

FACTIBILIDAD TÉCNICA DE CREAR UN SISTEMA CONTABLE PARA LA  
MICROEMPRESA AVÍCOLA EL DIAMANTE

*Technical feasibility of creating an accounting system for the Poultry Micro-enterprise El  
Diamante*

FRANCY JIMENA DÍAZ PARDO

UNIVERSIDAD EAFIT  
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN  
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN – MBA  
BOGOTÁ, D. C.

2026

FACTIBILIDAD TÉCNICA DE CREAR UN SISTEMA CONTABLE PARA LA  
MICROEMPRESA AVÍCOLA EL DIAMANTE

*Technical feasibility of creating an accounting system for the Poultry Micro-enterprise El  
Diamante*

FRANCY JIMENA DÍAZ PARDO

Trabajo de grado para optar al título de Magíster en Administración

Asesor temático: Rodrigo Agudelo

Asesora metodológica: Beatriz Amparo Uribe de Correa

UNIVERSIDAD EAFIT  
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN  
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN – MBA  
BOGOTÁ, D. C.

2026

## Resumen

El presente trabajo tuvo como objetivo evaluar la factibilidad de diseñar un sistema contable amigable para la microempresa Avícola El Diamante, que permitiera un control financiero confiable y acorde con la normativa contable vigente y las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF) para microempresas. Para ello, se desarrolló una base de datos en Excel que integró la información del estado de resultados y del balance general, a partir de la cual se construyeron los principales indicadores financieros requeridos por la gerencia. La metodología consistió en el levantamiento y depuración de la información contable histórica de la empresa, el diseño de plantillas dinámicas y la validación del sistema mediante pruebas de uso con el gerente general. Los resultados evidenciaron una mejora en la visualización y comprensión de los estados financieros, así como en la oportunidad y confiabilidad de los datos para la toma de decisiones relacionadas con la compra de inventarios, el registro de ventas, las decisiones de inversión y el manejo de la deuda con terceros. Entre las principales limitaciones se identificó la dependencia del manejo básico de Excel por parte de los usuarios y la necesidad de actualización permanente de la información ingresada. Se concluyó que el sistema propuesto resultó factible técnica y funcionalmente, y constituyó una herramienta de apoyo gerencial que fortaleció el control financiero y aportó a la formalización de los procesos contables de la empresa.

**Palabras clave:** sistema contable, información financiera, indicadores financieros, microempresa, NIIF para microempresas

## **Abstract**

This study aimed to assess the feasibility of designing a user-friendly accounting system for the micro-enterprise Avícola El Diamante, to achieve reliable financial control in accordance with current accounting regulations and the International Financial Reporting Standards (IFRS) for micro-entities. To this end, an Excel-based database was developed to integrate the information from the income statement and the statement of financial position, which served as the basis for building the main financial indicators required by management. The methodology consisted of collecting and cleaning the company's historical accounting data, designing dynamic templates, and validating the system through usability tests with the general manager. The results showed an improvement in the visualization and understanding of the financial statements, as well as in the timeliness and reliability of the data used for decision-making related to inventory purchases, sales recording, investment decisions, and debt management with third parties. The main limitations identified were the users' dependence on basic Excel skills and the need for continuous updating of the information entered. It was concluded that the proposed system was technically and functionally feasible and became a managerial support tool that strengthened financial control and contributed to the formalization of the company's accounting processes.

**Keywords:** accounting system, financial information, financial indicators, micro-enterprise, IFRS for micro-entities

## Contenido

Glosario.....	7
Introducción.....	12
1. Justificación .....	14
2. Objetivos .....	15
2.1. Objetivo general.....	15
2.2. Objetivos específicos .....	16
3. Marco de referencia conceptual.....	17
3.1. Análisis del entorno. Contextualización .....	17
3.2. Proyecto.....	17
4. Marco referencial .....	18
4.1. Marco teórico .....	18
4.2. Marco contextual.....	22
4.2.1. Historia de Avícola El Diamante.....	25
4.3. Marco legal .....	29
4.4. Estudio organizacional descriptivo.....	30
5. Metodología .....	32
5.1. Fuentes primarias .....	32
5.2. Fuentes secundarias.....	33
6. Resultados y análisis de los resultados .....	35
7. Conclusiones .....	41
Referencias bibliográficas .....	43

## Lista de figuras

Figura 1 Clasificación de las empresas según el Decreto 957 de 2019.....	19
Figura 2 Avicultura colombiana en cifras.....	23
Figura 3 Producción nacional de huevo en Colombia, en el período 2005-2003.....	24
Figura 4 Consumo de huevo per cápita en Colombia, período 2000-2023.....	25
Figura 5 Estructura organizacional de Avícola el Diamante.....	31
Figura 6 Información contable, datos recopilados de los últimos años y su proyección.....	38
Figura 7 Indicadores de actividad óptimos.....	40

## Glosario

---

Balance general	<p>De acuerdo con Solo Contabilidad (s. f.):</p> <p>Es un estado financiero principal que refleja la imagen de la situación financiera y patrimonial de una empresa en una fecha específica. A través de este estado contable, podemos apreciar la capacidad de solvencia de un ente. Es un estado financiero estático, por su carácter de información permanente; esto significa que los saldos de las cuentas del balance general deben pasar a la siguiente gestión fiscal, plasmándose en el balance inicial o de apertura. Los grupos de cuentas que constituyen el balance general son los activos, los pasivos y el patrimonio. (párr. 1)</p>
Contabilidad	<p>Para el Instituto Americano de Contadores Públicos Certificados (AICPA, 2017), citado en Contabilizar Rating (2023):</p> <p>La contabilidad es el arte de registrar, clasificar y resumir en forma significativa y en términos de dinero, las operaciones y los hechos que son cuando menos de carácter financiero, así como el de interpretar sus resultados. (párr. 1)</p>
Control de inventarios	<p>Según el <i>Colectivo de Autores</i> (2008):</p> <p>Los sistemas de control de inventarios son sistemas de contabilidad que se utilizan para registrar las cantidades de mercancías existentes y para establecer el costo de la mercancía vendida.</p>

---

---

	Existen básicamente dos sistemas para llevar a cabo los registros de inventario: el sistema periódico y el sistema perpetuo. (párrs. 1-2)
Empresa	<p>Sánchez (2019), define el concepto de empresa como:</p> <p>Una organización de personas y recursos que buscan la consecución de un beneficio económico con el desarrollo de una actividad en particular. Esta unidad productiva puede contar con una sola persona y debe buscar el lucro y alcanzar una serie de objetivos marcados en su formación. (párrs. 2-3)</p>
Estado de resultados	<p>Para Komiya (2023):</p> <p>Un estado de resultados (también conocido como estado de ganancias y pérdidas, cuenta de resultados o cuenta de ganancias y pérdidas) es un documento o informe financiero que muestra detalladamente los ingresos, los gastos y el beneficio o pérdida que ha tenido o generado una empresa durante un periodo de tiempo determinado. (párr. 1)</p>
Microempresa	<p>De acuerdo con <i>Concepto definición</i> (2020):</p> <p>Es una empresa de tamaño pequeño donde el máximo de trabajadores no excede los 10 empleados, en algunos países para entrar en esta clasificación no se debe sobrepasar los activos más de 500 salarios mínimos</p>

---

---

mensuales, éstas por lo general son administradas por sus propios dueños y en algunos casos los trabajadores forman parte del núcleo familiar y son ellos quienes con esfuerzo ayudan al crecimiento de la empresa. (párr. 1)

---

Optimización de recursos	Serra (s. f.) lo define de la siguiente manera:  La optimización de recursos implica la búsqueda de la mejor solución (en línea con la optimización matemática). Y sabremos que hemos optimizado algo (una actividad, un método, un proceso, un sistema, etc.) cuando hayamos efectuado modificaciones en las formas habituales de proceder y hayamos obtenido resultados que estén por encima de lo cotidiano y de lo que se podía esperar. Y esa mejor solución no es una “receta”, sino que estará en función del objetivo que se persiga. (párr. 5)
--------------------------	---

---

Proceso técnico	La enciclopedia <i>Significados</i> (2017) lo define como:  La serie de procedimientos o tareas sistematizadas y organizadas en el tiempo, por etapas sucesivas, que son necesarios para la elaboración de un bien o producto. Los procesos técnicos son fundamentales en la vida actual, e intervienen en distintos ámbitos de la vida humana.  A partir de procesos técnicos, por ejemplo, la industria optimiza y perfecciona la transformación de materias primas en productos para el consumo. (párr. 1)
-----------------	---

