



CARTA DE AUTORIZACIÓN

CÓDIGO

AP-BIB-FO-06

VERSIÓN

1

VIGENCIA

2014

PÁGINA

1 de 2

Neiva, 18 De Diciembre Del 2023

Señores

CENTRO DE INFORMACIÓN Y DOCUMENTACIÓN

UNIVERSIDAD SURCOLOMBIANA

Ciudad

El (Los) suscrito(s):

_____ Daniela Laguna Palacio _____, con C.C. No. 1080298553 _____,

_____ Gladys Dalila Sánchez Crispín _____, con C.C. No. 1075234588 _____,

_____, con C.C. No. _____,

_____, con C.C. No. _____,

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

titulado Estrategias de Mejora en una Empresa del Sector Automotriz en Colombia 2023: Estudio de Caso

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.



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:

EL AUTOR/ESTUDIANTE:

Firma:

EL AUTOR/ESTUDIANTE:

Firma:

daniela laguna palaco

EL AUTOR/ESTUDIANTE:

Firma:



TÍTULO COMPLETO DEL TRABAJO: Estrategias de Mejora en una Empresa del Sector Automotriz en Colombia 2023: Estudio de Caso

AUTOR O AUTORES:

Primero y Segundo Apellido	Primero y Segundo Nombre
Laguna palacio	Daniela
Sánchez Crispín	Gladys Dalila

DIRECTOR Y CODIRECTOR TESIS:

Primero y Segundo Apellido	Primero y Segundo Nombre

ASESOR (ES):

Primero y Segundo Apellido	Primero y Segundo Nombre
Foreno Sánchez	Ferney

PARA OPTAR AL TÍTULO DE: Especialista Gestión Financiera

FACULTAD: de Economía y Administración

PROGRAMA O POSGRADO: Especialización En Gestión Financiera

CIUDAD: **AÑO DE PRESENTACIÓN:** **NÚMERO DE PÁGINAS:**

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:

MATERIAL ANEXO: Matriz de riegos TULOG SAS, Estados financieros y



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

PALABRAS CLAVES EN ESPAÑOL E INGLÉS:

<u>Español</u>	<u>Inglés</u>	<u>Español</u>	<u>Inglés</u>
1. Endeudamiento	indebtedness	6. Competidores	competitors
2. Crédito	credit	7. Inflación	inflation
3. Liquidez	liquidity	8. Rotación de cartera	portfolio turnover
4. Solvencia	solvency	9. Automotriz	automotive
5. Financiación	financing	10. Concesionario	dealer

RESUMEN DEL CONTENIDO: (Máximo 250 palabras)

el sector automotriz En Colombia la venta de vehículos el primer semestre de 2023 cayó 25,2% con respecto a 2022 . la empresa "Tulog SAS" con 4 años en el mercado de venta, mantenimiento y reparación, para el año 2022 cerró ventas de 13.607 millones.

Ahora bien, la situación financiera de la compañía proyectada al cierre del 2023, cuenta de un endeudamiento del 71%, Ciclo de caja de 118 días, un margen bruto del 1,6%, un ROA del 11,55 inferior a la tasa de interés del 1,5% a 2,2 %, un ROE del 9.8% por debajo de las expectativas de los inversionistas.

Una estrategia que permitirá minimizar los riesgos operativos y financieros y obtener mejores resultados consiste en: lograr un periodo de pago con proveedores de 45 a 60 días (actual 30-35 días), un periodo de cobro con clientes de 15-30 días (actual 30-60 días), un margen de ganancia promedio de 4% (actual 2,2%), una tasa de interés de financiación bancaria entre el 1 y 1,7% EA, (Actual 1,5% y 2,2%).

Por tal motivo, la problemática de TULOG SAS en el presente proyecto, es el efecto financiero adverso de: a) Contar con inventario de 4 unidades comprado en diciembre de 2022 a alto precio y vigente en junio de 2023; b) Financiación del inventario a una alta tasa de interés (1,5 A 2,2 % EM) c) Caída en los precios de los vehículos por efecto de la revaluación D) rotación de cartera ineficiente.



ABSTRACT: (Máximo 250 palabras)

In Colombia, vehicle sales in the first half of 2023 fell 25.2% compared to 2022. The company "Tulog SAS" with 4 years in the sales, maintenance and repair market, for the year 2022 closed sales of 13,607 million.

Now, the financial situation of the company projected at the end of 2023, has a debt of 71%, a cash cycle of 118 days, a gross margin of 1.6%, a ROA of 11.55 lower than the interest rate of 1.5% to 2.2%, a ROE of 9.8% below the expectations of investors.

A strategy to minimize operational and financial risks and obtain better results consists of: achieving a payment period with suppliers of 45 to 60 days (currently 30-35 days), a collection period with customers of 15-30 days (currently 30-60 days), an average profit margin of 4% (currently 2.2%), a bank financing interest rate between 1 and 1.7% EA, (currently 1.5% and 2.2%).

For this reason, the problem of TULOG SAS in this project is the adverse financial effect of: a) Having inventory of 4 units purchased in December 2022 at a high price and in force in June 2023; b) Financing the inventory at a high interest rate (1.5 to 2.2% EM) c) Fall in vehicle prices due to the effect of revaluation D) inefficient portfolio turnover.

APROBACION DE LA TESIS

Nombre presidente Jurado: ALFONSO MANRIQUE MEDINA

Firma:

Nombre Jurado: CARLOS HARVEY SALAMANCA

Firma:

Estrategias de Mejora en una Empresa del Sector Automotriz en Colombia 2023:

Estudio de Caso

Autores

Daniela Laguna Palacio

Gladys Dalila Sánchez Crispín

Universidad Surcolombiana

Facultad de Economía y Administración

Neiva-Huila

2023

**Estrategias de Mejora en una Empresa del Sector Automotriz en Colombia 2023: Estudio
de Caso**

Autores

Daniela Laguna Palacio

Gladys Dalila Sánchez Crispín

Presentado para Optar al Título de Especialista en Gestión Financiera

Asesor: Ferney Forero Sánchez

Universidad Surcolombiana

Facultad de Economía y Administración

Neiva-Huila

2023

Tabla de Contenido

1. Resumen Ejecutivo.....	8
2. Antecedentes.....	10
3. Justificación.....	12
4. Objetivos.....	18
4.1. Objetivo General.....	18
4.2. Objetivos Específicos.....	18
5. Marco Referencial.....	19
5.1. Marco Teórico.....	19
5.2. Marco Conceptual.....	20
5.3. Socioeconómico.....	22
5.4. Marco Legal.....	28
6. Análisis del Sector.....	31
6.1. ¿Cuáles Son los Motivos de la Disminución en las Ventas de Carros en el País?.....	31
6.2. Hecho O Supuesto 1- Comportamiento TRM Histórico.....	31
6.3. Hecho O Supuesto 2- Caída de las Unidades Vendidas.....	33
6.3.1. El Sector Automotriz.....	33
6.4 Hecho O Supuesto 3- Caída de los Precios por Revaluación de la Divisa.....	34
7. Descripción de la Compañía.....	37
7.1. Reseña Histórica y Ubicación Geográfica.....	37

7.2 Productos y Principales Clientes	38
7.3 Estrategia	39
<i>Nota.</i> Elaboración Propia.....	40
7.4. Competidores	40
7.5 Hechos o Tendencias Recientes	41
8.Análisis de Riesgos	42
8.1. Riesgos Operacionales.....	42
8.2. Riesgos Financieros.....	45
8.3. Riesgo de Devaluación	46
8.4 Riesgos de Endeudamiento	46
8.5. Riesgo de Liquidez	48
9. Estructura Financiera y Flujo de Caja	52
9.1. Concepto de Estructura Financiera y Flujo de Caja.....	52
9.2. Situación Financiera y Resultados Actual	53
9.4 Indicadores financieros.....	54
9.4.1 Indicadores de liquidez	54
9.4.2 Indicadores de Rentabilidad.....	56
9.4.3 Indicadores de Endeudamiento	57
9.4.4 Indicadores de actividad	57
10.Escencia del Negocio y Propuesta de Estrategia Sector Comercial Automotriz.	61

10.1 Compras a Proveedores	62
10.2 Venta -Clientes.....	62
10.3 Propuesta de Estrategias Sector Automotriz.....	63
10.3.1 Política de Sana Financiación	63
10.3.2 Manejo en los Tiempos de Cartera y Proveedores	63
10.3.3 Implementación del Flujo de Caja.....	64
10.3.4 Consolidación de la Deuda	64
10.3.5 Política de Ahorro.....	64
10.3.6 Política de Crédito	64
10.3.7 Planeación y Ejecución de Presupuesto.....	65
11.Conclusiones	66
12. Referencias.....	68
13.Anexos (Estados financieros recientes y proyectados)	71

Lista de Tablas

Tabla 1. Participación en el Mercado Marcas en el Acumulado.....	26
Tabla 2. Marco Normativo del Sector Automotriz.....	27
Tabla 3. Producto de Empresa Tulog S.A.S.....	36
Tabla 4. Competidores Nacionales.....	39
Tabla 5. Tabla de Riesgos Financieros.....	44
Tabla 6. Controles de Riesgo de Liquidez.....	47
Tabla 7. Indicadora de Liquidez General.....	52
Tabla 8. Razones de Rentabilidad.....	56
Tabla 9. Nivel de Endeudamiento.....	57
Tabla 10. Rotación de Días de Inventario, Cartera y Proveedores.....	58
Tabla 11. Rotación de Inventarios, Cartera y Proveedores.....	58
Tabla 12. Razones de Rentabilidad.....	59
Tabla 13. Datos Claves.....	61

Lista de Figuras

Figura 1. Venta de vehículos en Colombia.....	11
Figura 2. Venta de vehículos de Carga.....	12
Figura 3. Población de Colombia.....	21
Figura 4. Producto Interno Bruto.....	22
Figura 5. IPC Colombia.....	23
Figura 6. Índice del Precio del Productor.....	24
Figura 7. Registro por Tipo de Vehículo.....	25
Figura 8. Comportamiento TRM 2023.....	30
Figura 9. Comportamiento TRM Últimos Cincos Años.....	31
Figura 10. Monedas Emergentes.....	33
Figura 11. Revaluación de Dinero.....	34
Figura 12. Ubicación.....	36
Figura 13. Estrategia.....	38
Figura 14. Beneficios de Tener un Manual de Procesos.....	42
Figura 15. Metodología GRC.....	43
Figura16. Cifras de Endeudamiento.....	45
Figura 17. Flujo de Caja Libre.....	53
Figura 18. Estado Situación Financiera.....	54
Figura 19. Estado de Resultados.....	55

1. Resumen Ejecutivo

Para iniciar, hay que resaltar que, el sector automotriz es uno de los que cuenta con una incertidumbre constante, y esta derivada de muchos factores externos. En Colombia la venta de vehículos el primer semestre de 2023 cayó 25,2% con respecto a 2022 y en el segmento de vehículos de carga con un decrecimiento hasta del 40% en abril del mismo año.

Existen varios motivos que explican la baja en ventas de esta industria automotriz. Fenalco y la Andi expresaron que las variables de los precios de los combustibles, la coyuntura económica (inflación), demoras en los trámites ante la Anla; la renovación del parque automotor, el dólar, a pesar de haber bajado; y las tasas de interés, son factores que afectaron este segmento y que continuarán perjudicando al mercado de tractocamiones. (La República, 2023)

En ese sentido, la empresa “Tulog SAS” con 4 años en el mercado de venta, mantenimiento y reparación, para el año 2022 cerró con unas ventas de 13.607 millones equivalente al 6 % con respecto al año anterior.

A pesar de esto, la empresa TULOG SAS, en 2023 se enfrenta a un panorama adverso, a cuenta de un inventario de 4 unidades, comprado en diciembre de 2022 a alto precio y vigente en junio de 2023; b). Dicho inventario fue financiado a una alta tasa de interés (1,5 A 2,2 % EM) c). Una fuerte caída en los precios de los vehículos por efecto de la revaluación del dólar (15% último año) de la divisa en las nuevas unidades que ofrecen los competidores. Se estima una pérdida de M\$100 en la Línea Dutopró, incluido el costo financiero y 3 unidades una vez vendidas, con un indicador mayor a 180 días de inventario.

Ahora bien, la situación financiera de la compañía proyectada al cierre del 2023, da cuenta de un endeudamiento del 71%, Ciclo de caja de 118 días, un margen bruto del 1,6%, un

ROA del 11,55 inferior a la tasa de interés del 1,5% a 2,2 %, un ROE del 9.8% por debajo de las expectativas de los inversionistas.

Una estrategia que permitirá minimizar los riesgos operativos y financieros y obtener mejores resultados consiste en: lograr un periodo de pago con proveedores de 45 a 60 días (actual 30-35 días), un periodo de cobro con clientes de 15-30 días (actual 30-60 días), un margen de ganancia promedio de 4% (actual 2,2%), una tasa de interés de financiación bancaria entre el 1 y 1,7% EA, (Actual 1,5% y 2,2%).

Por tal motivo, la problemática que presenta la empresa TULOG SAS en el presente proyecto, es el efecto financiero adverso de: a) Contar con un inventario de 4 unidades comprado en diciembre de 2022 a alto precio y vigente en junio de 2023; b) Financiación del inventario a una alta tasa de interés (1,5 A 2,2 % EM) c) Caída en los precios de los vehículos por efecto de la revaluación (15% último año) de la divisa en las nuevas unidades que ofrecen los competidores) rotación de cartera ineficiente.

2. Antecedentes

La necesidad de transporte es inherente a la historia del ser humano. Desde la antigüedad hasta nuestros días, el transporte ha sido fundamental para nuestra vida en sociedad y para el desarrollo económico. A lo largo de la historia, los medios, e incluso los modos de transporte, han jugado un papel fundamental para lograr una reducción del tiempo de desplazamiento, haciendo más eficiente el comercio y las economías; y mejorando la comodidad y calidad de vida de la sociedad.

El sector automotriz en el mundo se ha desarrollado como una industria dinámica, aportando ingresos a gran escala a la economía global; esta industria a lo largo de los años ha presentado diferentes evoluciones; debido a su inconveniente directo con la calidad del aire, esta industria presenta innovaciones con mucha frecuencia, mejorando la calidad de vida de los ciudadanos. La situación económica de un país, está muy ligada a la industria la cual define la comercialización de vehículos y el poder adquisitivo, que tienen los ciudadanos para la compra de estos bienes. Pero hoy por el “Sector automotor sigue a la baja, julio fue el mes en lo corrido del año con mayor decrecimiento en la venta de vehículos con 13.091 unidades” El sector automotor sigue a la baja y julio fue el mes del año con las menores ventas de vehículos registradas con 13.091 unidades, lo que representa una caída de 43,7% respecto al mismo mes de 2022.

El top cinco de marcas de vehículos que registraron las cifras más altas en ventas durante el mes de julio de 2023, lo encabeza Chevrolet, con 1.817 unidades adquiridas, aunque presentó una caída de 50,8% frente al mismo mes en 2022. Lo sigue Toyota, con 1.814 vehículos comercializados, y un leve crecimiento a 0,3%, si se compara con 2022.

El informe de la Federación Nacional de Comerciantes (Fenalco) y la Asociación Nacional de Industriales (Andi) indica que entre enero a julio se han matriculado 103.726 vehículos nuevos, lo cual evidencia un decrecimiento de 29,4% respecto al mismo periodo del 2022. (La República, 2023)

El ámbito en el cual se desarrollan las empresas, hoy por hoy, no solo es necesario generar ideas productivas, aprovechar las oportunidades que se presentan en el mercado o solo ir incrementando las ganancias de la empresa, sino también, tomar buenas decisiones financieras, medir los riesgos que corre la empresa y crear estrategias que ayuden a la rentabilidad y liquidez de esta.

