

Universidad Siglo 21



Carrera de Contador Público

Trabajo Final de Grado

Reporte de Caso

Estructura de financiamiento óptima

“Alternativa de financiamiento para el capital de trabajo de la empresa A.J. & J.A Redolfi S.R.L, Córdoba Argentina”

Autor: Ariana Belén Acosta Ferraro

Legajo: VCPB038815

DNI: 41.809.976

Director de TFG: Salvia Nicolás

2021

Resumen

El presente trabajo final de grado tuvo como objetivo determinar la estructura de financiamiento óptima de la empresa A.J y J.A Redolfi S.R.L, ubicada en la provincia de Córdoba Argentina, analizando el capital de trabajo con énfasis en el ciclo de cobranzas y pagos, proponiendo una solución al problema detectado.

Primero, se realizó un análisis PEST y un análisis FODA con el objetivo de determinar los factores del macro entorno y aspectos internos que influyen en el normal funcionamiento de la organización. Luego, se realizó un análisis específico de acuerdo al tema de este trabajo, donde se detectó un desfase financiero en el ciclo de cobranzas y pagos. El marco teórico expuso los conceptos principales que fueron abordados a lo largo del trabajo y luego en el diagnóstico se expusieron los resultados del análisis realizado. Como solución de la problemática detectada, se propuso una línea de financiamiento diferente a la adoptada actualmente por la empresa, que permita reducir los costos financieros y logre aumentar la rentabilidad de la misma.

Palabras claves: Finanzas, Ciclo Económico, Financiación, Crédito.

Abstract

The objective of this final thesis was to determine the optimal financing structure of the company A.J. and J.A. Redolfi S.R.L., located in the province of Córdoba, Argentina, analyzing the working capital with emphasis on the collection and payment cycle, and proposing a solution to the problem detected.

First, a PEST analysis and a SWOT analysis were carried out in order to determine the macro-environmental factors and internal aspects that influence the normal operation of the organization. Then, a specific analysis was carried out according to the subject of this work, where a financial gap was detected in the collection and payment cycle. The theoretical framework presented the main concepts that were addressed throughout the work and then the results of the analysis were presented in the diagnosis. As a solution to the problem detected, a financing line different from the one currently adopted by the company was proposed to reduce financial costs and increase the company's profitability.

Key words: Finances, Economic Cycle, Financing, Credit.

Índice

Introducción.....	1
Análisis de situación.....	4
<i>Análisis del contexto</i>	5
<i>Diagnóstico Organizacional</i>	7
<i>Análisis Específico</i>	9
Marco Teórico	13
<i>Capital de trabajo</i>	13
<i>Administración del efectivo</i>	14
<i>Ciclo operativo y ciclo de conversión del efectivo</i>	14
<i>Financiamiento del capital de trabajo</i>	15
Diagnóstico y discusión.....	16
<i>Declaración del problema</i>	16
<i>Justificación</i>	17
<i>Conclusión</i>	17
Plan de implementación.....	17
<i>Alcances de la implementación</i>	17
<i>Limitaciones</i>	18
<i>Recursos</i>	18
<i>Actividades y marco de tiempo a emplearse en el plan de implementación</i>	19
<i>Medición y evaluación de las acciones propuestas</i>	25
Conclusiones y Recomendaciones	26
Referencias	28
Anexos.....	31
<i>Anexo I: Solicitud de créditos para PyMEs con tasa bonificado</i>	31

Introducción

La empresa A. J. & J. A. Redolfi S.R.L, ubicada en la localidad de James Craik de la Provincia de Córdoba, lleva 50 años en el sector mayorista de productos alimenticios y posee una cadena de salones de ventas mayoristas y preventistas de productos alimenticios, refrigerados, bebidas, cigarrillos, artículos de limpieza, perfumería, entre otros.

Cuenta con autoservicios mayoristas ubicados en diferentes localidades de la provincia de Córdoba. A través del tiempo, ha demostrado su continuo crecimiento en el sector mayorista de productos alimenticios, conquistando año a año nuevos clientes y mercados en el interior de Córdoba y del país.

Parte de la visión que se plantea Redolfi es “ser una empresa líder en el mercado en el que participa actualmente, abierto a nuevas oportunidades de negocios. Contar con una cartera diversificada de proveedores, buscando solvencia y rentabilidad continuada, que se distinga por proporcionar una calidad de servicio excelente a sus clientes”.