---

---

Sistema	García (2018) lo define como:  Un sistema es un conjunto de "elementos" relacionados entre sí, de forma tal que un cambio en un elemento afecta al conjunto de todos ellos. Los elementos relacionados directa o indirectamente con el problema, y sólo estos, formarán el sistema que vamos a estudiar.  Para estudiar un sistema hemos de conocer los elementos que lo forman y las relaciones que existen entre ellos. (s. p.)
Sistema contable	<i>Gerencie.com</i> lo define como:  Un sistema de información contable comprende los métodos, procedimientos y recursos utilizados por una entidad para llevar un control de las actividades financieras y resumirlas en forma útil para la toma de decisiones. (párr. 1)
<i>Software</i>	De acuerdo con el Equipo de Enciclopedia Significados (2024):  <i>Software</i> es un término informático que hace referencia a un programa o conjunto de programas de cómputo, así como datos, procedimientos y pautas que permiten realizar distintas tareas en un sistema informático.  Comúnmente se utiliza este término para referirse de una forma muy genérica a los programas de un dispositivo informático, sin embargo, el software abarca todo aquello que es intangible en un sistema computacional. (párrs. 2-3)

---

---

Ventas

Según Vásquez (2008):

La venta se puede definir como la operación mediante la cual una persona transmite a otra persona la propiedad que tiene sobre un bien o derecho, a cambio de un precio determinado. También se puede decir que la venta es ceder la propiedad de un producto a cambio de una compensación en dinero, servicio o especies (Andersen, 1997). (p. 16)

---

## Introducción

Avícola El Diamante, fundada en el 2009, es una microempresa familiar dedicada al comercio al por menor de productos lácteos y huevos en establecimientos especializados en Bogotá. Durante los primeros años, y teniendo en cuenta la realidad política y económica de país, la empresa tuvo un crecimiento constante. Al tener productos básicos de la canasta familiar, el nicho de mercado era principalmente minimercados, tiendas de barrio, almacenes de *retail* y empresas que demandaban específicamente huevos. Durante los primeros años, esta materia prima se podía comercializar de forma ágil, en el mercado no había barreras de entrada altas y era un producto de fácil posicionamiento, dada su demanda. En el 2016, con la reforma tributaria contenida en la Ley 1819 de 2016, se especulaba que algunos productos de la canasta familiar podrían ser gravados con el impuesto del IVA; finalmente, con esta reforma, los huevos quedaron exentos de IVA (Romero, 2016).

Las numerosas reformas tributarias y las normas contables que de manera continua entran en vigor han representado un problema para Avícola el Diamante. Esto considerando que en sus inicios la contabilidad se manejaba de manera informal, que muchas de las decisiones tomadas por el dueño de la empresa se hicieron sin planeación y que se cometieron algunos errores por falta de capacitación y por interpretación errónea de las normas.

En la actualidad, Avícola el Diamante presenta dificultades con su sistema contable, porque no solo no está diseñado para este tipo de empresa, sino que no cuenta con las normas contables vigentes, la empresa no tiene establecidos los roles

de los socios, no cuenta con la información suficiente para la tomar decisiones de inversión o endeudamiento y el direccionamiento estratégico no es claro.

Avícola El Diamante no es la única microempresa inmersa en esta realidad, en la que hay muchos factores que afectan la estabilidad de las empresas, desde las decisiones gubernamentales en temas tributarios y fiscales, hasta las decisiones de regulación económica de entidades como el Banco de la República, la actualización de las normas internacionales, la nueva teoría económica empresarial y la toma de decisiones internas de cada empresa. A esto se suma el que numerosas empresas se estancan, ya sea porque se niegan a crecer, porque toman decisiones erróneas de inversión o porque no hacen una correcta administración de los recursos financieros.

Para tener un control financiero y contable acorde con lo que demanda el mundo actual, es importante que las empresas hagan uso de las nuevas herramientas tecnológicas. Con instrumentos simples se puede llevar una correcta administración, y no es necesario adquirir plataformas grandes, tales como SAP, Workday y Oracle, entre otras. En el caso específico de las microempresas, la contabilidad se puede manejar de forma creativa, ordenada en documentos de Excel o en plataformas virtuales; por ejemplo, Siigo.

La correcta administración y aplicación de las normas contables ayudan no solo a tener la información organizada y en tiempo real, sino a tomar mejores decisiones que se ven reflejadas en el crecimiento sano de la empresa.

## 1. Justificación

Las empresas son una parte esencial del sistema económico internacional. En este orden de ideas, los países deberían contar con las estadísticas y la información exacta acerca de la cantidad de empresas que operan internamente, y del funcionamiento de cada una de ellas. Todas las empresas están llamadas a declarar, a presentar la información correspondiente ante el ente administrador de la información, y están obligadas a cumplir con las obligaciones tributarias y normativa vigente del país en el que operan.

Por tal motivo, en Colombia surge la necesidad de que se expidiera un marco normativo como el de la Ley 1314 de 2009. En eso acertó el legislador, al ordenar que la acción del Estado se dirigiera hacia la convergencia de las normas de contabilidad, de información financiera y de aseguramiento de la información, con estándares internacionales de aceptación mundial (Congreso de Colombia, 2009).

La necesidad de entender, interpretar y aplicar la norma es fundamental para las empresas, sin importar su tamaño. En este contexto, el rol del contador adquiere cada vez mayor relevancia. El contador debe mantener actualizados sus conocimientos en esta materia, para tener claridad sobre cómo cumplir con lo exigido por la norma, evitar sanciones y mantener al día los movimientos contables de la organización, de modo que pueda presentar la información, de forma clara, a las entidades reguladoras y administradoras nacionales.

Al interior de algunas empresas, se observa que el manejo de *softwares* contables robustos suele ser complicado de manejar e interpretar; muchas veces, estos no se adaptan a las necesidades específicas de las microempresas, ni cuentan con un

diseño personalizado que les facilite el análisis y la administración de la información contable.

Particularmente, para Avícola el Diamante contar con un equipo de trabajo que ayude con el control y la revisión de las normas vigentes ha sido un proceso retador. La interpretación de algunos programas contables que se han empezado a implementar dentro de la organización es complicada, teniendo en cuenta que no se acomodan al tipo de empresa, ni a las necesidades particulares que surgen en el día a día.

El control de la información contable le da a la empresa conocimiento interno, y es la forma como inversionistas, bancos y entidades externas analizan su comportamiento financiero. Por tal motivo, el diseño del modelo contable sería de gran ayuda para la empresa, no solo porque será más sencillo para el gerente analizar la información ingresada, sino porque se puede cuantificar el inventario, lo que mitigará el riesgo de desvío del capital de la empresa.

## **2. Objetivos**

### **2.1. Objetivo general**

Diseñar un modelo de sistema contable para Avícola el Diamante, por medio del cual no solo se lleve el registro de los movimientos financieros, sino que permita que los resultados numéricos sean interpretados fácilmente por las partes involucradas en el ciclo normal de la compañía, al igual que la toma de decisiones informadas de la gerencia.

## 2.2. Objetivos específicos

- Conocer e interpretar las normas actuales vigentes en Colombia que aplican a las microempresas, y sus implicaciones tributarias, con el fin de ver la aplicación en el diseño del modelo.
- Recopilar la mayor información financiera y contable posible de los últimos años de la empresa, con el fin de efectuar su correspondiente valoración y proyección en el modelo creado.
- Identificar la situación actual de la empresa, evaluando las posibles falencias del sistema contable actual, las necesidades del propietario y las posibles oportunidades de mejora.
- Definir los elementos que integran el sistema contable, para organizar la información en el estado de resultados y el balance general.
- Identificar las cantidades de inventario existente tanto en la bodega como en proceso de entrega, y los productos vencidos.
- Ingresar los datos numéricos de forma ordenada, y de acuerdo con la normatividad contable, en el sistema que se desea implementar.
- Crear indicadores numéricos que ayuden al análisis y toma de decisiones de inversión, y que deben ser útiles para llevar el control de las ventas diarias, de modo que al final del año contable se pueda saber con claridad cuáles fueron las ganancias del negocio durante la respectiva vigencia.

### **3. Marco de referencia conceptual**

#### **3.1. Análisis del entorno. Contextualización**

Para el desarrollo del presente trabajo fue necesario analizar el entorno contable y normativo en el que opera la microempresa Avícola El Diamante. Se revisaron los marcos técnicos vigentes en Colombia para microempresas, en especial las NIIF para este tipo de entidad y la normativa del Consejo Técnico de la Contaduría Pública. Asimismo, se contextualizó la actividad avícola dentro del sector agropecuario, identificando sus principales requerimientos de información financiera. Este análisis sirvió de base para seleccionar y aplicar los conceptos técnicos relevantes en el diseño del sistema contable propuesto.

#### **3.2. Proyecto**

Cuando surge una necesidad dentro de una organización, es importante identificarla con prontitud. Cuando se sabe con certeza que es lo que se está buscando, se debe organizar el paso a paso requerido para hallar la solución a la problemática en cuestión. La mayoría de las empresas buscan establecer proyectos por medio de los cuales, de forma organizada, y por medio de un proceso coherente, se llegue a un resultado real y aplicable al contexto particular de dicha organización.

La investigación es un proceso metódico sistemático dirigido a la solución de problemas o preguntas, mediante la producción de nuevos conocimientos que contribuyen a la solución o respuesta a tales interrogantes (Arias, 2012). Cada proyecto es único, tiene su metodología y debe ser aterrizado de acuerdo con las necesidades específicas de la investigación. En este contexto, el rol cotidiano del contador adquiere mayor relevancia.