El ámbito en el cual se desarrollan las empresas, hoy por hoy, no solo es necesario generar ideas productivas, aprovechar las oportunidades que se presentan en el mercado o solo ir incrementando las ganancias de la empresa, sino también, tomar buenas decisiones financieras, medir los riesgos que corre la empresa y crear estrategias que ayuden a la rentabilidad y liquidez de esta. “Las Estrategias que se han utilizado para aumentar la rentabilidad en las empresas, están planteadas en las investigaciones de control de gasto y costo por inventario y almacenamiento, aumentar las ventas y gestionar los costos y gastos en función a los ingresos para así poder mejorar la rentabilidad de estas”. (Zambrano, 2021)

Para esta investigación se ha desarrollado la búsqueda de trabajos enfocados a temas de liquidez, endeudamiento, financiación y, crédito del sector automotriz

3. Justificación

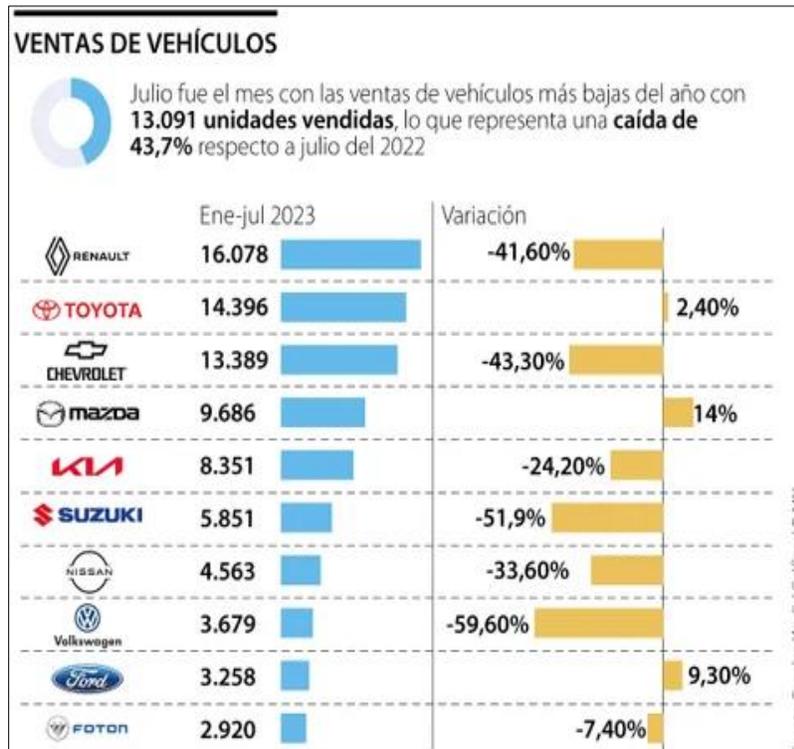
El sector automotriz, es uno de los sectores que cuenta con una incertidumbre constante, y esta derivada de muchos factores externos. En Colombia la compra de vehículos pesados, cada vez se intensifica más, debido a la gran demanda de la población; La Federación Nacional de Comerciantes (Fenalco) y la Asociación Nacional de Empresarios de Colombia (Andi) presentaron los resultados del primer semestre del año 2023 del sector r automotor, en el que se reveló que la venta o registro de matrículas nuevas en los vehículos de carga tuvo una disminución de 25,2% con respecto al mismo periodo del año anterior.

Conviene subrayar que, el informe reveló que, en junio de 2023, hubo un registro total de 674 nuevos automóviles, una caída respecto a la cifra del mismo periodo del año pasado cuando fue de 1.484 unidades. Las tractomulas entre 10,5 y menores a 17 toneladas tuvieron 505 ventas representando una baja de 46,58 % ya que, en 2022, se habían vendido 1.084 tractocamiones para la fecha.

Los vehículos de dos ejes registraron 190 unidades a junio y el año pasado la cifra fue de 562, mientras los que tienen una capacidad mayor a 17 toneladas y menor a 28, solo llevan 39 matrículas nuevas, por debajo de las 80 del mismo periodo de 2022, pero las condiciones para su adquisición han disminuido debido a los precios del mercado y el alza de tasas en los créditos bancarios. Existen varios motivos que explican la baja en ventas de esta industria automotriz. Fenalco y la Andi expresaron que las variables de los precios de los combustibles, la coyuntura económica (inflación), demoras en los trámites, la renovación del parque automotor, el dólar, a pesar de haber bajado, y las tasas de interés, son factores que afectaron este segmento y que continuarán perjudicando al mercado de tractocamiones. (La República, 2023)

Figura 1.

Ventas de Vehículos en Colombia



Nota. Tomado de La República, 2023

Ahora bien, la industria automovilística llegó a una cifra de decrecimiento en ventas histórica que, incluso, está cercana a los registros que se veían durante la pandemia. Según los resultados publicados en el informe de Registro de Vehículos, realizado por Fenalco y la Andi, en lo que va de 2023, las ventas arrojaron resultados negativos para abril, en un mes en el que la desaceleración económica también comienza a golpear a la comercialización de los vehículos de carga.

En general, de acuerdo a este informe, la venta de vehículos para 2023 cayó 33,4% en abril con respecto a 2022. Las ciudades que presentaron la mayor caída fueron Barranquilla, con un retroceso de 60,7%, Bucaramanga (-47%); Bogotá (-41,5%) y Cali (-40,5%).

La segunda categoría de vehículos que más cayó fue la de vehículos de carga, de más de 10,5 toneladas, que decreció 40% respecto al cuarto mes del año pasado, mientras que la de vehículos de carga de menos de 10,5 toneladas, también mostró una disminución, aunque menor. Al mirar ambos segmentos, Andemos registra una caída de 11% para abril.

Es necesario recalcar que, según Henry Cárdenas, presidente de FedeTranscarga, expresa que: “Hay varias razones por las que pueden bajar las ventas de vehículos de carga. Este primer año hemos tenido un bajonazo en la venta de vehículos de carga, en donde estamos viendo que hoy en día tenemos menos transporte, porque tenemos menos para transportar”

Contando ambos tipos de tamaño, según el registro que lleva Andemos, en enero se vendieron 3.033 unidades y la cifra luego cayó a 2.820 en febrero. A pesar de que para marzo hubo un leve crecimiento a 2.824, en abril cayó hasta 2.359, esta cifra 40% menor a la que se había registrado en el mismo mes de 2022. (La Republica)

Figura 2

Venta de Vehículos de Carga



Nota. Tomado de L.R Republica)

De modo que, la presente investigación tiene como enfoque el análisis de la situación financiera de la compañía “Tulog & Mantenimiento y Confiabilidad SAS”, con enfoque en la liquidez y mejora del nivel de endeudamiento, ya que es importante para cualquier compañía

conocer el comportamiento y las fluctuaciones que pueda tener su efectivo para la toma de decisiones a corto, mediano y largo plazo.

Se recalca que, es vital el estudio de esta información para poder llegar a la formulación de estrategias financieras, alrededor de temas macroeconómicos como la Tasa Representativa de Mercado y los precios de venta el sector automotriz, que dar una orden y cumplimiento a los objetivo y expectativa de crecimiento para ser competitivos e innovadores en el mercado.

La empresa “Tulog Mantenimiento y Confiabilidad SAS” tiene como función principal el mantenimiento y reparación de vehículos automotores, realizados a través de técnicos especializados en concesionario y taller.

Por otro lado, en cuanto al ámbito jurídico, la sociedad está conformada desde el 2019 y es de naturaleza jurídica SAS (Sociedad por acciones simplificadas), dicha empresa está conformada por 2 socios fundadores y actualmente cuenta con una estructura física de 3 sedes, una en el departamento del Huila y la otra en el departamento del Meta- Villavicencio y la otra en puerto Gaitán -Meta, adicional a ello cuenta actualmente con 38 colaboradores lo cual refuerza su operación en aras al crecimiento, abarcando todo el mercado nacional de mantenimiento de transporte con énfasis en el sector centro sur del país.

El crecimiento constante de la compañía ha sido notorio, ya que para el año 2022 se tuvieron unas ventas de 13.607 millones con respecto al año anterior que fue de 12.840 lo cual nos muestra que para el 2022 se tuvo un crecimiento del 6 % con respecto al año anterior y se espera que para el 2023 sus ventas sean superiores a 14.000 millones , la empresa TULOG SAS se encuentra siendo ya reconocida a nivel nacional en su sector, caracterizándose por brindar un excelente servicio y acompañamiento al cliente, sus ingresos han crecido notoriamente y su fuerza de trabajo, cantidad de clientes, contratos realizados e infraestructura demuestran su

crecimiento.

De esta forma, el ascenso de la organización genera una demanda de control financiero, y uno de sus enfoques principales es la liquidez, ya que en este mercado en particular el efectivo que se maneja de manera diaria es considerablemente alto.

En este sentido, la compañía presenta diferentes tipos de riesgos financieros que pueden generar una crisis a futuro, como es el riesgo de liquidez, riesgo de crédito (endeudamiento) y riesgo de mercado (devaluación); esto puede llegar a presentar un cierre total de la empresa.

Adicionalmente a ello, la organización ha mostrado un gran crecimiento en el sector y en todas sus cifras creciendo para el año 2022 en un 6%. las ventas en el último año se mantienen en un promedio del 100%, siendo las ventas del 2021 un valor de M\$ 12.840 millones de pesos y las ventas frente al año anterior en un valor de M\$ 13.608 millones de pesos, en su misma proporcionalidad se han comportado sus pasivos, en especial las obligaciones financieras.

Ahora bien, la problemática que presenta la empresa TULOG SAS en el presente proyecto, es el efecto financiero adverso de: a) Contar con un inventario de 4 unidades comprado en diciembre de 2022 a alto precio y vigente en junio de 2023; b) Financiación del inventario a una alta tasa de interés (1,5 A 2,2 % EM) c) Caída en los precios de los vehículos por efecto de la revaluación (15% último año) de la divisa en las nuevas unidades que ofrecen los competidores.

A partir de lo anterior, se pretende tomar decisiones que cubran el riesgo de liquidez, crédito(endeudamiento) y mercado (devaluación); así elaborar estrategias o planes de acción que puedan atender el requerimiento de la compañía, llevadas al mejoramiento y fortalecimiento de la organización en el entorno financiero, con enfoque al manejo de la liquidez y mejora del nivel de endeudamiento de la compañía.

Pregunta Principal:

¿Qué estrategias financieras se deben tener en cuenta para aumentar la rentabilidad al 12 % y disminuir el nivel de endeudamiento 60% en la empresa “Tulog & mantenimiento y confiabilidad SAS”

Preguntas Secundarias:

¿Cuál es el diagnóstico de la empresa Tulog & mantenimiento y confiabilidad en el ámbito financiero?

¿Qué tipo de riesgos tiene la empresa en el sector financiero?

¿Cómo ha influido el comportamiento del dólar en el sector automotriz y en la organización?

¿Cómo se gestionan los recursos financieros en la empresa Tulog mantenimiento y confiabilidad SAS, para cubrir el nivel de endeudamiento?

¿Cómo han influido las políticas públicas en la importación de vehículos del sector automotriz y en la organización?

4. Objetivos

4.1. Objetivo General

Plantear estrategias de mejora para una empresa del sector Automotriz en Colombia 2023.

4.2. Objetivos Específicos

Caracterizar el sector de concesionarios automotriz en el departamento del Meta.

Identificar los riesgos financieros a los que se enfrenta el sector automotriz de vehículos importados.

Establecer alternativas desde la política pública en la importación de vehículos.
(Incentivos tributarios).

Identificar la estructura financiera y el flujo de caja de una empresa del sector automotriz.

Elaborar un informe de estrategia.

5. Marco Referencial

5.1. Marco Teórico

A través de las teorías que, brindan aporte a las estrategias que las empresas adoptan para su financiamiento, se efectuó el análisis de la estructura de la empresa para establecer información relevante del sector automotriz. Por tal razón se determinan los conceptos que aportan al desarrollo del trabajo de la estructura financiera de la empresa del sector automotriz en Colombia.

Para iniciar, la enmarcación de las teorías de la liquidez y crédito (endeudamiento), es importante mencionar los criterios que nos ayudarán a identificar las estrategias enfocadas al ámbito económico, legal y financiero de la organización.

Criterio de Endeudamiento: la capacidad de endeudamiento está determinada por la capacidad de pago, que a su vez es determinada por la capacidad de generar FCL. Estos criterios miden los niveles de endeudamiento que tiene comprometidos una empresa en un periodo de tiempo determinado y ayuda al análisis y evaluación del riesgo de endeudamiento que poseen la empresa. (Herrera, 2020)

Criterio De Rentabilidad: La rentabilidad de una empresa es la capacidad que tiene una organización para obtener ganancias. Este índice mide la relación de la utilidad o ganancia obtenida y la inversión realizada para conseguirla.

La rentabilidad va de la mano de la ganancia, su diferencia radica en que la rentabilidad es relativa. Se usa para determinar el alcance de las ganancias en relación con el tamaño de la empresa. En pocas palabras: es una medida de la eficiencia que determina el éxito o fracaso de una inversión.

Otro concepto que suele utilizarse cuando se habla de rentabilidad es el de retorno de inversión. Si bien una empresa puede obtener ganancias, eso no significa que necesariamente las inversiones realizadas fueron las más rentables. (Torres, 2022)

Criterio de Liquidez: la capacidad que tiene para hacer frente a sus obligaciones en el corto plazo. Así, una empresa tiene liquidez cuando el valor de sus activos líquidos (aquellos que se pueden convertir en efectivo en un periodo inferior a un año sin que pierdan su valor) es superior a sus gastos y deudas a corto plazo.

La liquidez hace referencia a la capacidad de la empresa de hacer frente a sus deudas inmediatas, mientras que la solvencia pone el foco en el comportamiento de la empresa en el largo plazo: se da cuando la empresa cuenta con patrimonio y capacidad para generar recursos que le permitan afrontar sus deudas presentes y futuras. (Banco Santander, 2023)

5.2. Marco Conceptual

Liquidez: se refiere a los fondos disponibles para realizar pagos inmediatos o, en otras palabras, mide la rapidez con la que un activo financiero puede convertirse en un medio de pago sin que pierda valor. (Sugerencia Cultural Banco de La República, 2019).

Análisis Financiero: Es herramienta clave para una gestión financiera eficiente, el análisis financiero se basa en el cálculo de indicadores financieros que expresan la liquidez, solvencia, eficiencia operativa, endeudamiento, rendimiento y rentabilidad de una empresa. (Rosillon y Marbellís, 2009).

