y otro y poder determinar con mayor exactitud el impacto, su variabilidad, los riesgos y las proyecciones dentro de la gestión financiera de los INO.
- Se recomienda igualmente a la academia que promueva ejercicios de investigación que permitan la generación de evidencia empírica sobre el impacto de este tipo de estrategias financieras de optimización de INO a partir de descuentos por pronto pago a proveedores, en otras empresas del sector y de otros sectores, para así ir abriendo un camino frente a una posible construcción teórica más robusta acerca de este contexto y que fortalezca la

comprensión de la gestión financiera como quehacer de los futuros especialistas en la disciplina.

- Por último, se recomienda, aunque de manera prudente, a los encargados de gestionar las finanzas en las empresas de hidrocarburos, contemplar la implementación de esta estrategia para la optimización de INO, por supuesto de manera contextualizada a la realidad corporativa de cada empresa.

9. Referencias

- Brealey, R. A., Myers, S. C., & Allen, F. (2017). Principios de Finanzas Corporativas. McGraw-Hill Education. <https://www.mheducation.com.mx/fundamentos-de-finanzas-corporativas-9781456291136-latam-group>
- Comité Autónomo de la Regla Fiscal – Carf (2022). Informe del Comité Autónomo de la Regla Fiscal al Congreso de la República. <https://www.minhacienda.gov.co/webcenter/content/conn/ConexionContent/path/Enterprise%20Libraries/ComitAutnomodeReglaFiscal/Documentos%20y%20Publicaciones/Informes%20Congreso/2023-09-28%20Informe%20al%20Congreso%202023-II%20vF%20Firmada.pdf>
- Gitman, L. J., Zutter, C. J., Madrigal Muñiz, Ó., Herrero Díaz, M. d. J., & Morales Castro, J. A. (2016). Principios de administración financiera (14a ed. --.). México, D. F.: Pearson. https://economicas.unsa.edu.ar/afinan/informacion_general/book/pcipios-adm-finan-12edi-gitman.pdf
- Horngren, C. T., Sundem, G. L., & Stratton, W. O. (2019). Contabilidad Financiera. Pearson Educación. <https://books.google.com.ec/books?id=-BJyun6IDP8C&printsec=frontcover&hl=es#v=onepage&q&f=false>
- Hoyos Franco, L.M. (2021). El comportamiento del precio del petróleo Brent y los ingresos tributarios: un desafío fiscal para el Gobierno colombiano, 2007-2020. Revista de derecho Fiscal. 19 (jun. 2021), 109–131. DOI: <https://doi.org/10.18601/16926722.n19.05>.

Ross, S. A., Westerfield, R. W., & Jordan, B. D. (2013). Fundamentos de Finanzas Corporativas. McGraw-Hill Education.

https://gc.scalahed.com/recursos/files/r161r/w25491w/Fundamentos_de_Finanzas_Corporativas1.pdf

Stanley B. Block, Geoffrey A. Hirt, y Bartley R. Danielsen, (2013). Fundamentos de administración financiera. Twelfth Edition (E-Book) (12). USA: South-Western Cengage Learning.

https://gc.scalahed.com/recursos/files/r161r/w25469w/Fundamentos_de_Administracion_Financiera.pdf

PROCEDIMIENTO PARA NEGOCIACIONES POR PRONTO PAGO CON PROVEEDORES

TABLA DE CONTENIDOS

1.	PROPÓSITO.	1
2.	ALCANCE.....	1
3.	APLICACIÓN.	1
4.	INTRODUCCIÓN.	1
5.	DESCRIPCIÓN DETALLADA DEL PROCEDIMIENTO.	1
6.	RECURSOS, ROLES Y RESPONSABILIDADES.	2

1. PROPÓSITO.

Este procedimiento tiene por objeto establecer los pasos a seguir sobre las negociaciones de pronto pago sobre la facturación de los proveedores.

2. ALCANCE.

Este procedimiento cubre los lineamientos que se deben seguir sobre las negociaciones de pronto pago con la facturación emitida por los proveedores de la compañía.