En el caso particular del presente proyecto, este se debe dividir en fases, que inician con la adquisición de un conocimiento teórico aterrizado según el contexto particular del país y del tipo de empresa con la cual se está estructurando. Esto con el fin de llegar a unos resultados finales que logren satisfacer las necesidades de los dueños de la empresa.

Cuando se busca diseñar un modelo financiero basado en información existente y usando las herramientas que se tienen al alcance, se espera explorar la creatividad y la sencillez para presentar unos resultados que garanticen la solución a una situación que tendrá consecuencias en el corto y el largo plazo.

## 4. Marco referencial

### 4.1. Marco teórico

Los conceptos sobre los términos contables que actualmente se aplican en las empresas colombianas varían según el autor. Con el fin de unificar la terminología del presente trabajo y darle claridad a cada uno de los puntos, se definen a continuación los términos microempresa, sistema de información contable, contabilidad y Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF).

- **Microempresa.** Negocio pequeño que, por lo general, pertenece a una sola persona, tiene un sistema de producción sencillo o artesanal y normalmente tiene un máximo de 10 empleados. Dadas sus características, usualmente, la administración, producción, comercialización y el área financiera de una microempresa pueden ser manejados directamente por su propietario (Frederick, 2017). A menudo, el empleador lleva de forma empírica el control de las finanzas y la dirección del futuro de la

empresa; sin embargo, el mayor nivel de exigencia en la normatividad contable colombiana requiere contar con unos estándares y características básicas para estar dentro de la clasificación de las empresas en Colombia.

De acuerdo con el Decreto 957 de 2019 (Presidencia de la República, 2019), Avícola El Diamante se clasifica como microempresa, pertenece al sector comercio y tiene ingresos inferiores a 44.769 UVT (figura 1). Este decreto se fundamenta en la clasificación de las empresas según sus ingresos brutos anuales por actividades ordinarias, tomando solo un determinante para hacer dicha clasificación según sector.

**Figura 1**

*Clasificación de las empresas según el Decreto 957 de 2019*

UVT 2018		33,156		
<b>SECTOR MANUFACTURERO</b>				
CLASIFICACIÓN	RANGO DE INGRESOS UVT		RANGO INGRESOS \$	
	Mayor que	Menor o Igual	Mayor que	Menor o Igual
MICROEMPRESA	-	23,563	-	781,254,828
PEQUEÑA EMPRESA	23,563	204,995	781,254,828	6,796,814,220
MEDIANA EMPRESA	204,995	1,736,565	6,796,814,220	57,577,549,140
GRAN EMPRESA	1,736,565		57,577,549,140	
<b>SECTOR SERVICIOS</b>				
CLASIFICACIÓN	RANGO DE INGRESOS UVT		RANGO INGRESOS \$	
	Mayor que	Menor o Igual	Mayor que	Menor o Igual
MICROEMPRESA	-	32,988	-	1,093,750,128
PEQUEÑA EMPRESA	32,988	131,951	1,093,750,128	4,374,967,356
MEDIANA EMPRESA	131,951	483,034	4,374,967,356	16,015,475,304
GRAN EMPRESA	483,034		16,015,475,304	
<b>SECTOR COMERCIO</b>				
CLASIFICACIÓN	RANGO DE INGRESOS UVT		RANGO INGRESOS \$	
	Mayor que	Menor o Igual	Mayor que	Menor o Igual
MICROEMPRESA	-	44,769	-	1,484,360,964
PEQUEÑA EMPRESA	44,769	431,196	1,484,360,964	14,296,734,576
MEDIANA EMPRESA	431,196	2,160,692	14,296,734,576	71,639,903,952
GRAN EMPRESA	2,160,692		71,639,903,952	
<p>Parágrafo 2. Para aquella empresa cuya actividad principal no corresponda exclusivamente a uno de los anteriores sectores, los rangos a aplicar serán aquellos previstos para el sector manufacturero.</p> <p>Parágrafo 3. Cuando los ingresos de la empresa provengan de más de uno de los sectores contemplados en el presente Capítulo, se considerará la actividad del sector económico cuyos Ingresos hayan sido más altos.</p>				

*Nota.* tabla de elaboración propia, a partir del Decreto 957 de 2019 (Presidencia de la República, 2019).

- **Sistema de información contable.** Es una herramienta disponible en la nube, que recopila, almacena y procesa los datos financieros y contables de una empresa. Algunos de los datos que consolida son ingresos, egresos, gastos, inventario, nómina, libro mayor y diferentes reportes. Un sistema contable debe ser de fácil integración y ofrecer la posibilidad de ser entendido por cualquier entidad y(o) persona que lo requiera. En este orden de ideas, esta herramienta permite entender la situación financiera de una compañía de forma ágil y eficaz, elaborar valoraciones y presupuestos, tomar decisiones de inversión y de endeudamiento y corroborar que la información suministrada se ajusta a la realidad financiera y contable de la empresa dentro del sector al cual pertenece. (Xubio, 2021).

Un sistema de información contable (SIC) es aquel que se dedica a recolectar, organizar y analizar la información de todos los sucesos económicos de la empresa. Su fin es brindar una información contable útil, que permita evaluar la condición de la empresa y, con ello, ayudar en la toma de decisiones de los directivos (Ruiz, 2023).

- **Contabilidad.** Es una herramienta clave para conocer en qué situación y condiciones se encuentra una empresa, a partir de la documentación disponible, y establecer las estrategias necesarias para mejorar su rendimiento económico. Por ejemplo, si compramos madera para fabricar sillas, tendremos que contabilizar esa compra para saber qué cantidad tenemos disponible, cuánto nos ha costado, quién es el vendedor, en qué fecha la compramos, etc. De todo eso, y más, se encarga la contabilidad (Gil, 2020). Todas las empresas tienen que tener el control de su contabilidad y gestionar los recursos, con el fin de generar valor a medida que la actividad económica por la cual fue creada sigue vigente y en funcionamiento.

La contabilidad debe ser considerada una ciencia que trabaja con procesos establecidos que brindan información exacta, dado que es numérica y, por consiguiente, debe ser exacta. Por medio de la contabilidad se busca comprobar de forma detallada el estado actual de un negocio y(o) una empresa. Dependiendo de la clasificación, el tipo de actividad y el tipo de empresa, se establecen las normas contables y el proceso para su presentación.

- **Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF).** Las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF, o IFRS, por sus siglas en inglés *International Financial Reporting Standards*) corresponden a las normas correctas de presentar la información contable de una empresa, con las cuales se busca estandarizar la contabilidad a nivel mundial, de forma armoniosa y unificada.

Estas normas establecen los requerimientos de reconocimiento, medición, presentación e información que se vaya a revelar, referidos a las transacciones y los sucesos que son importantes en los estados financieros, con propósito de información general. Estos requerimientos también se pueden establecer para transacciones, sucesos y condiciones que surgen principalmente en sectores industriales específicos (NIIF, 2015).

Los estados financieros propuestos por las NIIF son:

- Estado de situación patrimonial o balance
- Estado de resultados o cuenta de pérdidas y ganancias
- Estado de evolución de patrimonio neto y Estado de resultados integrales
- Estado de flujo de efectivos
- Las notas aclaratorias de los estados anteriores o memoria. (NIIF, 2015)

Los elementos que deben contener los anteriores estados se dividen en cinco grandes masas patrimoniales: activo, pasivo, patrimonio neto, gasto e ingreso (Donoso, 2021).

#### **4.2. Marco contextual**

El sector avícola en Colombia es importante para la industria nacional. En los últimos años, la producción de huevos ha venido desempeñando un papel cada vez más relevante para el desarrollo de la economía del país. En la actualidad, representa un aporte del 36,5 % del producto interno bruto (PIB) pecuario, un 14,3 % del PIB agropecuario y participa con un 0,7 % del PIB Nacional. Esta cifra demuestra el alto valor económico y fortaleza del sector avícola en el desarrollo del país, y su solidez económica (Cuéllar, 2022).

En la avicultura del pollo de engorde, los costos se relacionan principalmente con el alimento suministrado, que representa el 70 % de la inversión total; le siguen los costos relacionados con el pollito de un día, con el 12%; la mano de obra, con el 9 %; los servicios, con el 7 %; y los insumos, con el 2 % (Cuéllar, 2022). Tal como se puede observar, si bien la del huevo no es la industria que más le aporta al PIB del país, ha jugado en los últimos años un papel cada vez más importante.

Por este motivo, en 1994 se creó el Fondo Nacional Avícola (Fonav), mediante la Ley 117 (Congreso de Colombia, 1994), reglamentada por medio del Decreto 823 de 1994 (Presidencia de la República, 1994). Es una cuenta especial cuyos recursos se destinan al cumplimiento de los objetivos señalados en el artículo 21 de la Ley 1255 de 2008 (Congreso de Colombia, 2008), que tiene como objetivo principal fomentar el consumo de huevo en Colombia por medio de campañas donde se trabaje en forma

conjunta con profesionales de la salud y personal experto, con el fin de mantener la frescura del producto a lo largo de la cadena de suministro, hasta llegar al consumidor final. Para esto, a través de alianzas educativas con entidades estatales y privadas se trabaja en la conservación e inocuidad del producto.