Solvencia: como la capacidad de un agente económico para responder ante sus obligaciones financieras, es decir, su capacidad para devolver las deudas que ha contraído o planea contraer. (BBVA, 2023)

Riesgo de Crédito: Es la posibilidad de que la entidad incurra en pérdidas y disminuya el valor de sus activos como consecuencia de que un deudor o contraparte incumpla sus obligaciones. (Superintendencia Financiera de Colombia, 2021)

Riesgo de Liquidez: Es la posibilidad de que una entidad incurra en pérdidas asociadas a la contingencia de no poder cumplir plenamente, de manera oportuna y eficiente con los flujos de caja esperados e inesperados, vigentes y futuros, sin afectar el curso de las operaciones diarias o la condición financiera de la entidad. El riesgo de liquidez se puede presentar a través del riesgo de liquidez de fondeo y el riesgo de liquidez de mercado. (Superintendencia Financiera de Colombia, 2021)

Crédito: es un préstamo de dinero que una parte otorga a otra, con el compromiso de que, en el futuro, quien lo recibe devolverá dicho préstamo en forma gradual (mediante el pago de cuotas) o en un solo pago y con un interés adicional que compensa a quien presta, por todo el tiempo que no tuvo ese dinero. (Portal De Educación Financiera, 2023)

Políticas Públicas: "Es un proceso integrador de decisiones, acciones, inacciones, acuerdos e instrumentos, adelantado por autoridades públicas con la participación eventual de los particulares, y encaminado a solucionar o prevenir una situación definida como problemática. La política pública hace parte de un ambiente determinado del cual se nutre y al cual pretende modificar o mantener (Velásquez 2009)

Rentabilidad: La rentabilidad es una medida relativa de las utilidades, es la comparación de las utilidades netas obtenidas en la empresa con las ventas (rentabilidad o margen de utilidad neta sobre ventas), con la inversión realizada (rentabilidad económica o del negocio), y con los fondos aportados por sus propietarios (rentabilidad financiera o del propietario). (Morillo, 2001)

Toma de Decisiones: “Es la técnica de administración financiera que tiene por objeto elegir la mejor alternativa relevante para la solución de problemas en la empresa y para el logro de objetivos preestablecidos, en condiciones de riesgo, conflicto o incertidumbre” (Robles, 2012)

Planeación financiera: Técnica de la administración financiera con la cual se pretende el estudio, evaluación y proyección de la vida futura de una organización u empresa, visualizando los resultados de manera anticipada. (Román, 2012)

Indicadores Financieros: Los indicadores financieros son una herramienta con la que las empresas pueden realizar un análisis financiero de la situación del negocio en un determinado periodo. Ayudan a realizar comparativas y a tomar decisiones estratégicas en el ámbito económico y financiero. (Mundi, 2022)

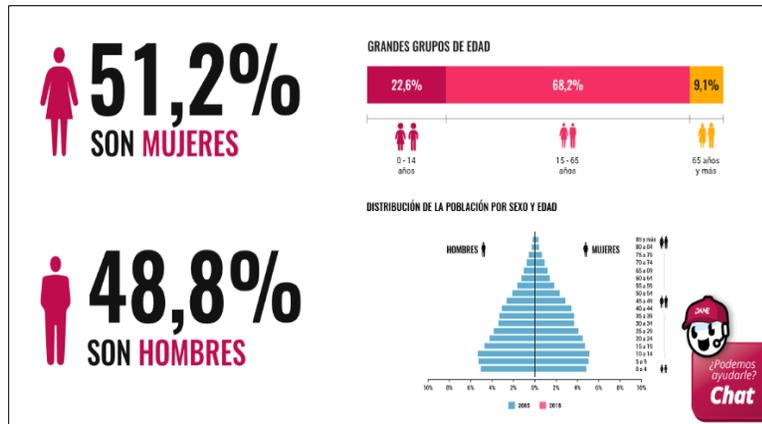
5.3. Socioeconómico

Colombia está situada en América del Sur, tiene una superficie de 1.140.619 Km², por lo que puede considerarse un país grande. Colombia, con una población de 51.609.000 personas. Colombia es la economía número 44 por volumen de PIB. Su deuda pública en 2021 fue de 172.350 millones de euros, con una deuda del 64,04% del PIB. Su deuda per cápita es de 3.376 € euros por habitante.

La última tasa de variación anual del IPC publicada en Colombia es de septiembre de 2023 y fue del 11%. Colombia es la economía número 44 por volumen de PIB. Su deuda pública en 2021 fue de 172.350 millones de euros, con una deuda del 64,04% del PIB. Su deuda per cápita es de 3.376 € euros por habitante.

La última tasa de variación anual del IPC publicada en Colombia es de septiembre de 2023 y fue del 11%. Colombia destaca por estar entre los países con mayor tasa de desempleo del mundo Colombia destaca por estar entre los países con mayor tasa de desempleo del mundo.

Figura 3
Población de Colombia



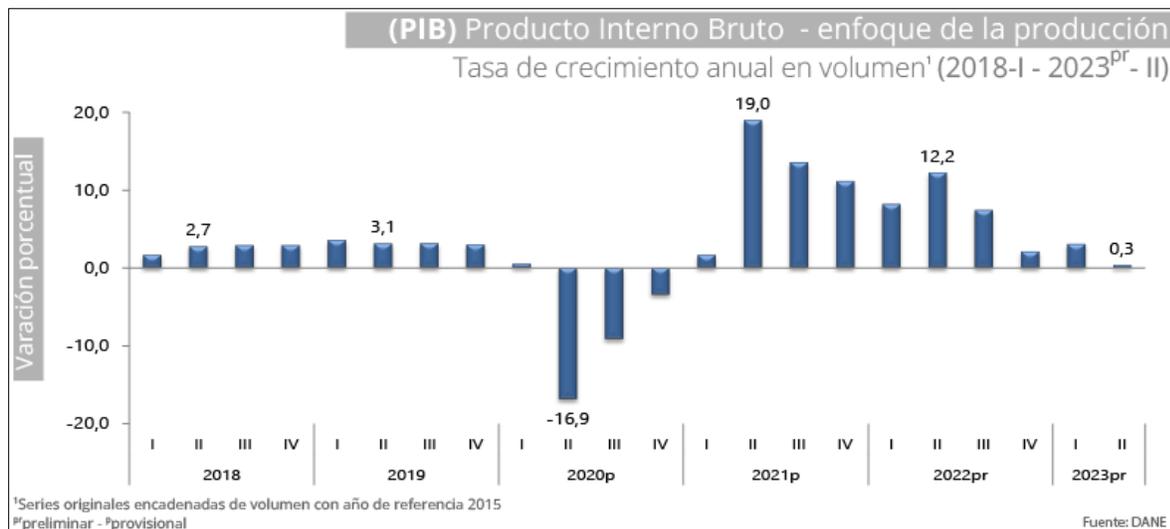
Nota. Tomado de DANE.

Colombia, con una población de 51.609.000 personas, se encuentra en la posición 29 de la tabla de población, compuesta por 196 países y presenta una moderada densidad de población, 45 habitantes por Km2. (DANE)

Producto Interno Bruto PIB

En el segundo trimestre de 2023, el Producto Interno Bruto en su serie original, crece 0,3% respecto al mismo periodo de 2022.

Figura 4
Producto Interno Bruto



Nota. Tomado de DANE, 2015.

Las actividades económicas que más contribuyen a la dinámica del valor agregado son:

- Administración pública y defensa; planes de seguridad social de afiliación obligatoria; Educación; Actividades de atención de la salud humana y de servicios sociales crece 4,5% (contribuye 0,7 puntos porcentuales a la variación anual).
- Actividades artísticas, de entretenimiento y recreación y otras actividades de servicios; Actividades de los hogares individuales en calidad de empleadores; Actividades no diferenciadas de los hogares individuales como productores de bienes y servicios para uso propio crece 12,2% (contribuye 0,5 puntos porcentuales a la variación anual).
- La explotación de minas y canteras crece 3,8% (contribuir 0,2 puntos porcentuales a la variación anual).

Respecto al trimestre inmediatamente anterior, el Producto Interno Bruto en su serie ajustada por efecto estacional y calendario decrece 1,0%. Esta variación se explica principalmente por la siguiente dinámica: Actividades financieras y de seguros decrece 3,0%.

Comercio al por mayor y al por menor; Reparación de vehículos automotores y motocicletas; Transporte y almacenamiento; Alojamiento y servicios de comida decrece 2,9%. Industrias manufactureras decrece 2. (DANE)

IPC en Colombia

En septiembre de 2023 la variación mensual del IPC fue 0,54%, la variación año corrido fue 8,01% y la anual 10,99%, es decir, 0,45 puntos porcentuales menor que la reportada en el mismo periodo del año anterior, cuando fue de 11,44%.

Figura 5

IPC Colombia

(IPC) Índice de Precios al Consumidor						
Variación mensual, año corrido y anual - Total nacional - 2022 - 2023 (septiembre)						
IPC	Septiembre					
	Variación mensual		Variación año corrido		Variación anual	
	2022	2023	2022	2023	2022	2023
IPC total	0,93	0,54	10,08	8,01	11,44	10,99

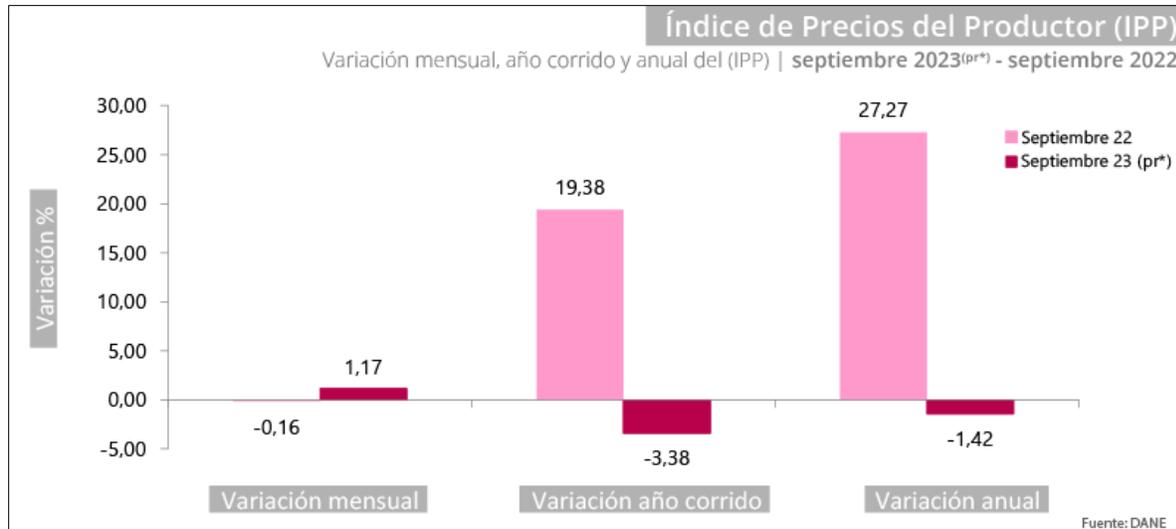
Nota. Tomado de (DANE)

Índice de Precio de Productor.

El IPP de la producción nacional, en septiembre de 2023 presentó una variación de 1,17% respecto a agosto de 2023. En septiembre de 2023, los sectores de Explotación de minas y canteras (3,26%) y Agricultura, ganadería, silvicultura, caza y pesca (2,76%) presentaron variaciones superiores a la media (1,17%), mientras que el sector de Industrias manufactureras (0,15%) registró una variación inferior a la media.

Figura 6

Índice de Precio del Productor



Nota. Tomado de (DANE,2023)

Los principales representantes del gremio de Colfecar, el ministro presentó el balance del transporte de carga en Colombia. De acuerdo con los registros del RUNT, los vehículos pesados corresponden al 4 % del parque automotor del país y 58.959 vehículos de carga se han matriculado entre enero y junio de 2023. Resaltó que, de acuerdo con el Portal Logístico de Colombia, entre enero y agosto de 2023 se han realizado 7,2 millones de viajes de carga, lo que significa un aumento del 3 % respecto al mismo periodo en el año anterior. Se espera continuar avanzando en esta dirección mediante el plan de eficiencia para los corredores logísticos de importancia estratégica para el país. “Tenemos identificados 124 cuellos de botella en 7 corredores logísticos del país. Nuestro propósito es resolverlos y mejorar la transitabilidad, mediante un trabajo articulado en el que ya llevamos 10 mesas de trabajo con el Viceministerio de Infraestructura, la Agencia Nacional de Infraestructura y el Instituto Nacional de Vías para concertar los compromisos y priorizar las intervenciones”, detalló el ministro. (Ministerio De Transporte)

Todos los segmentos de la industria automotriz nacional cayeron durante el mes y el acumulado del año solo las pick ups muestran un pequeño crecimiento con respecto al mismo

periodo del año pasado. El registro del Rut de matrículas del sector automotriz en nos indica que los vehículos utilitarios fueron los que más matrículas tuvieron en Colombia en al año 2023 con un acumulado de 52.490 vehículos pero disminuyeron un -19,3% con respecto al año anterior , los vehículos de tipo pick fueron los uno de los que tuvieron una variación positiva con un 5,6% .

Figura 7

Registro por Tipo de Vehículo

Tipo de vehículo	Acumulado Ene-ago 2023	Acumulado Ene-ago 2022	Variación % Año	Agosto 2023	Agosto 2022	Variación % mes
Automóviles	36.280	71.046	-48,9%	4.631	9.578	-51,6%
Utilitarios	52.490	65.027	-19,3%	6.936	9.221	-24,8%
Pick Ups	11.435	10.829	5,6%	1.237	1.873	-34,0%
Taxis	3.234	3.823	-15,4%	405	525	-22,9%
Comerciales Carga	7.390	11.227	-34,2%	766	1.871	-59,1%
Camionetas	5.326	6.737	-20,9%	647	989	-34,6%
Comerciales Pasajeros	1.516	2.017	-24,8%	132	241	-45,2%
Vans	428	444	-3,6%	43	69	-37,7%
Cuadriciclos	428	235	82,1%	4	19	-78,9%
Total matrículas	118.527	171.385	-30,8%	14.801	24.386	-39,3%

Fuente: Datos RUNT, elaboración ANDI-FENALCO

Nota. Tomado de (Runt. Elaboración ANDI-FENALCO)

Las cinco principales marcas de automóviles que lideran las matriculaciones en el mes de agosto de 2023 fueron Renault, con un 14,7 % del mercado, seguida de cerca por Toyota y Chevrolet, ambas con un 13,4 %. Mazda ocupó el cuarto lugar con un 12,0 %, mientras que Kia se ubicó en el quinto puesto con un 8,0 %. En conjunto, estas marcas representaron el 61,5 % de todos los vehículos matriculados en ese mes.

El sector de vehículos de carga también experimentó una significativa disminución en el mercado, con una caída del 59 % en comparación con el mismo período de 2022. En agosto de

2022, se matricularon 1,874 unidades de vehículos de carga, mientras que, en el mismo mes de 2023, este número se redujo drásticamente a 766. (Periódico El Tiempo)

En el año se mantuvo un orden similar en las ventas por marcas y así el mismo comportamiento general frente al año pasado, sin embargo, crece Mazda, Ford, Citroën y Subaru, Renault mantiene su liderato con solidez. entre las marcas más vendidas en el sector automotriz esta Renault con un total de 18.256 vehículos vendidos en el periodo de enero a agosto del 2023, con una disminución del 43,5% con respecto al año anterior que se vendieron 32.299 vehículos, otras de las grandes marcas más vendidas en el 2023 está Toyota y Chevrolet con 16.380 y 15.371 unidades vendidas respectivamente.

Tabla 1

Participación en el Mercado Marcas en el Acumulado

POSICION	MARCAS	ENE- AGO 2023	ENE- AGO 2022	PARTICIPACION 2023	VARIACION % AÑO
1	Renault	18.256	32.299	15,40%	-43,50%
2	Toyota	16.380	16.441	13,80%	-0,40%
3	Chevrolet	15.371	27.587	13,00%	-44,30%
4	Mazda	11.434	10.729	9,70%	6,90%
5	Kia	9.535	12.540	8,00%	-24,00%
	Otros	46.772	70.327	39,40%	
20	Hino	779	1.462	0,70%	-46,70%
TOTAL	MATRICULAS	118.527	171.385	100,00%	-30,80%

Nota. Toyota y Chevrolet

5.4 Marco Legal

Para este informe, se ha investigado el tema de comercialización de vehículos, y prestación de servicios en la empresa Tulog SAS y otros temas ligados a la organización.