3. APLICACIÓN.

Este procedimiento es de aplicación obligatoria para todos los proveedores, que utilicen y/o autoricen la modalidad de pronto pago.

4. INTRODUCCIÓN.

En la ejecución de las diferentes actividades de la compañía, se hace necesaria la implementación de un procedimiento de pronto pago, en el que se detallen las condiciones generales y actividades específicas a ejecutar.

El procedimiento define el proceso que se debe ejecutar, cuando un proveedor realizar la negociación de pronto pago sobre la facturación que la compañía tiene pendiente por pagar.

5. DESCRIPCIÓN DETALLADA DEL PROCEDIMIENTO.

ACTIVIDAD		RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN
6.1	Generación Informe Cuentas por Pagar y liquidar proveedores		Realizar descarga del informe de cuentas por pagar, a razón de identificar posibles proveedores potenciales de negociación pronto pago descarga el movimiento en formato Excel
6.2	Realizar envío de correos a proveedores potenciales		Se realiza el envío del correo bajo los siguientes estándares 1. Adjuntar formato carta de autorización 2. Se detallan facturas a negociar 3. Se detalla la fecha a realizar el abono en cuenta del proveedor.

PROCEDIMIENTO PARA NEGOCIACIONES POR PRONTO PAGO CON PROVEEDORES

6.3	Recibir aprobaciones y cargar a carpeta documentos solicitados		Una vez recibida la aprobación del proveedor se cargan en la carpeta compartida, nombrando el respectivo proveedor, adjuntando los siguientes documentos: 1. Correo de aprobación por parte del proveedor 2. Cámara de comercio vigente 3. Formato carta de aprobación debidamente firmado por Representante Legal
6.4	¿Facturas Negociadas con Proveedores?		
6.4.1	Negociadas		
6.4.1.1	Incluir la liquidación en propuesta de pago del día respectivo		Consolidar la información de proveedores aprobados en el archivo final de Excel, se relaciona en la propuesta de pagos del día respectivo
6.4.2	No Negociadas		
6.4.2.1	Programar el pago de acuerdo al Vencimiento		Realizar la programación de los vencimientos en las propuestas de pagos
6.5	¿Proceso con éxito el pago?		
6.5.1	Sin éxito		
6.5.1.1	Validar Causal de Rechazo		Revisar la causal del rechazo y volver a programar el pago (Actividad 6.4.1)
6.5.2	Con éxito		
6.5.2.1	Registrar Pago		Ingresar al sistema y registrar el pago

6. RECURSOS, ROLES Y RESPONSABILIDADES.

7.1 RECURSOS.

Para la implementación de este procedimiento, se requieren los siguientes recursos:

- Portal Web Bancolombia
- Perfiles de usuarios autorizados para el acceso a los portales
- Paquete contable

INSTRUCTIVO PARA NEGOCIACIONES POR PRONTO PAGO CON PROVEEDORES

1. PROPÓSITO.

El propósito de este instructivo es conocer de manera detallada las actividades realizadas por el Área de Tesorería al momento de presentarse negociaciones por pronto pago con proveedores en la empresa (_NOMBRE ENTIDAD_)

2. ALCANCE.

Dentro del alcance de este instructivo se incluyen los lineamientos que se deben seguir para establecer las negociaciones por pronto pago con proveedores.

3. PASO A PASO DE LA ACTIVIDAD.

	Actividad	Responsable	Descripción
1.	Validar cuentas por pagar en el aplicativo contable (_Nombre_)	Profesional de Tesorería A	Realizar descarga semanal del informe de cuentas por pagar con subtotal directo de aplicativo contable (Nombre), de forma periódica (establecer días), con el objetivo de identificar proveedores potenciales de negociación pronto pago. Descarga el movimiento en formato Excel.
2.	Organizar archivo excel y realizar cálculos para definir valores a negociar	Profesional de Tesorería A	Una vez tengamos el archivo Excel, se insertan tres columnas, así: 1.Descuento PP porcentaje a descontar 2.Valor descuento PP valor a descontar 3. Valor final a pagar Valor a recibir por el proveedor, luego de descuentos e impuestos Se verifican rangos de facturas con fecha de vencimiento contando 15 días a partir de la fecha que estoy realizando el reporte Ejemplo: Fecha informe 28 de marzo, facturas vencimiento a partir del 11 de abril Se realiza la depuración de proveedores de rangos mayores a 50 millones <i>Nota: Se está manejando para el año 2023 un porcentaje de descuento del 4%; en caso de presentarse una negociación menor con algún proveedor se debe solicitar autorización del Coordinador Financiero, quien tomara la decisión de bajar la tasa final de descuento.</i>
3.	Realizar envío de correos a proveedores potenciales	Profesional de Tesorería A	Se realiza el envío del correo bajo los siguientes estándares 1. Adjuntar formato carta de autorización