El sector avícola tiene varias aristas, dentro de las cuales encontramos la producción de huevos, carne de pollo y pollo de engorde, entre otros. En la figura 2, se aprecia que el consumo de huevos per cápita es de 315 y el sector tiene una tasa de crecimiento de 2,9% de acuerdo con las cifras reportadas por Fenavi (AviNews, 2023).

**Figura 2**

*Avicultura colombiana en cifras*



*Nota.* Imagen tomada de *Avicultura colombiana registra un crecimiento sostenido de 1,2% en el 2023* (AviNews, 2023).

Algunas de las variables que más afectan a la producción de huevos son el precio de los concentrados, los medicamentos y los servicios avícolas. Aunque el precio del dólar muchas veces es indiferente, cuando hay un cambio en la economía

del país, o cambios tributarios, entre otros, generados por decisiones gubernamentales o coyunturas políticas, estos pueden afectar a diversos sectores, entre ellos el avícola.

El mes con más producción de huevos ha sido junio del 2021. Para junio del 2023, la producción de huevos ascendió a 1.389.370 unidades, y para julio del mismo año mantenía la misma tendencia. En la figura 3, se observa que desde el 2005 la tendencia del sector ha sido al crecimiento de forma controlada, en un promedio de 3 % cada año; pero no es un crecimiento lineal, dado que en algunas temporadas el comportamiento de la producción es variable.

### Figura 3

*Producción nacional de huevo en Colombia, en el período 2005-2003*

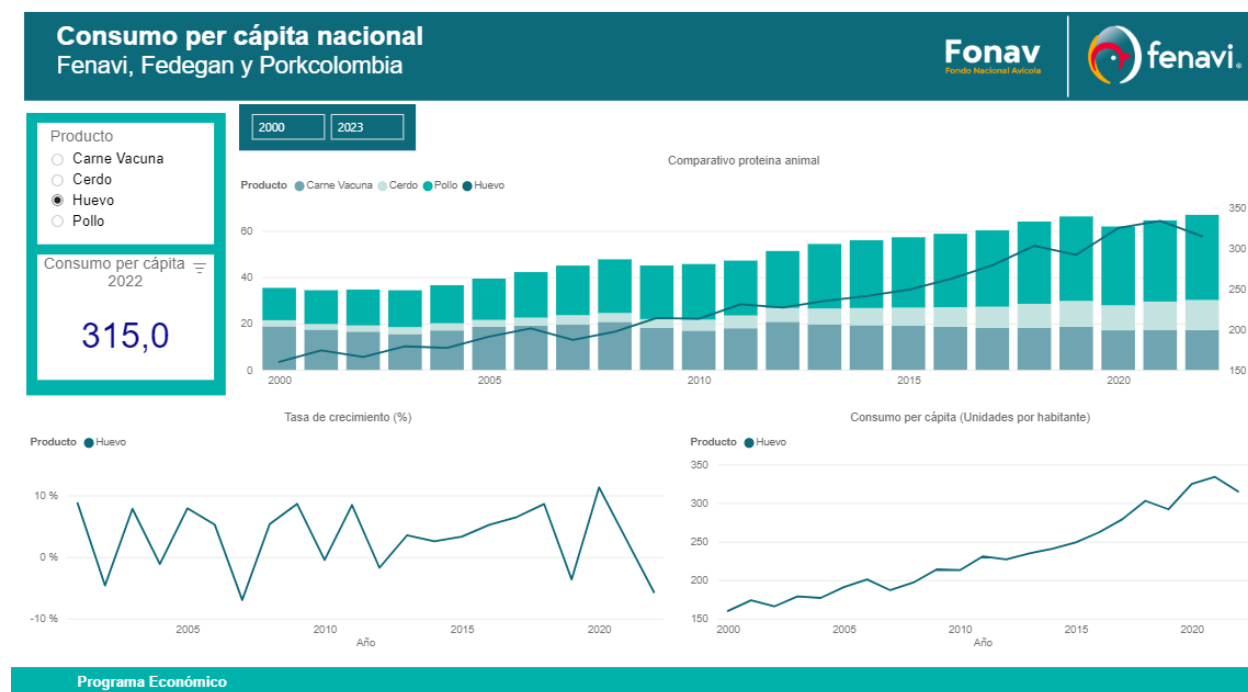


*Nota.* Figura tomada de *Producción Nacional de Huevo* (Fenavi, 2023a).

La producción avícola en Colombia va ligada al consumo. En la gráfica 4, observamos que, para el 2022, el consumo per cápita de huevos fue de 315,06.

### Figura 4

## Consumo de huevo per cápita en Colombia, período 2000-2023



*Nota.* Figura tomada de *Consumo per cápita nacional Fenavi, Fedegán y Porkcolombia* (Fenavi, 2023b).

De acuerdo con la figura anterior, en la que se hace un comparativo entre el consumo per cápita nacional de huevo, pollo, cerdo y carne vacuna, se observa que en los últimos años las ventas de huevo han aumentado de forma constante, pero no lineal. Se espera que el consumo de huevo siga incrementando dados los beneficios nutricionales en las principales ciudades del país.

### 4.2.1. Historia de Avícola El Diamante

Avícola el Diamante es una empresa familiar fundada en 2009 por Héctor Jaime Díaz, oriundo de Choachí (Cundinamarca). En 1992, a su fundador le surge la idea de intermediar la venta de insumos agrícolas y pecuarios en Bogotá; pero, por la limitación de recursos, decide empezar, de manera informal, la venta de huevos en algunos barrios de Bogotá. Después de dos años, toma en arriendo una bodega pequeña

situada en la carrera 79 F bis 36 A 51. En ese entonces, la bodega le sirvió para almacenar parte de la mercancía que llegaba de los municipios del oriente de Cundinamarca. En el 2000, decide comprar la bodega, y comprar dos carros para distribuir de forma más eficiente y efectiva por las zonas donde la empresa estaba posicionada.

Durante los primeros años, la empresa logró entrar al mercado y posicionarse rápidamente en la zona sur y suroccidente de Bogotá, como una de las principales comercializadoras de huevos del sector, donde contaba con el reconocimiento de los principales locales comerciales. Los clientes preferían comprarle a Avícola el Diamante, porque ofrecía los productos más frescos, daba facilidades de pago y era puntual con las rutas de distribución. En un sector con barreras de entrada bajas, dado que cualquier persona que cuente con los recursos puede hacerlo, los factores diferenciales son la calidad del producto y la estrategia particular de venta de cada comercializadora.

Hasta este momento, muchos aspectos administrativos de la empresa se manejaban de forma empírica. Gran parte de los ingresos recibidos eran reinvertidos en el negocio; otros, en gastos emergentes; y otros, en el mantenimiento de la bodega.

Finalmente, en el 2009 en la Cámara de Comercio de Bogotá se registra Avícola el Diamante S.A.S., con NIT 901.372.180-1. Una vez formalizada la empresa, contrató contadores que elaboraron los estados financieros y los balances, de forma genérica y con las normas legales vigentes del momento.

En sus primeros años, la contabilidad de la empresa era llevada de forma manual, en cuadernos y hojas, y el inventario nunca tuvo control de ingreso. Cuando

los productos llegaban, por lo general eran almacenados en bodega sin hacerse un registro contable.

Hace pocos años, se empezó a usar la facturación numérica con los clientes; es decir, las facturas comenzaron a tener un consecutivo contable, y se crea una base de clientes, para controlar la rotación del inventario. Al crear una cadena de suministro controlada, se empieza a mejorar la rotación organizada del producto, se dispone de información del inventario establecido, y la cartera se incrementa cada vez más.

A menudo, los créditos y las facilidades de pago que se le daban a los clientes se salían de control. Muchas facturas tenían vencimientos de varios años, así que la posibilidad de recobrar esta cartera vencida era imposible. Algunas de las facturas que no habían sido pagadas en su totalidad fueron extraviadas por las personas que transportaban los productos a los diferentes comercios. Esto generó que la empresa empezara a perder algunos clientes, e incurrir en incumplimiento con el pago a algunos proveedores, los cuales empezaron a preferir a otras comercializadoras que tuvieran un cumplimiento de pago establecido.

Hace algunos años, aprovechando la informalidad del negocio, un empleado decide empezar a hacer doble facturación, y cobrar las facturas en su nombre como persona natural. En esos momentos, la empresa arroja una pérdida de más de \$20 millones. Cuando se encuentran las evidencias, y se lleva a descargos el empleado, infortunadamente el dinero había desaparecido, generando una alerta en la forma como se manejaban la facturación, los roles de los empleados y el mecanismo de recado de las facturas.