Tabla 2

Marco Normativo Del Sector Automotriz

No	Normativa	Concepto
1	Resolución 2309 de 1986 ministerio de salud	Regula todo lo relacionado con el manejo de Residuos especiales. Establece las normas sobre la identificación, almacenamiento, tratamiento, transporte, disposiciones sanitarias, control y vigilancia de residuos especiales
2	Decreto 1074 de 2015, sobre el Programa de Fomento para la Industria Automotriz	Que la industria automotriz es un pilar esencial de la industria nacional por su capacidad de generación de empleo calificado, transferencia de tecnología y fabricación de bienes de alto valor agregado.
3	Decreto 1122 del 26 de junio de 2019	EL Capítulo 14 regula al Título 1 de la Parte 2 del Libro 2 del Decreto Único Reglamentario del Sector Comercio, Industria y Turismo, Decreto 1074 de 2015, sobre el Programa de Fomento para la Industria Automotriz
4	ISO 26262	Es una norma estándar internacional para la seguridad funcional en la industria automóvil. La norma se aplica a los sistemas eléctricos y electrónicos que constan de componentes de hardware y software en vehículos.
5	Decreto 2420 de 2015	Normas de contabilidad, de información financiera y de aseguramiento de información.
6	Ley 1314 de 2009	Deberán garantizar que las normas de contabilidad, de información financiera y aseguramiento de la información de quienes participen en un mismo sector económico sean homogéneas, consistentes y comparables
7	DECRETO 1625 DE 2016	Decreto Reglamentario en materia tributaria, para compilar y racionalizar las normas de carácter reglamentario que rigen el sector y contar con instrumentos jurídicos únicos
8	ISO/TS 16949	Norma estándar de gestión de calidad para la industria automotriz reconocida mundialmente.
9	LEY 2155 DE 2021	Quien tiene la obligación legal de incluir activos omitidos en sus declaraciones de impuestos nacionales es aquel que tiene

el aprovechamiento económico, potencial o real, de dichos activos.

- | | | |
|----|------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 10 | Ley 2277 de 2022 | Por medio de la cual se adopta una reforma tributaria para la igualdad y la justicia social y se dictan otras disposiciones |
| 11 | Ley 1430 de 2010 | Dicta normas tributarias de control y para la competitividad; adiciona, modifica y deroga varios artículos del Estatuto Tributario. |

Nota. Elaboración Propia.

6. Análisis del Sector

6.1. ¿Cuáles Son los Motivos de la Disminución en las Ventas de Carros en el País?

La industria automotriz ha señalado que durante los últimos meses se ha presentado una caída del 30,1% en materia de ventas de carros nuevos en el país, a diferencia de lo reportado durante el mismo tiempo en 2022. De acuerdo con lo afirmado por el Registro Único Nacional de Tránsito (RUNT), en mayo de este 2023 vendieron un total de 15.647 vehículos en Colombia, lo que significa una disminución en la compra en lo que va de este año.

El sector señala que esto se debe a la desaceleración económica, que a su vez genera una depreciación en el precio de los vehículos usados, dado que la baja demanda de los automóviles ha ocasionado el desplome del mercado automotriz colombianos. Según la Asociación Nacional de Movilidad Sostenible (Andemos), las altas tasas de interés frenaron el consumo de los ciudadanos, afectando directamente a la industria. “Las altas tasas de interés han frenado el consumo de bienes durables, entre ellos el mercado de vehículos, por lo que es fundamental que el sector financiero rompa el ciclo a alzas de interés para mitigar el impacto del costo del dinero (...) las cifras también indican que el PIB debe estar contrayéndose de acuerdo a los pronósticos (Caracol radio)

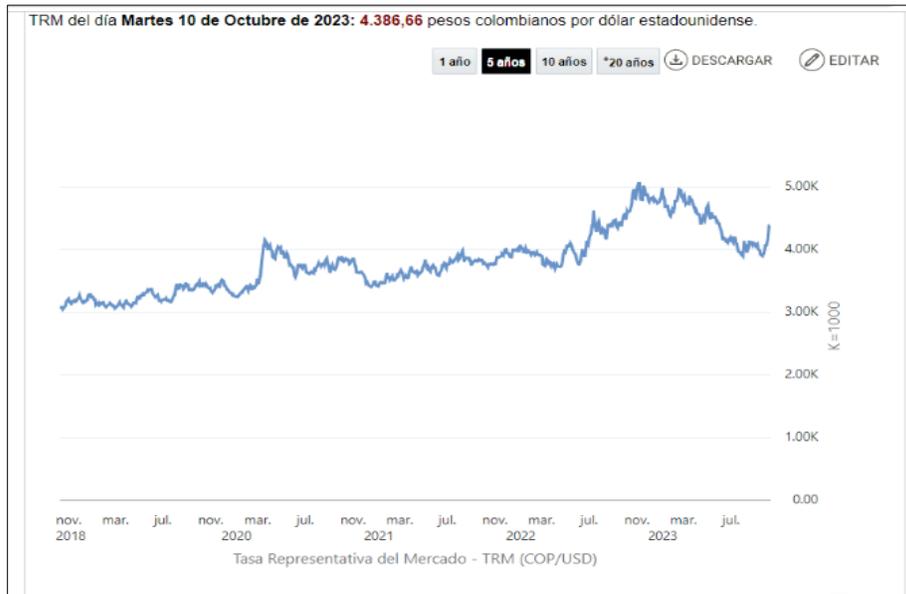
6.2. Hecho O Supuesto 1- Comportamiento TRM Histórico

La tasa de cambio representativa del mercado (TRM), es la cantidad de pesos colombianos por un dólar de los Estados Unidos. La TRM se calcula con base en las operaciones de compra y venta de divisas entre intermediarios financieros que transan en el mercado cambiario colombiano, con cumplimiento el mismo día cuando se realiza la negociación de las divisas.

Actualmente, la Superintendencia Financiera de Colombia, es la que calcula y certifica diariamente la TRM con base en las operaciones registradas el día hábil inmediatamente anterior.

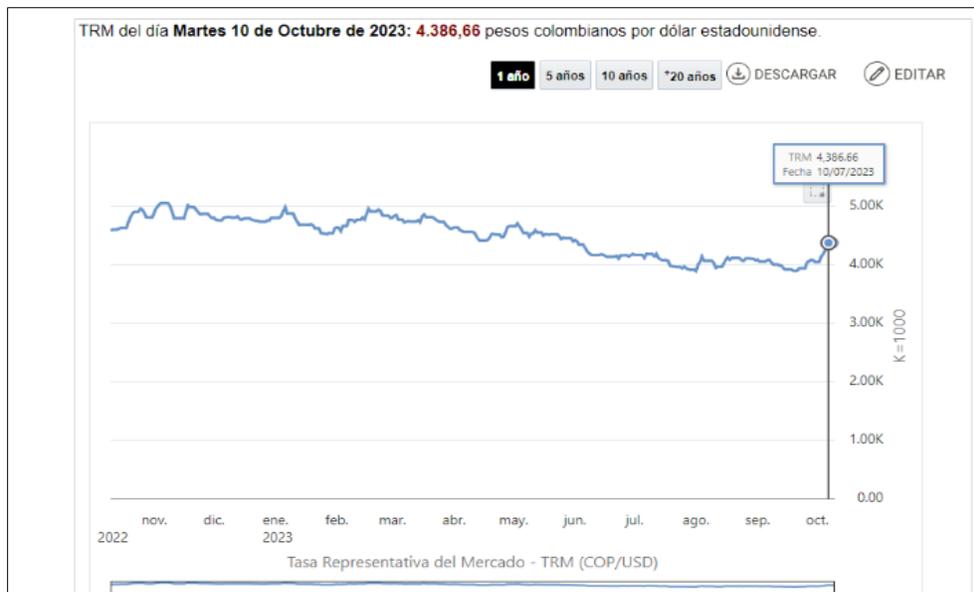
(Banco De La República)

Figura 8
Comportamiento TRM 2023



Nota. Tomado de (Superintendencia Financiera de Colombia)

Figura 9
Comportamiento TRM Últimos 5 años



Nota. Tomado de (Superintendencia Financiera de Colombia)

6.3. Hecho O Supuesto 2- Caída de las Unidades Vendidas

6.3.1. El Sector Automotriz

Según información publicada por El Tiempo, las ventas de carros han presentado una caída del 26,7% durante este primer semestre del 2023 a comparación del año pasado. Por esta razón, surgen dudas si esto se debe a las altas tasas de interés, endeudamiento de los hogares o la variación del dólar en nuestro país.

El gasto de los hogares en todo el país presenta consistentes contradicciones en todas las categorías, ya sean implementos básicos de la canasta familiar o transacciones financieras, que son el resultado de un exceso de compras entre el 2021 y 2022 a causa de los efectos ocasionados por la pandemia. Sin embargo, la industria automotriz ha mostrado un comportamiento mucho más fuerte de lo normal.

En agosto de 2023, las ventas de vehículos nuevos tienen una caída del 39,3 % respecto con la de agosto del 2022, además crecer las ventas de vehículos eléctricos en un 89 % y la venta de vehículos híbridos disminuyó un 7,6 % respecto a agosto de 2022. La venta de vehículos de carga decrece en un 59 % respecto a agosto del 2022.

En agosto del 2023, las ciudades que presentan mayor desaceleración en el registro de vehículos son armenio 50%, Ibagué 49%, Neiva 48%, Medellín 47% y Cali 47%.

De acuerdo con la información de las matrículas suministradas por el registro único nacional de tránsito (RUNT), en agosto del año 2023 se matricularon 14.801 vehículos nuevos presentando una disminución de 39,3% con respecto al mismo año del mes del 2022. (Avendaño)

6.4 Hecho O Supuesto 3- Caída de los Precios por Revaluación de la Divisa.

Los movimientos de la tasa de cambio, se denominan de una manera específica dependiendo del tipo de política cambiaria que adopte el país: un aumento del precio de la divisa se llama devaluación de la moneda local si tiene lugar bajo un régimen de cambio fijo, y depreciación de la moneda si ocurre bajo un sistema de tipo de cambio flotante o flexible (como el colombiano, donde no hay un valor fijo para la divisa). Cuando la moneda local (como el peso) se devalúa o se deprecia, se produce una pérdida de su poder de compra respecto a las del extranjero, dado que se hace más costosa una unidad de moneda extranjera (como el dólar estadounidense); así, cuando vemos que la tasa de cambio aumentó, la moneda local nuestro peso se ha debilitado frente a la otra divisa el dólar.

Por su parte, una disminución en el precio de la divisa se llama revaluación de la moneda en un régimen de tipo de cambio fijo, y apreciación de la moneda en uno de tasa flotante o flexible (como la colombiana). Cuando la moneda local se revalúa o se aprecia, se produce un aumento de su poder de compra, pues al costar menos una unidad de moneda extranjera, se pueden comprar más bienes y servicios en el resto del mundo con los mismos pesos; en este caso, la tasa de cambio disminuyó y la moneda local se fortalece frente a las demás. (Banco De La República)

Asimismo, el dólar sigue en caída y el peso colombiano lidera la revaluación entre países emergentes. La moneda local se ha revaluado 7,30% en lo corrido del año, luego de que la divisa de EE.UU. Cerrará ayer su quinta jornada a la baja. El dólar concretó ayer su quinta jornada a la baja. Empezó el día escasamente por arriba del piso de los \$4.500, a \$4.508, y cerró a un promedio de \$4.538,88; eso es \$7,06 menos frente a la Tasa Representativa del Mercado, que estaba en \$4.545,94. La divisa estadounidense acumula una caída semanal de \$36,27.“El

comportamiento de los primeros meses del año, enero y febrero, tiende a sufrir presiones bajas debido a la entrada de recursos de grandes contribuyentes y monetización de flujos de caja corporativos para ajustes de planes de financiación para el año que comienza”, expresa, Alexander Ríos, fundador de Inverxia.

Figura 10

Monedas Emergentes

LAS MONEDAS EMERGENTES MÁS REVALUADAS FRENTE AL DÓLAR EN EL AÑO



Nota. Tomado de Boombeng

Y es que, durante 2023, el peso colombiano se ha revaluado en 14,3% y desde junio de 2022 ha presentado un repunte del 13,3%, mostrando señales de recuperación respecto a su capacidad adquisitiva, debido a la tendencia a la baja que registra el dólar en los últimos meses. Para algunos analistas, la revaluación de la moneda nacional fue impulsada por la caída del precio del dólar, que se debe a varios factores, como la disminución de la percepción de riesgo sobre la economía colombiana, el aumento de las expectativas de crecimiento del PIB del país por parte del Banco Mundial, un mayor interés por los activos latinoamericanos, la debilitación del Gobierno y la posible moderación de las reformas en el Congreso. (Infobae)

Figura 11

Revaluación de Dinero



Nota. Tomado de Infobae

7. Descripción de la Compañía

Tulog Mantenimiento y Confiabilidad SAS, es una organización empresarial de capital 100% colombiano, especialistas en mantenimiento industrial, con un equipo de trabajo con más de 10 años de experiencia en labores de mantenimiento en el sector energético e industrial del país.

Actualmente, presta servicios en los departamentos de Huila, Meta, Caquetá y con potencial de expansión a todo el territorio nacional; diseñan y construyen soluciones en gestión de activos a la medida de las necesidades de su negocio, basados en los principios y estándares de las normas PAS55 o ISO 55000 en sus últimas versiones; su filosofía corporativa, se basa en garantizar la satisfacción de nuestros clientes, de la misma manera que, el bienestar de los colaboradores y la protección del entorno en todas las operaciones.

7.1. Reseña Histórica y Ubicación Geográfica

Tulog Mantenimiento y Confiabilidad SAS, es una empresa de origen opita, que surge de la unión de los sueños e iniciativa de tres amigos profesionales, emprendedores, oriundo del departamento del Huila, con deseos de formar empresa en su región; dicha unión se formaliza el 14 de marzo del año 2019, cuando inicia labores la empresa. Esta empieza labores con cinco empleados y una planta operativa, ubicada en el norte de la ciudad de Neiva; en la actualidad cuenta con 38 colaboradores y 2 sedes, una en Villavicencio y otra en Puerto Gaitán lo cual refuerza su operación en aras al crecimiento, abarcando todo el mercado nacional de mantenimiento de transporte con énfasis en el sector centro sur del país.

Figura 12

Ubicación Carrera 5 sur 26 -172 Zona Industrial



Nota. Tomado de Google Maps

7.2 Productos y Principales Clientes

Tabla 3

Producto Empresa Tulog S.A.S

No	Ilustración	Productos y servicios
1		Mantenimiento: servicios altamente calificados para: vehículos livianos y pesados de todo tipo, equipos industriales y grúas, sistemas neumáticos y sistemas hidráulicos, plantas eléctricas, bombas, compresores, moto soldadoras entre otros.
2		Alistamiento: adecuación y revisión de los vehículos; preparándose para una operación eficiente y segura en los sectores más exigentes de la industria como el sector petrolero, industrial y de servicios especializados.

3



Diseño de Planes: diseñan planes de mantenimiento para aumentar al máximo posible la vida útil de sus activos.