			- Se detallan facturas a negociar - Se detalla la fecha a realizar el abono en cuenta del proveedor
4.	Recibir aprobaciones y cargar a carpeta documentos solicitados	Profesional de Tesorería A	Una vez recibida la aprobación del proveedor se cargan en la carpeta compartida, nombrando el respectivo proveedor, adjuntando los siguientes documentos: - Correo de aprobación por parte del proveedor - Cámara de comercio vigente - Formato carta de aprobación debidamente firmado por Representante Legal
5.	Incluir la liquidación en propuesta de pago del día respectivo	Profesional de Tesorería A	Consolidar la información de proveedores aprobados en el archivo final de Excel, se relaciona en la propuesta de pagos del día respectivo
6.	Realizar ID en aplicativo contable (NOMBRE)		Una vez aprobados los pagos a ejecutar, se procede a realizar el ID en aplicativo contable (NOMBRE), tomando en cuenta el valor descontado como pronto pago, incluyéndolo en la columna señalada en el cuadro relacionado a continuación.
7.	Generar reporte mensual arrojado por aplicativo contable (NOMBRE)		<i>Se define la Cta de mayor para generar reporte directo de aplicativo contable (NOMBRE)</i>

4. DEFINICIONES.

A continuación, se definen los conceptos que deben considerarse para el entendimiento e implementación de este procedimiento. Los mismos pueden encontrarse en el módulo **DMS» Glosario Corporativo** disponible dentro del **Sistema de Gestión Documental**.

- **CALIFICACIÓN DE RIESGO:** Opinión profesional producida por una SCR (Sociedad Calificadora de Riesgo) sobre la capacidad de un emisor para pagar el capital y los intereses de sus obligaciones en forma oportuna.
- **CONSULTA:** Este usuario solo tendrá acceso a consultar la información de las cuentas bancarias, movimientos y transacciones.
- **EL CLIENTE:** Hace referencia a la persona jurídica a la cual La Compañía presta sus servicios en el marco de un vínculo o relación contractual.
- **LA COMPAÑÍA:** Denominación que hace referencia a GEX, sus compañías subordinadas, subsidiarias, filiales, relacionadas y/o las asociaciones comerciales en las cuales participen alguna de las mismas.
- **PORTALES BANCARIOS:** Portal web en el cual se pueden realizar transacciones financieras.

FORMATO SOLICITUD DE DESCUENTO PRONTO PAGO

Ciudad _____ (DD/MM/AAAA)

Señores

Gerente Finanzas Corporativas y Tesorería

Ciudad

ASUNTO: Solicitud de Pronto Pago – [Nombre Proveedor]

Apreciados señores

En mi calidad de representante legal de _____, con NIT _____, me permito solicitar el pronto pago de la(s) siguiente (s) factura(s):

RELACIÓN FACTURAS VIGENTES

Factura(s) Nro.	Fecha de Radicación	Valor Total

Manifiesto, que [---proveedor---] se acoge a las políticas establecidas por Mecánicos Asociados S.A.S. y empresas vinculadas para la aplicación del descuento financiero del _% (Valor antes de IVA) para pago efectivo el [---Fecha de pago--].

Certifico que las facturas aquí relacionadas no se encuentran comprometidas o cedidas ante un tercero.

Cordialmente,

Firma

Nombre Representante Legal

Cédula de Ciudadanía

Nombre de la Empresa

NIT de la Empresa