Infortunadamente, en 2020 llega la pandemia, con la coyuntura del Covid-19. En ese momento, la empresa entra en un estado de incertidumbre, en el que se suspendieron operaciones durante quince días. Durante estos días, se empezaron a implementar los protocolos de bioseguridad que la Secretaría de Salud mandaba implementar para poder continuar con la operación de la empresa. Al ser Avícola el Diamante una distribuidora de productos de la canasta familiar, de primera necesidad, la Secretaría de Salud le otorga el permiso para continuar con la operación, pero cuidando y respetando cada uno de los protocolos establecidos.

En el período 2020-2021, la empresa tiene un nuevo surgimiento dado que las ventas se incrementaron, los precios del producto tendían al alza y muchos locales comerciales empezaron solicitar mayor cantidad de producto, por su alta rotación. Sin embargo, los productores primarios, es decir, las personas que tenían los galpones en las diferentes zonas de Colombia también habían tenido que incrementar el valor de los productos, dado que los concentrados y los medicamentos e insumos avícolas también habían incrementado los precios. Por tal motivo, el margen de ganancia de la empresa se redujo drásticamente.

Durante los últimos años, en la empresa se han cometido muchos errores, dado que la comunicación con los proveedores no ha sido la mejor, y las directrices dadas por el dueño de la empresa muchas veces no son cumplidas por los empleados, generando retrocesos en algunos procesos; adicionalmente, Avícola el Diamante ha sido multada por la DIAN, por temas de impuestos; el estado contable no es comprendido por el dueño de la empresa, y algunas veces se le dificulta la toma de

decisiones, dado que los números no son claros y la información reportada a veces está incompleta o no es totalmente coherente.

Muchas han sido las dificultades que se han presentado en los últimos años, la empresa aún continúa generando ganancias, pero no como se esperaría, si se tienen en cuenta su recorrido, su posicionamiento y la edad. En estos momentos el gerente de la empresa está analizando la posibilidad de venderla o cerrarla; pero, antes necesita tener claridad del estado financiero actual de la empresa, separando lo que corresponde a gastos familiares de los corporativos. Para esto es que se busca el diseño de un modelo contable propio, donde se tenga en cuenta el giro del negocio y se puedan tener indicadores que reflejen de forma automática la realidad de Avícola el Diamante.

#### **4.3. Marco legal**

Para las pequeñas y medianas empresas colombianas, se determinó que se deben utilizar las Normas Internacionales de Información Financiera para Pequeñas y Medianas Entidades (NIIF para PYMES), emitidas por la Junta de Normas Internacionales de Contabilidad, actualizadas al 31 de diciembre de 2009 (NIIF, 2015).

Luego de la publicación y divulgación de la Ley 1314 de 2009 (Congreso de Colombia, 2009), se emitieron nuevos decretos regulatorios, de los cuales los más recientes son los siguientes:

1. Decreto 302 de 2015, sobre normas de aseguramiento de la información (Presidencia de la República, 2015).

2. Decreto 3019 de diciembre de 2013, que modifica el Marco Técnico Regulatorio de la Microempresa, anexo al Decreto 2706 de 28 de diciembre de 2012 (Presidencia de la República, 2013a).

3. Decreto 3022 de 27 de diciembre de 2013, que regula la Ley 1314 de 2009 sobre el marco técnico normativo de los preparadores de información financiera que integran el grupo (Presidencia de la República, 2013b).

4. Decreto 3023 de 27 de diciembre de 2013, que modifica parcialmente el marco normativo técnico de información financiera para preparadores de información financiera que constituye el grupo 1, contenido en el Decreto 2784 de 29 de diciembre de 2012 (Presidencia de la República, 2013c).

5. Decreto 3024 de 27 de diciembre de 2013, que modifica el Decreto 2784 de 29 de diciembre de 2012 y dicta mayor reglamentación (Presidencia de la República, 2013d).

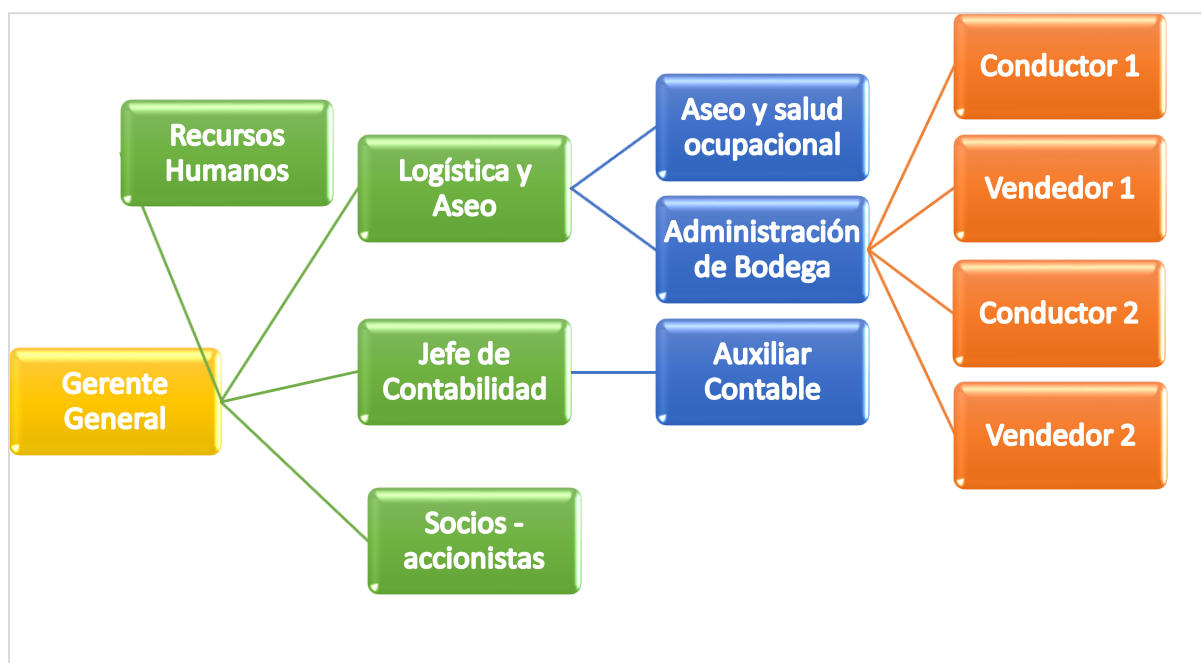
Estos decretos ratifican las recomendaciones para adelantar la ejecución e implementación de las NIIF y el refuerzo de la información en Colombia. Dichas recomendaciones contienen la creación de diferentes grupos para crear las nuevas reglas sobre información contable y financiera.

#### **4.4. Estudio organizacional descriptivo**

El estudio organizacional descriptivo permite comprender en profundidad el funcionamiento, identificar áreas de mejora y desarrollar estrategias para alcanzar los objetivos de Avícola el Diamante. La estructura organizacional se presenta a continuación en la figura 5.

**Figura 5**

*Estructura organizacional de Avícola el Diamante*



En la figura anterior se aprecia que Avícola el Diamante tiene una estructura organizacional transversal e interconectada en todos los niveles. El Gerente General de la empresa es su dueño, Héctor Jaime Díaz Mora, y los socios-accionistas son sus hijos Andrés Felipe y Francy Jimena Díaz Pardo.

En cuanto a la cultura organizacional de la empresa, Avícola el Diamante siempre ha tenido presente el valor de la honestidad, la responsabilidad, el compromiso y el sentido de pertenencia. Al ser un equipo pequeño, es posible tener buen manejo de los indicadores de eficiencia, calidad y productividad, los cuales se miden por medio de una autoevaluación, luego de lo cual se comparten los resultados, para continuar con la creación de objetivos cuya meta final es la generación de valor de la compañía.

En relación con el clima laboral, todos los integrantes del equipo tienen la libertad de interactuar con las demás áreas, dado que es una comunicación lineal y

directa, donde el Gerente General está abierto a escuchar sugerencias y temas relacionados con cualquier aspecto del funcionamiento de la empresa, por cuanto, tal como ya se mencionó, todas las áreas son transversales y están interconectadas.

En lo que respecta a la evaluación de la estrategia, se hace una puesta en común de los objetivos de mediano y largo plazo, se busca la forma de establecer las métricas y de analizar los resultados de forma profesional y justa. Por cuanto la empresa tiene como premisa que las personas que trabajan allí son ante todo seres humanos que pueden cometer errores, Avícola el Diamante cuenta con el análisis de riesgo correspondiente, y con un margen de maniobra para que en caso de que se algo ocurra y materialice un riesgo, se pueda garantizar la continuidad del negocio.

## **5. Metodología**

La metodología seleccionada es de carácter cuantitativo-proyectivo, con el propósito de diseñar o crear respuestas dirigidas a resolver determinadas situaciones. La técnica seleccionada es la modelación de dinámica de sistemas, que consiste en una abstracción de la realidad, con la representación de la estructura de un sistema, que incluye identificación de causa-efecto, observación de comportamiento y construcción de un modelo dinámico, para establecer políticas y normativas a través de generación de escenarios.