4



Alianzas Estratégicas: cinco marcas para el suministro de repuestos y servicio especializado; también con talleres de reparación mecanizados localizados en las ciudades de Neiva, Puerto Gaitán y Villavicencio.

Nota. Elaboración Propia.

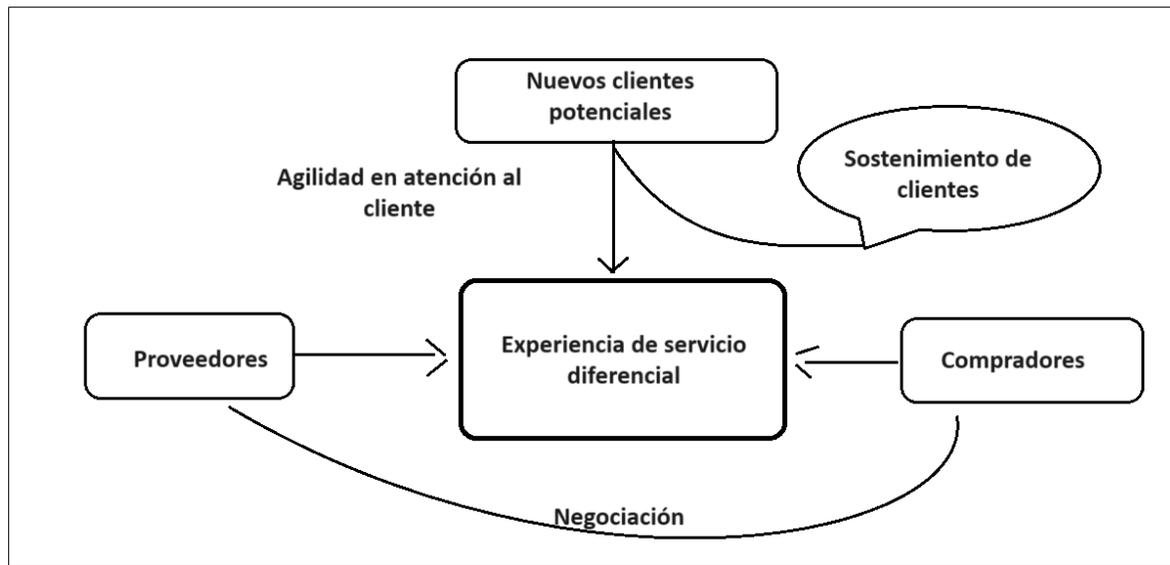
La empresa Tulog Mantenimiento y Confiabilidad SAS se caracteriza por ser una empresa que tiene clientes en toda la región sur del país, encontrándose la mayoría de los clientes en el departamento del Huila, sin embargo, se atienden clientes a nivel nacional, los mayores clientes se encuentran en la ciudad de Villavicencio, Puerto Gaitán, Tolima y Puerto Asís.

7.3 Estrategia

La empresa Tulog SAS, se ha caracterizado por fortalecer diferentes estrategias de captación de clientes, donde se encamina tanto en la búsqueda de nuevos clientes y el sostenimiento de los antiguos, basado en la experiencia del servicio diferencial y único, dichas estrategias se han fortalecido por conocimiento del sector que tiene los dueños de la compañía basado en sus experiencias , adicional a ello la empresa viene invirtiendo tanto en publicidad visual , como en la implementación de una página web donde se puede visualizar y atender de

manera cómoda a los clientes que estén interesados en dichos productos y servicios .Es de importancia recalcar que una de las estrategias implementadas es la ágil atención al cliente, puesto a que esto ha creado una fidelidad sostenida a lo largo del tiempo, fortaleciendo el crecimiento continuo de la empresa y sus clientes.

Figura 13
Estrategias



Nota. Elaboración Propia.

7.4. Competidores

La empresa Tulog SAS teniendo en cuenta su actividad económica, se ha logrado identificar algunos de sus competidores principales y se identifica la información financiera de las siguientes compañías.

Tabla 4
Competidores Nacionales

N	Nombre Empresa	Ingreso	Margen Operacional	Deuda/Patrimonio	EBI TDA	ROE	Margen neto
1	AUTOCENTRO LTDA	35.71%	1,82%	-31,77%	61,76 %	2,22 %	0,13%
2	INCHCAPE COLOMBIA S.A.S	35,76%	0,39%	-50,38%	36,32 %	0,02 %	0,52%

Nota. Relación de información financiera de competidores en el sector automotriz a nivel nacional del año 2022.

7.5 Hechos o Tendencias Recientes

La importancia del servicio de mantenimiento en la vida cotidiana se ha hecho más visible durante la emergencia sanitaria que se vivió en años anteriores. Ante la urgencia de proteger a la población y de contener la propagación del covid-19, los elementos de protección personal como tapabocas o guantes han cumplido una misión esencial.

El Covid-19 de alguna manera ha generado cambios e innovaciones al interior de las empresas. Tanto empresas que les ha tocado reinventarse como empresas o negocios que han encontrado nuevos nichos de mercado, en el caso de Tulog SAS fue un cambio notorio ya que la pandemia nos hizo crecer ya que por prestar los servicios a diferentes clientes, pudimos solucionar diferentes necesidades sin descuidar la protección del personal, pudiendo llegar a los clientes brindando un servicio de calidad y satisfacción; gracias a estos servicios que se brindaron a domicilio a diferentes clientes, pudimos dar a conocer los diferentes servicios que prestamos, consolidándose en el mercado.

8. Análisis de Riesgos

En la empresa Tulog SAS, se realiza un análisis en donde se puede observar que en sus actividades cotidianas, se pueden detectar una serie de riesgos persistentes, sin embargo, destacamos los siguientes.

8.1. Riesgos Operacionales

La empresa Tulog Mantenimiento y Confiabilidad SAS, no cuenta con procesos estandarizados para realizar su principal actividad; es decir la empresa no cuenta con un manual escrito donde se especifique el paso a paso de cómo realizar el mantenimiento desde que el automóvil entra en nuestras instalaciones hasta que sale. El riesgo que se puede llegar a correr es que cada trabajador haga su función desde su experiencia y no como la empresa lo indica ya que no hay un manual, esto puede llevar a que el cliente quede insatisfecho ya sea por el servicio o por los costos que no se ajustan a lo realizado afectando también la reputación de la empresa, puede llegar a aumentar los errores humanos y afectar el flujo de caja son de las muchas cosas que puede llegar afectar si no se tiene un adecuado manual de procesos en la operación. ocasionando una falta de consistencia en la calidad de nuestro servicio. El control que se debería realizar para poder minimizar este riesgo es crear un manual de proceso como el siguiente:

Manual de Procesos

Recepción y Programación de Citas: Atender a los clientes, registrar sus necesidades de servicio y programar citas para el mantenimiento o reparación de vehículos.

Diagnóstico y Evaluación: Recibir los vehículos, examinarlos para identificar problemas y determinar las reparaciones necesarias. Tomar evidencias (fotos).

Orden de Trabajo y Programación: Se realiza una orden de trabajo donde se detallan las necesidades específicas a realizar en cada vehículo y así programar la asignación de trabajo a los técnicos.

Presupuesto y Cotización: Proporcionar a los clientes estimaciones de los costos detallados para las reparaciones necesarias y obtener su aprobación antes de comenzar el trabajo.

Inspección y Control de Calidad: Realice inspecciones finales y controles de calidad para asegurarse de que todas las reparaciones se hayan realizado correctamente y que los vehículos estén listos para su entrega.

Facturación y Gestión de Pagos: Emitir facturas a los clientes y gestionar el proceso de pago, incluyendo la aceptación de tarjetas de crédito u otros métodos de pago.

Atención al Cliente y Seguimiento: Brindar un servicio al cliente excepcional, explicar las reparaciones realizadas y proporcionar recomendaciones para el mantenimiento futuro.

Es fundamental para identificar, evaluar y mitigar los riesgos que pueden afectar sus operaciones y su reputación. Es importante tener presente los siguientes pasos.

- Asignar una persona con la experiencia necesaria y con el debido conocimiento para que sea el encargado de liderar la implementación y ejecución del manual del proceso mencionado.
- Concientizar al personal sobre la importancia de implementar el manual de procesos de manera escrita para de esta manera obtener su compromiso para el respaldo en dicho proceso.
- Proporcionar Capacitación sobre la gestión del manual a todos los empleados para que comprendan su importancia y cómo afecta en cada uno de sus roles.

- Implementar los procedimientos y políticas que conlleve el manual de funciones en la empresa.
- Evaluar el impacto que ha tenido la implementación del manual, tanto en costos, en optimización de tiempo y en grado de satisfacción del cliente

Figura 14

Beneficios de Tener un Manual de Procesos



Nota. Tomado de Google

Otros de los grandes riesgos que corre la empresa, al no hacer las pruebas y selección adecuada de personal es, contratar personal no idóneo ya que no hay establecido un proceso de contratación de personal estandarizado, ni existe el manual de funciones para cada cargo además de no evaluar las aptitudes y cualidades que tiene los colaboradores para el cargo a desempeñar.

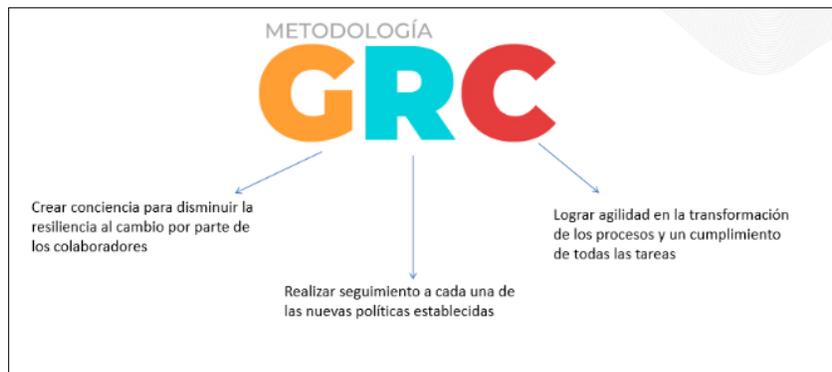
Controles a Implementar

- Realizar un Manual de Funciones para cada cargo existente en la Empresa, donde se especifique las aptitudes que debe tener el colaborador para desarrollar de manera exitosa sus labores
- Realizar Capacitaciones más específicas de cada cargo al momento de ingresar el personal, para que se familiarice tanto con el proceso como con la Empresa.

- Modificar las Políticas de la Empresa donde se establece el proceso a seguir para la vinculación de cada colaborador de la Empresa
- Dejar en claro ante la Estructura Organizacional quienes son los encargados de realizar la entrevista a los interesados en vincularse.
- En Procesos y Procedimientos establecer el procedimiento por el cual debe pasar cada colaborador, para ser contratado por la Empresa.
- Realizar seguimiento a las capacitaciones que se deben realizar a todos los colaboradores de la Empresa, teniendo en cuenta los cambios que hay continuamente en el campo empresarial.

Figura 15

Metodología GRC



Nota. Metodología GRC

8.2. Riesgos Financieros

Principales razones financieras de liquidez, endeudamiento, rentabilidad y contrastándolas con las de los competidores de la compañía. Detallar muy bien la situación del flujo de caja y las necesidades de financiamiento insatisfechas. El análisis se puede basar a partir de un cuadro como el siguiente:

Tabla 5

Tabla de Riesgos Financieros

NOMBRE	Ingresos	Deuda/Patrim	EBIT	ROE
			DA	
EMPRESA				
AUTOCENTRO	35.71%	-31.77%	61.76	2.22%
			%	
INCHACAPE	35.76%	-50.38%	36.32	0.02%
			%	

Nota. Elaboración Propia

8.3. Riesgo de Devaluación

Sacrificio en los márgenes de ganancia que a fecha del año 2022 estaban en 2.24%, cuando financieramente debería estar en 4% por las estrategias de mercadeo generados en la venta de automotores importados que se compran a la marca Hino a un tiempo determinado y por la baja y subida de la moneda dólar se puede devaluar y cambiar su precio provocando pérdidas por más de \$100.000.000 millones de pesos para la empresa. Además, La empresa presenta altos índices de endeudamiento a corto plazo de un 76.27%, puesto que carece de suficiente activo corriente, para cumplir con sus obligaciones corrientes.

8.4 Riesgos de Endeudamiento

La empresa Tulog mantenimiento y confiabilidad, tiene al cierre de junio de 2023, un nivel de endeudamiento del 71% lo que significa un riesgo alto (catastrófico ya que genera

pérdidas financieras y reputaciones) que ya hoy por hoy las cifras de endeudamiento son las siguientes:

Figura 16

Cifras de Endeudamiento

Deuda Financiera	\$ 3.000			Deuda	% Part.	Tasa EA	Costo deuda
Deudas No Fciera	\$ 672		Bancos	1.705	32,9%	23,9%	7,9%
Activos	5.175		Particulares	1.295	25,0%	34,5%	8,6%
Pasivos	3.672		No fciera	672	13,0%	0	0,0%
Patrimonio	1.503		Patrimonio	1.503	29,0%	34,5%	10,0%
Utilidad Operac.	\$ 699		Activos	5.175	100,0%		26,5% CK
Nivel de endeud.		71,0%	No se paga Capital, solo intereses				
ROA		13,5%	Antigüedad: 3 años con particulares				

Nota. Tomado de Empresa Tulog

Causa:

1. Falta de gestión de cobro
2. Incumplimiento a las obligaciones de corto plazo

Consecuencia:

1. Incapacidad para hacer frente a sus obligaciones en el corto plazo.
2. Bloqueo o disminución en el monto de los cupos de crédito de tesorería.
3. El aumento de las garantías y requisitos para el trámite de los créditos con entidades financieras.
4. Aumento de fuentes de financiación con terceros naturales a tasas muy elevadas.

Los riesgos que se corren por tener una tasa de endeudamiento alta son los siguientes medios de financiación con tasa de interés de personas naturales entre el 1,4% a 1,8% mensual y

con los bancos se manejan interés con tasa del 1,3 % , ineficiencia en la rotación de cartera que está en 70% y se espera que la ideal sea 100% , ya que se compra la mayoría en un 85% a contado y se vende a crédito , pérdida de crédito que nos otorgan los proveedores y contratistas incapacidad para cubrir las obligaciones financieras y préstamos de la empresa , Porque la empresa ha llegado a este nivel de endeudamiento , una de las principales causas están en la parte de concesionario , ya que la empresa cuenta con un contrato con un marca exclusiva lo cual en este se le asignan dos vehículos pesados cada mes a la empresa tengan o no vendido estos vehículos lo que ha hecho que empresa se endeude mes a mes para poder pagar estos vehículos y cumplir con el contrato , pero que pasa cuando se adquieren estos vehículos pesados no se venden de inmediato y muchos duran en inventario varios meses lo cual al empres sigue pagando intereses de estos préstamos , aparte se paga comisiones y nóminas muy alta a las vendedoras , además de otros costos financieros lo cual la empresa cubre a la hora de vender estos carros.

Otros de los grandes riesgos por la cual la empresa se encuentra pasando, es la rotación de cartera, la empresa Tulog da al cliente un plazo 30 a 60 o más días para el pago y nosotros actualmente tenemos proveedores con pago de 30 días y algunos máximos 60 días lo cual hay un desequilibrio en los plazos de créditos (proveedores -clientes) haciendo la cartera tenga una rotación inadecuada. Otra de las grandes causas es la tasa de interés se paga a terceros que oscilan entre 1,5 a 2,2 % de interés, provocando así un riesgo de liquidez.

8.5. Riesgo de Liquidez

Alteración en la planeación financiera

Causa: El personal no cumple con las políticas, directrices y reglamentos de la empresa, afectando los procesos financieros e incumplimientos con los presupuestos y flujos de caja.

los controles que se deberían implementar para disminuir estos riesgos deberían ser los siguientes:

Tabla 6

Controles Riesgos de Liquidez

Ítem de análisis	Situación Actual	Situación deseada
1. Estrategia Comercial	Baja gestión de cobro coordinado entre áreas comercial y cobranzas	Realizar gestión de cobro semanal.
	Bajo seguimiento y control de la cartera morosa	Identificar clientes morosos y ejecutar procesos de cobro jurídicos,
2. Estrategia Financiera	Rentabilidad de la inversión de % EA	Lograr una rentabilidad superior al 4%
	Periodo de cobro a los clientes de 60 días	Cobro efectivo de 15 a 30 días.
	Tener un plan de acción coordinado entre las áreas comercial de créditos y cobranzas para visitar a los clientes morosos.	Ejecutar el plan de acción para poder realizar las cobranzas a diferentes clientes morosos.
	Revisar semanalmente el reporte de antigüedad de las cuentas por cobrar y calcular provisiones mensuales para incobrables siguiendo criterios financieros.	Realizar las provisiones y ajustes de cuentas por cobrar autorizadas por gerencia.

3. Evaluar la rentabilidad de la inversión	<p>Es la primera forma de minimizar el riesgo, teniendo en cuenta que, a mayor información que se tenga sobre lo que se quiere invertir, menor será el riesgo</p>	<p>Lograr realizar inversiones que tengan bajo riesgo.</p>
	<p>Establecer nuevos plazos de crédito de los clientes.</p>	<p>Evaluar el tiempo de crédito de cada cliente y asignar cupos.</p>
	<p>evaluar distintos tipos de cobertura de tasa o divisas para futuras fluctuaciones de la TRM.</p>	<p>Se establecen estrategias para escoger las mejores tasas.</p>
	<p>Atender el mercado de vehículos nacionales</p>	<p>Se amplía cobertura para la atención de clientes.</p>
	<p>Renegociar contratos con proveedores, a fin de que asuman parte de la diferencia de cambio</p>	<p>Se establece nuevas alianzas estratégicas con los proveedores.</p>
	<p>Control en los acuerdos que realiza la empresa Tulog con las diferentes organizaciones o marcas aliadas</p>	<p>Se establecen alianzas estratégicas y realiza un proceso para ejecutar control en los acuerdos establecidos.</p>
	<p>controlar la compra de repuestos.</p>	<p>Se establece procesos para el área de compras y tener más control del proceso.</p>

Nota. Elaboración Propia

Se establecen diferentes estrategias en los procesos para poder minimizar los riesgos y poder tener más control y poder realizar una mejor gestión financiera que pueda ayudar con la optimización de los recursos que maneja la empresa.

9. Estructura Financiera y Flujo de Caja

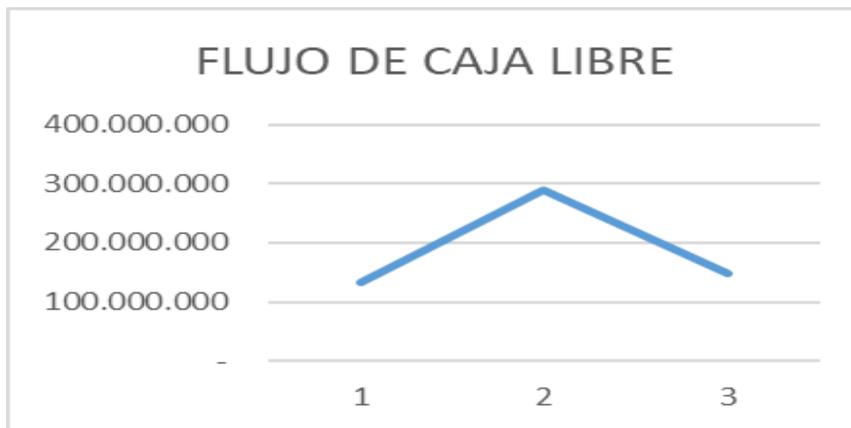
La empresa “Tulog Mantenimiento y Confiabilidad SAS”, muestra la estructura financiera de la empresa y cómo se financian sus operaciones, proyectos y actividades a través de una combinación de deuda y capital propio. En otras palabras, es la forma en que la empresa obtiene los fondos necesarios para llevar a cabo sus operaciones y estrategias comerciales.

9.1. Concepto de Estructura Financiera y Flujo de Caja.

Por otro lado, es importante ver el Flujo de Caja Libre y el Flujo de Caja Disponible, los cuales ayudan a tomar decisiones financieras y evaluar la conveniencia del plan de negocios respecto a diferentes escenarios de ventas proyectadas. Se encontró lo siguiente:

Figura 17

Flujo de Caja Libre



Nota. Tomado de Empresa Tulog

Se concluye que, en los primeros años la empresa, se encuentra altamente apalancada, dado que no existen recursos propios, con los cuales se va a respaldar con las entidades bancarias. Consecuentemente para el año uno y dos se tienen utilidades positivas y por tanto utilidades retenidas positivas con las cuales se capitalizo la empresa para poder tener como

respaldar las deudas, así las entidades bancarias nos puedan otorgar créditos y poder pagar los préstamos que se adeudan.

9.2. Situación Financiera y Resultados Actual

La empresa “Tulog Mantenimiento y confiabilidad” presenta la siguiente información financiera conforme a los últimos periodos (2021-2022-2023) y se analizaran dicha información.

Figura 18

Estado Situación Financiera

Compañía Tulog Mantenimiento y confiabilidad SAS Nit, 901,266,789-2 Estado de Situación Financiera Para los años Terminados a 31 de Diciembre de: (En millones de USD)			
	2.021	2.022	2.023
ACTIVOS			
Activo Corriente			
Efectivo	337.290.028	152.024.996	284.192.199
Cuentas Por Cobrar	1.028.138.056	1.117.425.538	1.495.251.733
Inventarios	1.509.666.766	2.549.807.497	2.893.447.389
Gastos Prepagados	-	-	-
Anticipo de Imptos	350.839.480	379.323.470	216.687.325
Total Activos Corrien	3.225.934.330	4.198.581.501	4.889.578.646
Propiedad y Equipo			
Activos Al Costo	185.048.330	177.837.508	272.670.683
Neto Propiedad Plant	185.048.330	177.837.508	272.670.683
Inversiones a Largo Plazo	13.592.946	13.592.946	13.592.946
Otros Activos Largo Plazo	-	-	-
Activos Totales	3.424.575.606	4.390.011.955	5.175.842.275
	2.021	2.022	2.023
PASIVOS			
Pasivo Corriente			
Obligac. Financieras	617.171.648	1.351.579.507	1.705.491.950
Cuentas por Pagar	1.047.245.246	1.285.601.512	1.417.013.152
Impuestos Por Pagar	186.116.405	327.844.635	144.656.336
Pasivos Corto Plazo	624.791.333	290.783.110	296.716.417
Total Pasivo Corriente	2.475.324.632	3.255.808.764	3.563.877.855
Pasivos a Largo Plazo	195.599.678	92.279.854	108.856.604
Total Pasivos	2.670.924.310	3.348.088.618	3.672.734.459
Patrimonio			
Capital de los Accionis	500.000.000	500.000.000	500.000.000
Superavit de Capital	-	-	-
Utilidades Retenidas	253.651.296	541.923.337	1.003.107.816
Total patrimonio	753.651.296	1.041.923.337	1.503.107.816
Total Pasivo + Patrim.	3.424.575.606	4.390.011.955	5.175.842.275

Nota. Tulog Mantenimiento y Confiabilidad S.A.S

Figura 19

Estado de Resultados

Compañía Tulog Mantenimiento y confiabilidad SAS Nit, 901,266,789-2 Estado de Resultados Para los años terminados a Diciembre 31 de: (En millones de USD)			
	2.021	2.022	2.023
Ventas Netas (100% cred)	13.645.571.882	12.892.255.413	9.328.998.978
Costo de Ventas	11.935.554.984	10.402.047.191	7.828.431.799
Utilidad Bruta	1.710.016.898	2.490.208.222	1.500.567.179
Gastos de Adm. y Vtas	1.181.274.527	1.587.283.047	902.774.590
Utilidad Operacional U.A.I.I.	528.742.371	902.925.175	597.792.589
Intereses	176.756.116	303.149.454	282.427.106
Utilidad Antes de Imptos U.A.I.	351.986.255	599.775.721	315.365.483
Impuestos	219.265.566	311.503.680	168.034.000
Utilidad Neta	132.720.689	288.272.041	147.331.483

Nota. Tulog Mantenimiento y Confiabilidad S.A.S

9.4 Indicadores Financieros

Para el análisis de la información se ha dispuesto el implemento de indicadores financieros, en los aspectos: de liquidez endeudamiento, rentabilidad y actividad que nos servirán para entrar más a fondo al análisis de esta, dichos indicadores serán analizados para los periodos 2021,2022,2023.

9.4.1 Indicadores de Liquidez

Tabla 7

Indicador de Liquidez General

RAZONES DE LIQUIDEZ			2.021	2.022	2.023
Razon Corriente	RC	AC	1,303	1,290	1,372
		PC			
Prueba acida	PA	AC - INV	0,6934	0,5064	0,560
		PC			

Nota. Análisis de indicador de liquidez general entre el año 2021,2022 y 2023 de la organización “Tulog mantenimiento & confiabilidad S.A.S”

La razón corriente o la capacidad de sostener los pasivos totales en su totalidad, solo con los activos disponibles o corrientes, de esta cifra se puede deducir que, para los tres años analizados los activos corrientes de la empresa, no cuentan con capacidad para garantizar la cobertura de las obligaciones de la empresa.

La compañía “Tulog Mantenimiento & Confiabilidad S.A.S”, para los años analizados, cuenta con una cantidad de recursos de corto plazo, para respaldar o atender sus obligaciones de corto plazo, por lo que está en capacidad de garantizar la cobertura de obligaciones inmediatas. Para el año 2021 por cada peso \$1 que la empresa debía, tenía \$1.303 para atender su obligación, para el año 2022 contaba con \$1.290 y para el año 2023 contaba con \$1.372.

La prueba acida, permite verificar la capacidad de la empresa para cumplir con sus obligaciones corrientes, como es el caso de las obligaciones financieras y los proveedores, pero sin depender de la venta de sus existencias o inventarios (Trujillo Navarrete & Martinez Herrera, 2020).

Para los años 2021 por cada peso \$ que debía la compañía, disponía de \$0,69 pesos, el año 2022 y 2023 peso \$ que debía la compañía, disponía de \$0,506 y 0,56 pesos respectivamente, es decir que para esos años no estaría en condiciones de pagar la totalidad sus pasivos a corto plazo sin vender o disponer de sus inventarios.

9.4.2 Indicadores de Rentabilidad

Tabla 8

Razones de Rentabilidad

RAZONES DE RENTABILIDAD			2.021	2.022	2.023
Rendimiento Operacional del Activo	ROA	UAI	15,44%	20,57%	11,55%
		AT			
Rendimiento del Patrimonio	ROE	UN	17,61%	27,67%	9,80%
		PAT			

Nota. Análisis de indicador de liquidez general entre el año 2021,2022 y 2023 de la organización “Tulog mantenimiento & confiabilidad S.A.S”

La rentabilidad obtenida de los recursos invertidos, en los últimos tres años en la compañía ha sido la siguiente 17,61% para el año 2021 27,67% para el año 2022 y 9,80% para el año 2023. El año 2022 presentó un incremento en la utilidad de neta frente al año anterior, lo anterior, indica que los inversionistas recibieron una mayor rentabilidad por su capital en referencia al año anterior.

Los activos totales de la compañía, para el año 2021, generaron una rentabilidad del el 3,88%, Sin embargo, para el año siguiente 2022 la gestión de los activos ha sido más eficiente. Debido a que lograron generar una mayor rentabilidad con respecto al año 2021 pasando de 3,88% a 6,57%, sin embargo, para el año 2023, visualizaron que cierre con una rentabilidad del 2,85% disminuyendo, con respecto a años anteriores y mostrando que el año 2023 es el más bajo, esto indica que la empresa no está obteniendo beneficios o incluso que está teniendo pérdidas.

9.4.3 Indicadores de Endeudamiento

Tabla 9

Nivel de Endeudamiento

RAZONES DE ENDEUDAMIENTO		2.021	2.022	2.023
Nivel de Endeudamiento	PT	77,99%	76,27%	70,96%
	AT			
Razón de Cobertura de Intereses. (veces)	UAI			
	INT	2,99	2,98	2,12

Nota. Análisis de indicador de liquidez general entre el año 2021,2022 y 2023 de la organización “Tulog mantenimiento & confiabilidad S.A.S”

En el análisis de nivel de endeudamiento, se puede evidenciar que, la compañía tiene una gran cantidad de deuda sobre sus activos, donde el índice de endeudamiento está por encima del 70% en los tres años analizados. Esto nos indica que la mayoría de los activos están financiados a través de la deuda.

En el análisis de Cobertura de Intereses se evidencia que, la compañía tiene una capacidad moderada para hacer frente al pago de la deuda. donde vemos que, en el año 2021, 2022 la capacidad para hacer frente al pago de la deuda dando como resultado 2,99 y 2.98 respectivamente. Y para el año 2023 tuvo una disminución a 2,12. Es importante mejorar el nivel de cobertura mediante la generación de mayores utilidades ya sea por mayor volumen en ventas o mejoras los procesos operativos que ayuden a logran un alto nivel de productividad.

9.4.4 Indicadores de Actividad

Tabla 10

Rotación de días de Inventarios, cartera y proveedores

RAZONES DE ACTIVIDAD			2.021	2.022	2.023
Días de Inventario	Días I	360	45,53	70,25	125,16
		RI			
Días de Cartera	Días C	360	27,12	29,96	50,41
		RC			
Días de Proveedores	Días P	360	31,59	38,45	57,10
		RPROV			
Días Ciclo de Caja			41,07	61,76	118,47

Nota. Análisis de indicador de liquidez general entre el año 2021,2022 y 2023 de la organización “Tulog mantenimiento & confiabilidad S.A.S”

En los días de inventario, este indicador muestra una ineficiencia en la gestión de recaudo y cobro en la compañía, puesto a que, para el último año en promedio, el inventario tarda 125 días para transformarse en efectivo, y esto al momento de analizar la liquidez de la empresa, afecta en gran proporcionalidad.

Para los días de cartera, se muestra dificultad como se demostró con anterioridad, ya que esta presenta un alza considerable en los días en que se tarda la recuperación de dicha cartera, mostrando como ésta ha sido flexible en el otorgamiento de la cartera.

Para los pagos de los proveedores, se puede observar cómo los días de pago han ido aumentando, demorándonos para el año 2023 57 días en promedio en pagar a los proveedores desde el momento que nos factura, lo que muestra que la empresa posee un problema de liquidez y rotación de cartera.

Tabla 11

Rotación de Inventarios, Cartera y Proveedores

RAZONES DE ACTIVIDAD			2.021	2.022	2.023
Rotación Inventarios	RI	CMV	7,91	5,12	2,88
		INV			
Rotación Cartera	RC	VN	13,27	12,02	7,14
		CXC			
Rotacion Proveedores	RPRO V	Compras Prov.Pro	11,40	9,36	6,31

Nota. Análisis de indicador de liquidez general entre el año 2021,2022 y 2023 de la organización “Tulog mantenimiento & confiabilidad S.A.S”

Para el inventario, se observa que su rotación ha sido controlada años 2021 y 2022 puesto que, se mantiene en un estándar entre 5 y 7, que se traduce a las veces que este se transforma en efectivo disponible para la operación de la compañía, pero para el año 2023 se tuvo una disminución a 2,88 lo que quiere decir que el flujo no es constante en las entradas y salida de la mercancía del almacén.