### **5.1. Fuentes primarias**

- **Entrevista al gerente de Avícola el Diamante.** La entrevista se desarrolla en forma oral. Costa de preguntas abiertas enfocadas a descubrir, de forma

precisa, cuáles son las necesidades y el estado actual real de la compañía, y que esperaríamos del modelo para que sea aplicable a la empresa.

- **Cuestionario formulado a tres empleados de áreas diferentes, para conocer el estado actual de la empresa.** Es un cuestionario escrito, con preguntas cerradas en su mayoría. Al final de cada entrevista, se cuenta con un espacio para que los entrevistados puedan abiertamente hacer sugerencias y comentarios sobre lo que cada uno de ellos ha podido analizar durante su tiempo de trabajo y sobre el rol que desempeña en la empresa.

- **Normas vigentes contables aplicadas al tipo de empresa y al país.** Información obtenida de libros y páginas web sobre la normativa vigente, decretos, normas y cada una de las NIIF que se puedan aplicar al modelo diseñado para Avícola El Diamante.

- **Libros de contabilidad y tablas dinámicas.** La información financiera, se puede visualizar fácilmente por medio de tablas dinámicas que van dirigiendo a cada uno de los libros y de las opciones que se tienen para el correcto análisis de los resultados.

## 5.2. Fuentes secundarias

Las fuentes secundarias incluyen libros contables de la empresa, registros bancarios y movimientos financieros, teoría de la contabilidad y bases contables como guía.

Al respecto, en el mercado existen varios *softwares* contables y de facturación para pequeñas empresas, que les permiten llevar el control tanto de los gastos como de la base de clientes, los inventarios, reportes y temas tributarios; además, se cuenta

con aplicaciones web que les ayudan a los gerentes a tener el control inmediato de las ventas y los ingresos de capital.

En la web, hay numerosas plataformas financieras que ayudan a llevar el control contable de las empresas. Muchas de estas herramientas se utilizan en pequeños comercios, y han dado excelentes resultados; sin embargo, muchas veces son los negocios los que deben adaptarse a la herramienta, y no la herramienta, a las necesidades específicas de los negocios.

Una de las plataformas más conocidas en el mercado y no fue utilizada en la empresa es Alegra (s. f.), que ofrece un *software* contable y de facturación para pequeñas empresas, con excelentes ventajas, de las cuales tal vez la más importante es que genera reportes inteligentes en tiempo real. Alegra también ofrece en su plataforma capacitaciones *online* para las empresas o personas que paguen el plan anual de la plataforma. En contraste, se observa que Alegra presenta dos desventajas importantes: la primera, es que tiene costos anuales, y la segunda, que su diseño no tiene flexibilidad, así que no se puede personalizar según las necesidades de la empresa. En esencia, todos sus usuarios deben manejar un estado contable similar, a pesar de que no es lo mismo manejar la contabilidad de una avícola que la de una empresa de joyería o de venta de medicamentos.

Por tal razón, se consideró desarrollar un modelo financiero propio, con el fin de controlar el flujo de ingresos y gastos de la empresa, y que responda a las necesidades específicas del negocio.

En la actualidad, los resultados contables de Avícola el Diamante están contenidos en un archivo de Excel, que contiene varias páginas tales como: una página

principal, desde la cual se lleva el control de inventario de los principales productos que comercializa la empresa; la ubicación y los destinos de la mercancía se identifican por medio de códigos de color. Desde este mismo archivo de Excel, también se controlan la base de clientes y las ventas que registra cada uno, con el respectivo indicador de rotación de cartera. El estado de resultados y el balance general muestran la realidad contable de la empresa. Con los resultados numéricos finales se puede entender si la empresa está teniendo pérdidas o ganancias; asimismo, se le pueden dar recomendaciones al Gerente sobre las alertas que arroje el sistema.

Por tanto, se busca que la herramienta desarrollada esté personalizada para el tipo de negocio específico de Avícola el Diamante, y adaptada a sus necesidades de análisis de la información.

## **6. Resultados y análisis de los resultados**

El análisis de los resultados se hace por medio de un enfoque mixto, que incluye el análisis cualitativo y cuantitativo de la información. Los datos obtenidos de la entrevista sostenida con el Gerente y los cuestionarios formulados a los tres empleados, cada uno de un área diferente, se tabulan y analizan mediante estadísticas descriptivas, que permiten identificar patrones, tendencias y áreas de mejora en el sistema contable actual.

El diseño del modelo contable se basa en las recomendaciones, necesidades y sugerencias obtenidas de la entrevista con el gerente de la empresa y de los empleados seleccionados, que son analizadas cualitativamente para categorizar las principales áreas de mejora.

El análisis de los datos cuantitativos, tales como las ventas, se realiza a través de una base de datos en Excel, donde se emplean fórmulas y funciones específicas para generar indicadores clave.

De acuerdo con la entrevista formulada al gerente de la compañía, Héctor Jaime Díaz Mora, se obtienen la información que se describen a continuación.

1. El Gerente tiene gran preocupación porque durante muchos años los registros contables se llevaron de forma manual, en una libreta de apuntes. Las facturas entregadas a los clientes eran en papel, sin ningún soporte y(o) validación electrónica. Él desea incursionar, de forma ágil y efectiva, en la facturación electrónica y en los registros contables de acuerdo con la normativa vigente, y empezar a tecnificar los procesos en la compañía.

2. El Gerente piensa que el modelo debe ser fácil de manejar; que los datos se le puedan ingresar de forma ágil, y que cualquier persona pueda entender los resultados numéricos que el modelo arroja.

3. Al Gerente le preocupa la seguridad de la información, por lo que le gustaría que pocas personas tuvieran acceso a esta; además, poder revisarla en tiempo real desde su celular, tener respaldo digital de la información ingresada y, sobre todo, evitar que la información se perdiera si el computador se llegara a dañar.

4. Al Gerente le gustaría tener soporte numérico para la toma de decisiones; es decir, tener la posibilidad de saber en qué momento puede invertir, conocer su capacidad de endeudamiento y su margen de ganancia y, lo más importante, saber si el negocio está generando o no valor en el tiempo, si la empresa se está valorizando.

Las preguntas contenidas en la encuesta formulada a los a tres empleados de diferentes áreas fueron cerradas; sin embargo, al final la encuesta tenía un espacio para que los encuestados pudieran hacer sugerencias.

Los resultados obtenidos se describen a continuación.

1. *¿En el tiempo que lleva trabajando en Avícola el Diamante, considera que la empresa es estable y rentable?* Todos respondieron que sí.

2. *¿Cree que la empresa tiene oportunidad de mejora en aspectos tecnológicos?* Todos respondieron que sí.

3. *¿Considera que el proceso del registro de las ventas en un sistema contable puede aportar a mejorar los procesos contables internos, para la correcta toma de decisiones por parte de la gerencia?* Todos respondieron que sí.

4. *¿Estaría dispuesto a aceptar los cambios tecnológicos y de procesos que se requieran, para que la continuidad del negocio sea óptimo y eficiente?* Todos respondieron que sí.

5. *Si la empresa decide empezar con una prueba piloto para la implementación de la facturación electrónica y la implementación de un modelo contable, ¿ustedes estarían dispuestos a ayudar con la recopilación de datos?* Todos respondieron que sí.

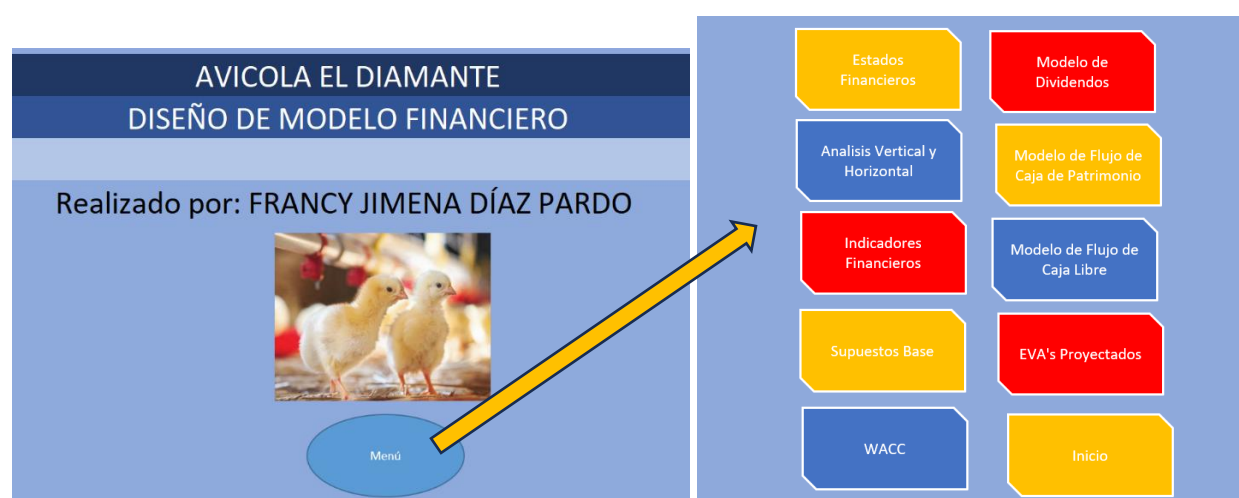
En la sesión de preguntas abiertas y de socialización, todos los empleados mostraron empatía por el proceso. Para muchos de ellos los cambios nos son fáciles, pero todos están dispuestos a ayudar y a aportar sus conocimientos. La mayoría estuvo de acuerdo en ayudar con la recopilación de datos, la comunicación con los

clientes y el manejo de los nuevos elementos electrónicos y tecnológicos que se decida comprar.