La rotación de cartera, muestra como la cantidad en que se mueven las cuentas por cobrar durante un año, se observa que el movimiento de la cartera ha crecido y ha sido un ítem volátil puesto a que en la compañía se suele otorgar cartera a los clientes con variaciones en los tiempos de pagos.

Los proveedores otorgan un plazo muy corto a la compañía, evidenciándose así la brecha que hay entre cuentas por cobrar las tenemos a un mayor plazo de cuentas por pagar, generando una necesidad de liquidez en la organización al momento de pago de las diferentes obligaciones.

Tabla 12

Razones de rentabilidad

RAZONES DE RENTABILIDAD			2.021	2.022	2.023
Margen Bruto	MB	$\frac{UB}{VN}$	12,5%	19,3%	16,1%
Margen Operacional	MO	$\frac{UAI}{VN}$	3,87%	7,00%	6,41%
Margen Neto	MN	$\frac{UN}{VN}$	1,0%	2,2%	1,6%

Nota. Análisis de indicador de liquidez general entre el año 2021,2022 y 2023 de la organización “Tulog mantenimiento & confiabilidad S.A.S”

En primer lugar, el indicador de margen bruto, les indica qué parte de los ingresos de una compañía (la cantidad total de dinero recibido) se mantiene como ganancia. Por lo tanto, si el margen bruto es del 16,1% para el año 2023, lo que significa que la compañía ha obtenido 0,16 pesos de beneficio por cada 100 pesos de ingresos lo cual ha aumentado con respecto al año 2021 pero ha disminuido 3,2% con respecto al año 2023. Esto ayuda al accionista a determinar si una compañía, está utilizando su dinero de manera eficiente. En segundo lugar, les da una idea de lo que los accionistas podrían recibir, ya que se pagan dividendos por los beneficios. Por último, ayuda al inversor a comparar las compañías competidoras entre sí.

Un margen operacional de 6,41% se interpreta como: por cada \$ 100 en ventas, me quedan \$ 6 después de restar los costos y gastos operacionales. Estando a la empresa por la mitad de lo esperado, que es de 12 %, indicándonos que, en los costos y gastos están elevados y las ventas no suplen.

Entre más alto sea el margen neto, mejor será el desempeño de la compañía en términos de rentabilidad. Un margen neto de 1,6%, se interpreta como: por cada \$ 100 en ventas, quedan \$ 1,6 después de restar la totalidad de los costos y gastos de la compañía. Debajo de lo esperado por la compañía, que era de un 4 % el objetivo para la empresa a futuro, es ser más eficiente y lograr la mayor cantidad de ventas posibles, con el óptimo uso de recursos necesarios, que nos permitan ser cada vez más rentables sin afectar la operación de largo plazo.

10. Escencia del Negocio y Propuesta de Estrategia Sector Comercial Automotriz.

La empresa Tulog S.A.S, presta servicios de mantenimiento y venta de repuestos para vehículos livianos y pesados de todo tipo, equipos industriales y maquinaria pesada. además de ser concesionario Hino en la ciudad de Villavicencio.

Actualmente, presta sus servicios en los departamentos de Huila, Meta y Tolima con potencial de expansión a todo el territorio nacional.

La empresa Tulog, cuenta con una política financiera establecida en la rotación de cartera, con diferentes plazos establecidos para los clientes y proveedores en la compra y venta de repuestos, servicios, camiones. Además, tiene ya establecido la diferente tasa de interés que se manejan con bancos y terceros para poder cubrir sus deudas.

La información de datos clave de política y financieros, se presenta en la siguiente tabla.

Tabla 13

Datos Claves

Datos Clave	Actual	Deseado
Proveedores-plazo de pagos.	30-35 Días	45 -60días
Margen Ganancia – Repuestos	30-35%	30-40%
Clientes – Plazo de pagos.	30-60 Días	15-30 días
Margen Ganancia – Camiones	2%-7%	9%
Intereses prestamos (deudas)	1,5-2,2%	1-1,7%

Nota. Tomado de Empresa Tulog

La empresa Tulog, en su sistema de gestión de calidad, tiene como objetivo general satisfacer al cliente, manteniendo su activo en condiciones estándares según las especificaciones de sus fabricantes, para esto la empresa se compromete antes sus clientes a:

1. Ofrecer los precios de nuestros servicios acorde al mercado actual

2. Prestar los servicios de mantenimiento con un recurso humano con sensibilización de excelencia.
3. Seleccionar proveedores que estén evaluados en un sistema de calidad fortaleciendo alianza estratégica y convenios.
4. Realizar los servicios de mantenimiento en una infraestructura acorde a los requerimientos de este.
5. Trabajar en la mejora continua de los procesos.
6. Optimizar los tiempos de entrega en los servicios.

10.1 Compras a Proveedores

La empresa Tulog, maneja un plazo con los proveedores de 30 a 45 días en el pago de las facturas de repuestos o servicios que nos prestan, al comprar los productos manejamos un rango de ganancia por producto de 30 a 35 %, con respecto al valor con el que se adquiere. En la participación de proveedores concesionarios, se tiene al proveedor Hino, quien es el encargado de suministrar los camiones para nuestra venta, el cual no lo vende a un precio determinados según el camión y es establecido por medio de un contrato, que la utilidad que se debería tener es el 9% con respecto al precio adquirido. Pero, estos realmente no son ciertos, pues estamos teniendo un 7% con respecto al precio y con los gastos financieros y operativos en realidad el porcentaje es utilidad es el 2% y en algunos casos si esto camiones se quedan en inventario pueden llegar a generar perdida.

10.2 Venta -Clientes

La empresa Tulog, maneja un plazo con los clientes de 30 a 60 días o más, para algunas excepciones como lo son en el pago de las facturas. Se manejan varios convenios con empresas como Renting, Contegral, Chilco Distribuidores de gas y energía, Hocol y Equirent los servicios

o ingresos de la empresa principalmente con un 95% se centran en convenciones en estos convenios; el otro 5% corresponde a clientes uno a uno que son las personas naturales.

10.3 Propuesta de Estrategias Sector Automotriz

Teniendo en cuenta la información estudiada, se ha planteado una serie de actividades y políticas que conducen al mejoramiento de la información financiera, la liquidez de la empresa y a su vez guiaran a la compañía a un mejor posicionamiento estratégico y financiero apuntando a la optimización de los recursos y disminución de endeudamiento de la empresa Tulog.

10.3.1 Política de Sana Financiación

Formar una estructura de mejoramiento financiero, enfocado en las políticas de sana financiación, es clave a la hora de revisar las obligaciones a adquirir, ya que la empresa cuenta con un endeudamiento alto y esto afecta en gran proporción la organización; si se posee un gran endeudamiento no se puede aprovechar las actividades operativas ni capitalizar las utilidades lo que generaría que para la actividades operacionales de corto plazo se deba buscar una financiación externa adicional con menores tasas de interés; además de tratar de establecer diferentes estrategias y renegociar contrato con proveedores (Hino) , a fin que asuman las partes de la diferencia de cambio de moneda , se puedan adquirir solamente los camiones que tengamos vendidos y no tengamos que comprar camiones que no van a quedar en inventario y nos van a genera pérdidas .

10.3.2 Manejo en los Tiempos de Cartera y Proveedores

Analizada la información, hay una diferencia importante en el tiempo generado a los clientes para el pago de las facturas y el plazo de pago otorgado por los proveedores ya que ellos otorgan un plazo entre 30 y 45 días y a los clientes se les otorga hasta 30 a 60 días, dicho plazo

es clave a la hora de revisar la liquidez, ya que no se contará con el efectivo para cumplir con el pago a proveedores, encontrándose la cartera retenida y así disminuyendo el capital de trabajo de la organización.

10.3.3 Implementación del Flujo de Caja

La información del efectivo es muy importante tenerla identificada, para ello es necesario la realización del estado de flujo de efectivo en el cual se puede evidenciar el manejo de los recursos y su debida captación, esto para la toma de decisiones gerencial y clave para la gestión financiera de la organización.

10.3.4 Consolidación de la Deuda

Analizar las deudas actuales y ver si se pueden consolidar bajo una sola, cuyas condiciones sean una tasa de interés mucho más baja, al igual que las comisiones y seguro y un mayor plazo. También está la posibilidad de refinanciar la deuda que se tenga, pero en ese caso valdría la pena comparar con otros bancos y ver cuál ofrece mejores condiciones.

10.3.5 Política de Ahorro

Es clave para el incremento de capital invertido en la operación, que en la compañía se trabaje y desarrolle una política de ahorro que fomente dicha acción y en específico a la cuenta fiduciaria que posee, esto con la finalidad de obtener un rendimiento adicional en dicha inversión y así poder destinar dichos recursos a la operación de la organización.

10.3.6 Política de Crédito

Establecer políticas y procedimientos para la asignación del crédito y la gestión de cobranza que garanticen la correcta administración de los recursos, mejorando su liquidez y disminuyendo el riesgo de la operación. la política de crédito debe estar orientada a alcanzar un

aumento en el volumen de las ventas y de las utilidades de la organización, como única finalidad del crédito comercial.

10.3.7 Planeación y Ejecución de Presupuesto

En la planeación estratégica de la organización, es importante tener como guía la modelación y ejecución del presupuesto, lo cual nos plasmara las estrategias planteadas. Este presupuesto logra a su vez el control de los rubros que puedan afectar tanto la operación de la organización como la utilidad del ejercicio de la empresa.

11. Conclusiones

La empresa “Tulog mantenimiento & confiabilidad S.A.S” se caracteriza por tener una fuerza de trabajo muy amplia, formando un crecimiento y apuntando a una evolución, expandiendo sus productos y servicios en el sector automotriz en el departamento del Meta-Villavicencio; dicho crecimiento ha sido notorio ya que para el año 2022 se tuvieron ventas de 13,607 millones con respecto al año anterior que fue de 12,840 millones lo cual nos muestra que tuvo un crecimiento del 6%; su estructura se fortalece poco a poco.

No es mala estrategia la adquisición de financiación, ya que la empresa tiene riesgos financieros los cuales deben ser controlados y ejecutados de una manera muy estratégica, al punto en el que no se afecte la liquidez, la cual es necesaria para responder de manera oportuna a las obligaciones operativas que demanda la organización, y a su vez dar respuesta al beneficio que espera los inversionistas. Por lo tanto, para la empresa, endeudarse es un buen negocio financiero, pero el inversionista debe asimilar que el riesgo de esta decisión aumenta; siendo el tema crucial que el inversionista debe buscar el logro de resultados satisfactorios, así como invertir lo estrictamente necesario.

La empresa deberá tratar de renegociar los contratos con la marca aliadas que maneja la parte de concesionario, aparte ir sumergiéndose en el mercado de vehículos nacionales; y así apuntarle a establecer nuevas alianzas estratégicas para lograr incentivos tributarios por parte del gobierno nacional.

Los altos mandos de la empresa deberán analizar los riesgos que se están tomando para mantener esta línea de concesionario ,además deberá sentarse a entender y aplicar la información que entrega el área contable tomando decisiones correctas con los informes en mano y tratar que estas decisiones se tomen desde la parte financiera y no hacer caso omiso a estos

informes que muestran y deberá comparar todos los aspectos y poner en el balance ganancia / pérdida contando con todos los aspectos financieros que conlleva tener en marcha la empresa.

Realizando el análisis completo a la información que posee la compañía tanto financiera como estructural y operativa, se puede observar que no solo posee falencias en el ámbito de obligaciones financieras, sino también en ciertos aspectos de operativos de la organización, que son claves a la hora de la toma de decisiones en cuanto a los recursos de la compañía ya que el plazo de venta de un vehículo y el recaudo de este mismo puede superar los 60 días del recaudo, afectando el flujo de caja, ya que se compran de contado y se venden a crédito.

Las estrategias planteadas en este informe investigativo apuntaron a la mejora de los aspectos mencionados con anterioridad, ajustados a una información sólida proporcionada por la entidad, que a su vez se estudió con relación al mercado y al impacto en el sector automotriz.

12. Referencias

- Banco Santander. (2023). *¿Qué es la liquidez financiera?*
- BBVA. (AGOSTO de 2023). *BBVA.COM*. Obtenido de <https://www.bbva.com/es/salud-financiera/que-es-la-solvencia-financiera-y-como-se-puede-calcular/>
- COLOMBIA.COM. (2021). *COLOMBIA.COM*. Obtenido de <https://investincolombia.com.co/es/sectores/manufacturas/automotriz>
- Herrera, T. (2020). *Finanzas empresariales, análisis y gestión*. Alphaeditoria.
- LR LA REPUBLICA. (13 de Julio de 2023). El registro de matrículas de vehículos de carga disminuyó 25,2% con respecto a 2022.
- LR REPUBLICA. (s.f.). *La venta de vehículos comerciales de carga siente el freno económico con bajas de 30%*.
- LR REPUBLICA. (AGOSTO de 2023). *El sector automotor sigue a la baja y julio fue el mes con la menor cantidad de ventas*.
- Morillo, M. (2001). *Rentabilidad Financiera Y Reducción De Costo*. Actualidad contable faces.

- *Mundi.* (2022). Obtenido de <https://mundi.io/finanzas/indicadores-financieros-para-empresas/>
- Nava, A., Rosillon & Marbelis. (2009). Análisis financiero: una herramienta clave para una gestión financiera eficiente. *Revista Venezolana de Gerencia v.14 n.48*, págs. 602-628.
- Normas Apa, Séptima Edición. Universidad Javeriana. Cali, Colombia. (2020) <https://www.javerianacali.edu.co/sites/default/files/2022-06/Manual%20de%20Normas%20APA%207ma%20edicio%CC%81n.pdf>
- Portal De Educación Financiera. (2023). <https://www.cmfchile.cl/educa/621/w3-article-27152.html>.
- Román, C. (2012). *Fundamentos De Administración Financiera*.
- Sugerencia Cultural Banco De La República. (2019). Fondos abiertos de autores colombianos.
- Superintendencia Financiera de Colombia. (2021). *Circular Externa 018 de 2021*.
- Torres, D. (2022). *HUBSPOT*. Obtenido de <https://blog.hubspot.es/sales/rentabilidad-empresa#:~:text=La%20rentabilidad%20de%20una%20empresa%20es%20la%20capacidad%20que%20tiene,la%20inversi%C3%B3n%20realizada%20para%20conseguirla>.

- Velásquez, R. (2009). Hacia una nueva definición del concepto "política pública".

13. Anexos (Estados financieros recientes y proyectados)

Se recomiendan incluir los siguientes anexos a partir de las tablas efectuada en Excel:

- ✓ Supuestos utilizados en la descripción del flujo de caja (inflación anual, promedio de crecimiento en ventas, días en cartera, días de inventarios, días de proveedores, etc)
- ✓ Estado de Resultados
- ✓ Estado de Situación Financiera
- ✓ Flujo de caja libre proyectado
- ✓ Matriz de riesgo

Compañía Tulog Mantenimiento y confiabilidad SAS

Nit, 901,266,789-2

Estado de Situación Financiera

Para los años Terminados a 31 de Diciembre de:

(En millones de USD)



ACTIVOS	2,021	2,022	2,023
Activo Corriente			
Efectivo	337,290,028	152,024,996	284,192,199
Cuentas Por Cobrar	1,028,138,056	1,117,425,538	1,495,251,733
Inventarios	1,509,666,766	2,549,807,497	2,893,447,389
Gastos Prepagados	-	-	-
Anticipo de Imptos	350,839,480	379,323,470	216,687,325
Total Activos Corrien	3,225,934,330	4,198,581,501	4,889,578,646
Propiedad y Equipo			
Activos Al Costo	185,048,330	177,837,508	272,670,683
Neto Propiedad Plant	185,048,330	177,837,508	272,670,683
Inversiones a Largo Plazo	13,592,946	13,592,946	13,592,946
Otros Activos Largo Plazo	-	-	-
Activos Totales	3,424,575,606	4,390,011,955	5,175,842,275

PASIVOS	2,021	2,022	2,023
Pasivo Corriente			
Obligac. Financieras	617,171,648	1,351,579,507	1,705,491,950
Cuentas por Pagar	1,047,245,246	1,285,601,512	1,417,013,152
Impuestos Por Pagar	186,116,405	327,844,635	144,656,336
Pasivos Corto Plazo	624,791,333	290,783,110	296,716,417
Total Pasivo Corrient	2,475,324,632	3,255,808,764	3,563,877,855
Pasivos a Largo Plazo	195,599,678	92,279,854	108,856,604
Total Pasivos	2,670,924,310	3,348,088,618	3,672,734,459
Patrimonio			
Capital de los Accionis	500,000,000	500,000,000	500,000,000
Superavit de Capital	-	-	-
Utilidades Retenidas	253,651,296	541,923,337	1,003,107,816
Total patrimonio	753,651,296	1,041,923,337	1,503,107,816
Total Pasivo + Patrim.	3,424,575,606	4,390,011,955	5,175,842,275

-

-

-

CTRL + Fn + AvPág

CTRL + Fn + RePág

Compañía Tulog Mantenimiento y confiabilidad SAS
Nit, 901,266,789-2

Estado de Resultados

Para los años terminados a Diciembre 31 de:

(En millones de USD)



	2,021	2,022	2,023
Ventas Netas (100% cred)	13,645,571,882	12,892,255,413	9,328,998,978
Costo de Ventas	11,935,554,984	10,402,047,191	7,828,431,799
Utilidad Bruta	1,710,016,898	2,490,208,222	1,500,567,179
Gastos de Adm. y Vtas	1,181,274,527	1,587,283,047	902,774,590
Utilidad Operacional U.A.I.I.	528,742,371	902,925,175	597,792,589
Intereses	176,756,116	303,149,454	282,427,106
Utilidad Antes de Imptos U.A.I.	351,986,255	599,775,721	315,365,483
Impuestos	219,265,566	311,503,680	168,034,000
Utilidad Neta	132,720,689	288,272,041	147,331,483

Balance General**Compañía Tulog Mantenimiento y confiabilidad SAS****Para los años Terminados a 31 de Diciembre de:**

	A		B	
ACTIVOS	2022	%	2023	%
Activo Corriente				
Efectivo	152,024,996	3.5%	284,192,199	5.5%
Cuentas Por Cobrar	1,117,425,538	25.5%	1,495,251,733	28.9%
Inventarios	2,549,807,497	58.1%	2,893,447,389	55.9%
Gastos Prepagados	-	0.0%	-	0.0%
Anticipo de Imptos	379,323,470	8.6%	216,687,325	4.2%
Total Activos Corrientes	4,198,581,501	95.6%	4,889,578,646	94.5%
Propiedad y Equipo				
Activos Al Costo	177,837,508	4.1%	272,670,683	5.3%
Depreciacion Acum.	-	0.0%	-	0.0%
Neto Propiedad Planta y E	177,837,508	4.1%	272,670,683	5.3%
Inversiones a Largo Plazo	13,592,946	0.3%	13,592,946	0.3%
Activos Totales	4,390,011,955	100.0%	5,175,842,275	100.0%

	A		B	
PASIVO	2022	%	2023	%
Pasivo Corriente				
Obligac. Financieras	1,351,579,507	30.8%	1,705,491,950	33.0%
Cuentas por Pagar	1,285,601,512	29.3%	1,417,013,152	27.4%
Impuestos Por Pagar	327,844,635	7.5%	144,656,336	2.8%
Pasivos Corto Plazo	290,783,110	6.6%	296,716,417	5.7%
Pasivo Corriente	3,255,808,764	74.2%	3,563,877,855	68.9%
Pasivos a Largo Plazo	92,279,854	2.1%	108,856,604	2.1%
Total Pasivos	3,348,088,618	76.3%	3,672,734,459	71.0%
Patrimonio				
Capital de los Accionistas	500,000,000	11.4%	500,000,000	9.7%
Superavit de Capital	-	0.0%	-	0.0%
Utilidades Retenidas	541,923,337	12.3%	1,003,107,816	19.4%
Total patrimonio	1,041,923,337	23.7%	1,503,107,816	29.0%
Total Pasivo + Patrim.	4,390,011,955	100.0%	5,175,842,275	100.0%

B-A **(B-A)/A**

VARIACION	
VAR	%
132,167,203	87%
377,826,195	34%
343,639,892	13%
-	0%
(162,636,145)	-43%
690,997,145	16%
-	
94,833,175	53%
-	0%
94,833,175	53%
-	0%
785,830,320	18%

B-A **(B-A)/A**

VARIACION	
VAR	%
353,912,443	26%
131,411,640	10%
(183,188,299)	-56%
5,933,307	2%
308,069,091	9%
16,576,750	18%
324,645,841	10%
-	0%
-	0%
461,184,479	85%
461,184,479	44%
785,830,320	18%

Compañía Tulog Mantenimiento y confiabilidad SAS

Estado de Resultados

Para los años terminados a Diciembre 31 de:

A

B

CUENTAS	2022	%	2023	%
Ventas Netas (100% cred)	12,892,255,413	100.0%	9,328,998,978	100.00%
Costo de Ventas	10,402,047,191	80.7%	7,828,431,799	83.92%
Utilidad Bruta	2,490,208,222	19.3%	1,500,567,179	16.08%
Gastos de Adm. y Vtas	1,587,283,047	12.3%	902,774,590	9.68%
Utilidad Operacional U.A.I	902,925,175	7.0%	597,792,589	6.41%
Intereses	303,149,454	2.4%	282,427,106	3.03%
Utilidad Antes de Imptos U	599,775,721	4.7%	315,365,483	3.38%
Impuesto de Renta	311,503,680	2.4%	168,034,000	1.80%
Utilidad Neta	288,272,041	2.2%	147,331,483	1.58%

B-A **(B-A)/A**

VARIACION	
VAR	%
(3,563,256,435)	-27.6%
(2,573,615,392)	-24.7%
(989,641,043)	-39.7%
(684,508,457)	-43.1%
(305,132,586)	-33.8%
(20,722,348)	-6.8%
(284,410,238)	-47.4%
(143,469,680)	0.0%
(140,940,558)	-48.9%

Compañía Tulog Mantenimiento y confiabilidad SAS
Indicadores Financieros

Bases de Medición			2,021	2,022	2,023
Activo Corriente		AC	3,225,934,330	4,198,581,501	4,889,578,646
Pasivo Corriente		PC	2,475,324,632	3,255,808,764	3,563,877,855
Activos Totales		AT	3,424,575,606	4,390,011,955	5,175,842,275
Pasivos Totales		PT	2,670,924,310	3,348,088,618	3,672,734,459
Patrimonio		PAT	753,651,296	1,041,923,337	1,503,107,816
Inventarios		INV	1,509,666,766	2,549,807,497	2,893,447,389
Inventario Promedio		INVpro	1,509,666,766	2,029,737,132	2,721,627,443
Costo de Ventas		CMV	11,935,554,984	10,402,047,191	7,828,431,799
Compras		Compras	11,935,554,984	10,922,117,557	8,520,322,111
Proveedores -Ctax x pagar		PROV	1,047,245,246	1,285,601,512	1,417,013,152
Proveedores Prom		PROVPro	1,047,245,246	1,166,423,379	1,351,307,332
Cuentas por Cobrar		CXC	1,028,138,056	1,117,425,538	1,495,251,733
Cuentas por Cobrar Prom		CXCprom	1,028,138,056	1,072,781,797	1,306,338,636
Ventas Netas (100% Cred.)		VN	13,645,571,882	12,892,255,413	9,328,998,978
Activos Fijos Bruto		AFB	185,048,330	177,837,508	272,670,683
Utilidad Bruta		UB	1,710,016,898	2,490,208,222	1,500,567,179
Utilidad antes Imptos e Int.		UAII	528,742,371	902,925,175	597,792,589
Utilida Neta		UN	132,720,689	288,272,041	147,331,483
Intereses		INT	176,756,116	303,149,454	282,427,106

#####

CMV= II + C
 Compras = CI

RAZONES DE LIQUIDEZ			2,021	2,022	2,023
Razon Corriente	R	AC	1.303	1.290	1.372
	C	PC			
Prueba acida	P	AC - INV	0.6934	0.5064	0.5601
	A	PC			



RAZONES DE ACTIVIDAD			2,021	2,022	2,023
Rotación de Inventarios	RI	CMV INV	7.91	5.12	2.88
Dias de Inventario	Di as	360 RI	45.53	70.25	125.16
Rotación de Cartera	R C	VN CXC	13.27	12.02	7.14
Dias de Cartera	Di as	360 RC	27.12	29.96	50.41
Rotacion de Proveedores	R P	Compras Prov.Pro	11.40	9.36	6.31
Dias de Proveedores	Di as	360 RPROV	31.59	38.45	57.10

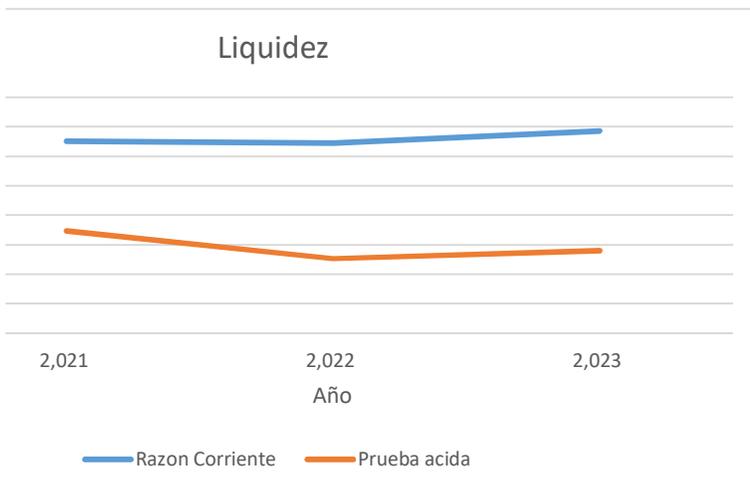
Ciclo de Caja			2,021	2,022	2,023
Dias Cartera			27.12	29.96	50.41
Dias Inventario			45.53	70.25	125.16
Dias Proveedores			31.59	38.45	57.10
Dias Ciclo de Caja			41.07	61.76	118.47

Rotacion de Activos Fijos	R A	VN AFB	73.74	72.49	34.21
Rotacion de Activos Totales	R A	VN AT	3.98	2.94	1.80

RAZONES DE RENTABILIDAD			2,021	2,022	2,023
Margen Bruto	M B	UB VN	12.5%	19.3%	16.1%
Margen Operacional	M O	UAII VN	3.87%	7.00%	6.41%
Margen Neto	M N	UN VN	1.0%	2.2%	1.6%
Rendimiento Operacional del Activo		UAII AT	15.44%	20.57%	11.55%
Rendimiento del Patrimonio		UN PAT	17.61%	27.67%	9.80%

RAZONES DE ENDEUDAMIENTO			2,021	2,022	2,023
Nivel de Endeudamiento		PT AT	77.99%	76.27%	70.96%
Razón de Cobertura de Intereses (veces)		UAII INT	2.99	2.98	2.12

ompras - IF
MV - II +IF



ITEM	RIESGO	DESCRIPCION	PROCESO
1	Operativo	Falta de completa Satisfaccion de los clientes a la hora de recibir los vehiculos, despues del mantenimiento realizado.	Logistica y Tecnicos
2	Mercado(liquidez)	La empresa Tulog SAS no cuenta con suficientes recursos para su funcionamiento, el riesgo se observa en los flujos de caja de la empresa, siendo estos ineficientes para el cumplimiento de las obligaciones adquiridas.	Financiero
3	Riesgo reputacional	Creación de mala imagen por parte de los colaboradores de la sede ubicada en la ciudad de Villavicencio	Logistica y Tecnicos
4	Credito	Lempresa tulog & SAS se encuentra con un nivel de endeudamiento del 71 %	Financiero
5	Mercado(devaluacion)	Perdida de ganancias en la venta de automoviles por el alza del dólar	Comercial

6	Operativo	Contratación errónea de colaboradores sin estudios o experiencia requerida para el cargo	Recursos Humanos
---	-----------	------------------------------------------------------------------------------------------	------------------

CAUSAS	CONSECUENCIAS	PROBABILIDAD		IMPACTO	
		NIVEL	DESCRIPCION	NIVEL	DESCRIPCION
falta de manuales escritos para realizar cada mantenimiento o reparacion a los vehiculos	Disminucion de clientes y por ede disminucion en el flujo de caja	4	Probable	4	Mayor
Falta de controles y organizaci3n en los procesos	Incumplimiento de las obligaciones, reportes a centrales, sobrecostos de intereses de mora.	4	Probable	3	moderado
compromiso y lealta en la prestacion de servicio	Perdidas representativas, disminucion de los clientes y cierre definitivo de la sede ubicada en Villavicencio	4	Probable	5	Catastr3fico
Toma de malas decisiones ,contratos rigidos,desequilibrio en los plazos de credito,altas tasa de interes , Mal manejo de inventario	Incumplimiento de las obligaciones financieras de la empresa , Mora en los pagos de los crediros , No hay rotacion de cartera	4	Probable	5	Catastr3fico
Compras de los automotores con un alto precio del d3lar y la venta de los mismos a credito en pesos.	Generando perdida en la utilidad y disminucion de liquidez por la venta a credito.	4	Probable	4	Mayor

No hay procesos establecidos para la vinculación del personal	Perdida de Costos y Tiempo al no realizar eficientemente los procesos	4	Probable	4	Mayor
---------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------------------------------	---	----------	---	-------

VALORACION DEL RIESGO		RESPONSABLE	CONTROL A REALIZAR O
RESULTADO	DESCRIPCION		
16	Riesgo Alto	Jefe de Mantenimiento	Realizacion de Manual escrito con el paso a paso de como realizar cada mantenimiento
12	Riesgo moderado	Lider financiera	Realizacion de cronograma de actividades con seguimiento semanal
22	Riesgo extremo	Gerencia	Diseñar programas de capacitación y entrenamiento para el personal, de forma que se promueva una cultura de calidad y compromiso con la misión de la empresa
20	Riesgo Alto	Gerencia-Area financiera	Evaluar la rentabilidad de la inversion, Renegociar contratos con proveedores y clientes estableciendo nuevos plazos de credito .
16	Riesgo Alto	Jefe de Mantenimiento	Uso del derivado como medio de la cobertura a una volatilidad de la tasa de cambio. FORWARD

20	Riesgo Alto	Talento Humano	Realizar Manual de Funciones y Proceso de Contratación
----	-------------	----------------	--------------------------------------------------------