Una vez recopilada la información, se crea en Excel un modelo que se ilustra en la figura 6, y que tuvo en cuenta las necesidades del Gerente, las opiniones de los empleados y los conocimientos de los socios-accionistas.

## Figura 6

*Información contable, datos recopilados de los últimos años y su proyección*



En las imágenes contenidas en la figura anterior se observan los enlaces a la información contable y los datos recopilados de los últimos años, con la correspondiente proyección para los siguientes años. El balance general, el estado de resultados y los indicadores se construyeron con base en las normas contables NIIF vigentes. Cuando se ingresa al documento, lo primero que se observa es la portada, que contiene el menú. Al presionar el botón *menú*, se despliegan las pestañas: estados financieros, análisis vertical y horizontal de la información, indicadores financieros, supuestos base, WACC, modelo de dividendos, modelo de flujo de caja de patrimonio y

de caja libre, EVA y, por último, la pestaña de *inicio*, que permite regresar al menú inicial.

Si deseamos analizar los indicadores financieros, seleccionamos la opción *Indicadores Financieros*, y aparece una construcción amplia de cada uno de los indicadores de liquidez, actividad, estructura-apalancamiento y rentabilidad. Como podemos observar, los indicadores lanzan una alerta temprana de lo que puede llegar a pasar si no se toman las decisiones adecuadas. Por ejemplo, cuando se realizan los diferentes cálculos en los indicadores de *Estructura-Apalancamiento*, para el 2026 el porcentaje de concentración de pasivo corriente podría exceder los límites establecidos, generando inestabilidad en la compañía. Es una alerta a la que se le debe prestar atención, y se subraya en rojo, dado que es importante el manejo de esta. En el indicador de *Endeudamiento total*, observamos una alerta amarilla, que, aunque no es tan grave como la alerta roja, requiere atención y manejo, y nos ayuda a tomar las decisiones pertinentes para no llegar al límite del indicador.

Uno de los indicadores que se han estado monitoreando en los últimos años han sido los de liquidez. Si bien estos indicadores no nos dan una visión holística del riesgo si son analizados de forma individual, al analizarlos todos en conjunto tenemos una visión que nos permite empezar a tomar decisiones. Por ejemplo, observar que, en temas de liquidez, la empresa tiene oportunidad de mejora, específicamente, en el capital de trabajo operativo.

En cuanto a los indicadores de actividad, estratégicamente la empresa está tratando de implementar una rotación un poco más rápida con los clientes, con el fin disponer de un poco más de plazo para disponer de los recursos suficientes para

pagarles a los proveedores. Se espera que la rotación del inventario sea más eficiente, dado que los huevos son un producto que exige una rotación rápida y que, normalmente, no deben permanecer almacenados por más de 20 días. En la actualidad, la empresa cuenta con unos indicadores de actividad óptimos, los cuales han ayudado a que la empresa continúe generando valor, optimizando procesos y fortalecimiento relaciones con los clientes y con los proveedores (figura 7).

**Figura 7**

*Indicadores de actividad óptimos*

AVICOLA EL DIAMANTE								
Pesos				Condicional	1			
Menú	INDICADORES FINANCIEROS							
	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	
<b>Liquidez</b>								
Razón Corriente (veces)	1,353122139	1,566218733	1,48067877	1,717215468	1,82962585	1,91272307	2,08198142	
Prueba Ácida Clasica (veces)	0,584032229	0,634872272	0,53437174	0,91046629	1,06401061	1,15829155	1,34710769	
<b>Prueba de Liquidez Inmediata</b>	0,089617286	0,129284194	0,01650448	0,480121542	0,65038518	0,75329775	0,95135568	
Capital de trabajo (Pesos)	964.200	2.127.850	1.261.305	2.475.261	3.270.360	4.070.330	5.485.238	
Capital de Trabajo Operativo (Pesos)	3.450.000	5.400.000	3.842.004	4.269.470	4.648.531	5.170.510	5.731.846	
Capital de Trab. Neto Operat (Pesos)	2.242.000	3.550.000	1.772.740	1.949.253	2.133.504	2.366.825	2.627.236	
<b>Actividad</b>								
Rotacion de Clientes (Dias)	34	46	30	30	30	30	30	
Rotacion de Proveedores (Dias)	53	69	75	75	75	75	75	
Rotación Inventario Dias (Dias)	92	131	90	90	90	90	90	
Ciclo Conversión del Efectivo (Dias)	73	107	45	45	45	45	45	
Rotacion del Activo (veces)	0,838	0,834	1,059	1,058	1,105	1,165	1,192	
<b>Estructura - Apalancamiento</b>								
Endeudamiento Total (%)	45,44%	45,37%	38,15%	35,61%	32,42%	28,81%	27,07%	
Relación Deuda/Capital (veces)	0,832875443	0,886464519	0,65990409	0,586613511	0,50588436	0,42450736	0,38749776	
Concentracion del Pasivo (%)	35,32%	46,07%	44,67%	57,51%	68,65%	83,21%	92,69%	
Covertura de Interés a Partir Utilidad	4,746655518	3,757363477	2,73295489	6,426943024	10,0997636	17,0385049	39,5266576	
Apalancamiento Financiero (%)	54,33%	47,19%	41,71%	29,16%	17,42%	9,33%	0,00%	
<b>Rentabilidad</b>								
Margen Bruto (%)	47,44%	45,27%	32,85%	39,20%	39,50%	39,50%	39,60%	
Margen Operacional (%)	27,89%	23,60%	11,98%	19,22%	21,27%	22,17%	23,15%	
Margen Neto (%)	15,49%	10,52%	5,02%	10,71%	12,65%	13,98%	15,12%	
ROE (%)	23,77%	17,15%	9,19%	18,66%	21,80%	24,00%	25,78%	
ROA (%)	12,97%	8,78%	5,31%	11,33%	13,97%	16,29%	18,01%	

En cuanto a los indicadores de rentabilidad, en la figura anterior se observa que todos los indicadores son positivos, pero con oportunidad de mejora, dado que los márgenes pueden ser cada vez mejores. En temas de endeudamiento, observamos que tener pasivos es importante y necesario, porque ayudan a la continuidad del

negocio y a la estrategia de ventas para mejorar los márgenes. Estos indicadores, más adelante nos pueden ayudar al análisis del WACC.

## 7. Conclusiones

- Las Normas Internacionales de Información Financiera hoy en día son indispensables para todas las empresas, generando nuevos estándares para el análisis de los movimientos contables, las nuevas estrategias a nivel internacional deben ser ejecutadas de acuerdo con lo que la norma indique por tal motivo se debe contar con un sistema de control administrativo interno, que sea unánime a la normatividad y procedimientos contables los cuales deben estar direccionados a las Normas Internacionales de Información Financiera, en la sección 23 enfocado en el sector avícola.

- De acuerdo con las entrevistas realizadas se observa que en la empresa no existe personal capacitado en las NIIF, por lo tanto, es importante comenzar a adaptarse a los nuevos cambios y orientarse a la adopción de las normas, el modelo financiero propuesto incluye gran parte de las normas, el modelo es susceptible a actualizaciones y cambios dependiendo de la evolución de la empresa y de las normas, actualmente es un modelo amigable que ayuda con la toma de decisiones, nos brinda datos que ayudan con el análisis de los indicadores y pueden ser fuente primaria para cumplir con los objetivos estratégicos de la empresa.

- Después de identificar los elementos que integran el sistema contable, de recopilar la información contable de forma amplia y de realizar las diferentes entrevistas a las partes directamente involucradas, se logró diseñar en Excel un modelo contable

que integra conocimientos financieros, los cuales ayudan con el análisis y la toma de decisiones para el tipo de empresa a la cual pertenece Avícola el Diamante.

- Así como hay aspectos por mejorar en temas organizacionales y contables, observamos que el sector se está fortaleciendo dada la oferta y la demanda de los productos de primera necesidad, en este caso específico los huevos. Entonces es una empresa que tiene potencial de crecimiento, la clave está en la adaptación de las nuevas tecnologías, estar en constante adaptación al cambio y el modelo contable puede funcionar de manera adecuada si se le ingresa todos los días la información de las ventas, ingresos, egresos y todos los movimientos que día a día surjan.

## Referencias bibliográficas

Alegra (s. f.). *El poder de la Contabilidad Inteligente*. <https://www.alegra.com/colombia/>

Arias, F. G. (2012). *El Proyecto de Investigación. Introducción a la metodología científica* (6.<sup>a</sup> ed.). Episteme.

AviNews (12 de diciembre, 2023). Avicultura colombiana registra un crecimiento sostenido de 1,2% en el 2023. *AviNews.com*. <https://avinews.com/avicultura-colombiana-registra-un-crecimiento-sostenido-de-12-en-el-2023/>

Colectivo de Autores (2008). *Contabilidad General 2*. Félix Varela.  
[https://www.ecured.cu/Sistemas\\_de\\_control\\_de\\_inventarios](https://www.ecured.cu/Sistemas_de_control_de_inventarios)

Concepto definición (2020). *Definición de Microempresa*. Consultado el 28 de junio del 2020 <https://conceptodefinition.de/microempresa/>

Congreso de Colombia (2009). Ley 1314 de 2009. Por la cual se regulan los principios y normas de contabilidad e información financiera y de aseguramiento de información aceptados en Colombia, se señalan las autoridades competentes, el procedimiento para su expedición y se determinan las entidades responsables de vigilar su cumplimiento. *Diario Oficial*, 47.409.  
<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=36833>

Congreso de Colombia (2008). Ley 1255 de 2008, por la cual se declara de interés social nacional y como prioridad sanitaria la creación de un programa que preserve el estado sanitario de país libre de Influenza Aviar, así como el control y erradicación de la enfermedad del Newcastle en el territorio nacional y se dictan otras medidas encaminadas a fortalecer el desarrollo del sector avícola nacional. *Diario Oficial*, 47.187.

[https://www1.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma\\_pdf.php?i=3404](https://www1.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma_pdf.php?i=3404)

7

Congreso de Colombia (1994). Ley 117 de 1994. Por la cual se crea la cuota de fomento avícola y se dictan normas sobre su recaudo y administración. *Diario Oficial*, 41216.

<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=72573>

Cuéllar Sáenz, J. A. (22 de junio, 2022). Panorama del sector avícola de Colombia: cifras y retos. *Veterinaria Digital*.

<https://www.veterinariadigital.com/articulos/panorama-del-sector-avicola-de-colombia-cifras-y-retos/>

Donoso Sánchez, A. (21 de julio, 2024). Normas internacionales de Información Financiera (NIIF) – IFRS: qué son y cómo funcionan. *Economipedia*.

<https://economipedia.com/definiciones/normas-internacionales-informacion-financiera-niif-ifsr.html>

Federación Nacional de Avicultores de Colombia – Fenavi (julio, 2023a). *Producción Nacional de Huevo*. <https://fenavi.org/estadisticas/produccion-huevos-p/>

Federación Nacional de Avicultores de Colombia – Fenavi (2023b). Consumo per cápita nacional Fenavi, Fedegán y Porkcolombia. *Consumo per cápita – Nacional*.

<https://fenavi.org/estadisticas/consumo-per-capita-nacional-p/>

Fondo Nacional Avícola – Fonav (2023).

<https://fenavi.org/nosotros/fonav/#1519689718533-07f57fae-055f>

Frederick, D. (5 de junio, 2017). Microempresa. *Enciclopedia Iberoamericana*.

<https://enciclopediaeconomica.com/microempresa/>

García J. M. (2018). Definición de Sistema. *Teoría y Ejercicios Prácticos de Dinámica de Sistemas*. El autor. [http://www.dinamica-de-sistemas.com/libros/sistemas\\_concepto.htm](http://www.dinamica-de-sistemas.com/libros/sistemas_concepto.htm)

Gerencie.com (2017). *Sistema contable*. Consultado el 5 de noviembre de 2017. <https://www.gerencie.com/sistema-contable.html>

Gil, S. (14 de febrero, 2025). Contabilidad. *Economipedia*. <https://economipedia.com/definiciones/contabilidad.html>

Instituto Americano de Contadores Públicos Certificados (5 de noviembre, 2017). Contabilidad: Definición. *Contabilizar Rating*. <https://www.contabilizarrenting.com/que-es-la-contabilidad-definicion-y-explicacion/>

Komiya, A. (4 de junio, 2023). ¿Qué es un estado de resultados y cómo hacer uno? *Crece Negocios*. <https://www.crecenegocios.com/estado-de-resultados/>

Normas Internacionales de Información Financiera – NIIF (2015). *Norma Internacional de Información Financiera para Pequeñas y Medianas Entidades (NIIF para las PYMES)*. IFRS Foundation. <https://www.ifrs.org/content/dam/ifrs/publications/ifrs-for-smes/spanish/2015/part-a-ifrs-for-smes-standard-es.pdf?bypass=on>

Presidencia de la República (2019). Decreto 957 de 2019. Por el cual se adiciona el capítulo 13 al Título 1 de la Parte 2 del Libro 2 del Decreto 1074 de 2015, Decreto Único del Sector Comercio, Industria y Turismo y se reglamenta el artículo 2º de la Ley 590 de 2000, modificado por el artículo 43 de la Ley 1450 de 2011. *Diario Oficial*, 50.975. <https://www.suin-juricol.gov.co/viewDocument.asp?ruta=Decretos/30036557>

Presidencia de la República (2015). Decreto 302 de 2015. Por el cual se reglamenta la Ley 1314 de 2009 sobre el marco técnico normativo para las normas de aseguramiento de la información. *Diario Oficial*, 49431.

[https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma\\_pdf.php?i=60905](https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma_pdf.php?i=60905)

Presidencia de la República (2013a). Decreto 3019 de diciembre de 2013, por el cual se modifica el Marco Técnico Normativo de Información Financiera para las Microempresas, anexo al Decreto número 2706 de 2012. *Diario Oficial*, 49016.

<https://www.suin-juriscol.gov.co/viewDocument.asp?id=1507918>

Presidencia de la República (2013b). Decreto 3022 de 27 de diciembre de 2013, por el cual se reglamenta la Ley 1314 de 2009 sobre el marco técnico normativo para los preparadores de información financiera que conforman el Grupo 2. *Diario Oficial*, 49016. <https://www.suin->

[juriscol.gov.co/viewDocument.asp?ruta=Decretos/1508174](https://www.suin-juriscol.gov.co/viewDocument.asp?ruta=Decretos/1508174)

Presidencia de la República (2013c). Decreto 3023 de 27 de diciembre de 2013, por el cual se modifica parcialmente el marco técnico normativo de información financiera para los preparadores de la información financiera que conforman el Grupo 1 contenido en el anexo del Decreto 2784 de 2012. *Diario Oficial*, 49016.

<https://suin-juriscol.gov.co/viewDocument.asp?ruta=Decretos/1916923>

Presidencia de la República (2013d). Decreto 3024 de 27 de diciembre de 2013, que modifica el Decreto 2784 de 29 de diciembre de 2012 y dicta mayor reglamentación. *Diario Oficial*, 49016. <https://suin->

[juriscol.gov.co/viewDocument.asp?ruta=Decretos/1916923](https://suin-juriscol.gov.co/viewDocument.asp?ruta=Decretos/1916923)

Presidencia de la República (1994). Decreto 823 de 1994. Por el cual se reglamenta la Ley número 117 del 9 de febrero de 1994. *Diario Oficial*, 41335.

<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=72593>

Romero, D. (6 de enero, 2016). Huevos, leche y maíz podrían tener IVA en la reforma tributaria. *La República*. <https://www.larepublica.co/economia/huevos-leche-y-maiz-podrian-tener-iva-en-la-reforma-tributaria-2338286>

Ruiz, V. (4 de abril, 2023). Ser emprendedor. Sistemas de información contable. *Emprende pyme.net*. <https://emprendepyme.net/sistemas-de-informacion-contable.html>

Sánchez Galán, J. (2019). Empresa. *Economipedia*.

<https://economipedia.com/definiciones/empresa.html>

Serra Fernández, G. La optimización de recursos y la generación de valor. *Gestión del Talento*. <https://institutoaltorendimiento.com/gestiondeltalento/inicio/optimizacion-de-recursos/>

Significados (2017). Proceso técnico. *Enciclopedia Significados*. Consultada el 28 de febrero 28 de 2017. <https://www.significados.com/proceso-tecnico/>

Solo Contabilidad (s. f.). *Balance General y Estado de Resultados*.

<https://www.solocontabilidad.com/costos/balance-general-y-estado-de-resultados>

Significados, E. d. E. (9 de diciembre, 2024). *Software*.

<https://www.significados.com/software/>

Vásquez, G. (2008). Las ventas en el contexto gerencial latinoamericano. *Temas de Management*, 2, 16-22. [https://ucema.edu.ar/cimeibase/download/research/59\\_Vasquez.pdf](https://ucema.edu.ar/cimeibase/download/research/59_Vasquez.pdf)

Xubio (4 de noviembre, 2021). *Sistema de información contable (SIC) qué es, para qué sirve, beneficios ¡y más!* <https://blog.xubio.com/sistema-de-informacion-contable/>