En relación con la búsqueda de solvencia y rentabilidad continuada, y siguiendo el tema de este trabajo, se analiza la estructura de financiamiento de la empresa, haciendo hincapié en la búsqueda de una estructura óptima.

La estructura de financiamiento, es la combinación de deuda y capital que emplea una empresa para financiar sus operaciones. La búsqueda de una estructura óptima, tiene el fin de maximizar el valor de la empresa y/o minimizar el costo del financiamiento disponible. Dentro de este campo, numerosos autores realizaron trabajos los cuales brindaron diferentes modelos y teorías para la determinación de una estructura financiera óptima, pero sin lograr un consenso (Mondragón, 2011).

Por ello, se plantea la necesidad de analizar diversos factores relacionados con un correcto manejo de las finanzas de la empresa, con el fin de lograr una aproximación a su estructura financiera óptima.

Uno de los retos a los cuales se enfrentan las empresas hoy en día, es contar con la suficiente liquidez que les permita hacer frente a sus obligaciones de corto plazo. Para esto, el administrador financiero juega un papel fundamental, ya que es el encargado del manejo adecuado de los recursos de la compañía. Para cumplir con este objetivo es esencial la correcta administración del capital de trabajo, como también, un adecuado financiamiento del mismo (Castro, 2014).

El capital de trabajo, se define como el dinero que necesita una compañía para mantener el giro habitual de su negocio. Se destaca la importancia de una buena gestión del mismo, ya que la falta de cumplimiento de los compromisos que asume una empresa, la puede llevar a un estado de insolvencia comprometiendo su salud financiera (Rizzo, 2007).

Castelo y Anchundia (2016), realizaron un trabajo donde se analiza el capital de trabajo de una empresa de publicidad llamada Editmedios S.A. de la ciudad de Guayaquil Ecuador, donde se detecta como principal problema la falta de control y de aplicación de políticas y procedimientos sobre el capital de trabajo, ocasionando que se atrase el crecimiento de la empresa. Los ingresos que la empresa obtenía, se utilizaban para solventar gastos y obligaciones produciendo pocas utilidades. Por ello, la autora propone la aplicación de estrategias para la administración de su capital de trabajo.

Por otro lado, Chico (2016), realizó un análisis de la empresa LACE S.A. de la provincia de Córdoba Argentina, donde detecta que no existen políticas y responsables de las variables financieras de corto plazo. Como consecuencia, se observan desajustes y ociosidades en los recursos financieros, como excedentes de tesorería y crecimiento de créditos por ventas. El objetivo de este trabajo, fue concientizar sobre la importancia de un correcto manejo del capital de trabajo, y diseñar un conjunto de alternativas de mejoras y/o solución a los problemas encontrados.

Para cerrar, el trabajo de Guanilo (2017), realiza una investigación donde se explora las características de la empresa Fundición y Fabricaciones Pisfil S.A.C. de Chimbote Perú, verificando cómo opera el financiamiento del capital de trabajo para alcanzar una rentabilidad adecuada. Después de llevar adelante una encuesta a los funcionarios de la

empresa, la autora demuestra que existe una relación entre el capital de trabajo y la rentabilidad, y en consecuencia propone que se financie su capital de trabajo anualmente y a largo plazo con bajos índices de intereses, aplicando políticas administrativas tendientes a mejorar el manejo de los recursos.

Como conclusión de los antecedentes presentados, se destaca la importancia de una correcta administración de los elementos que componen el capital de trabajo de una empresa, ya que un mal manejo de la misma, genera consecuencias en la rentabilidad y liquidez, comprometiendo su salud financiera. Por otro lado, para llevar adelante esta administración, se deben aplicar políticas y procedimientos, como también, adoptar una línea de financiamiento que represente el menor costo posible y ayude al crecimiento de la empresa.

En relación con la empresa A.J y J. A. Redolfi S.R.L, como objetivo general de este trabajo, se plantea determinar su estructura de financiamiento óptima a partir de un análisis del capital de trabajo, más específicamente en su ciclo de cobranzas y pagos, proponiendo una alternativa de financiamiento a corto plazo, que le permita agregar valor a la empresa.

Para lograr el objetivo propuesto, se plantean como objetivos específicos de este trabajo los siguientes:

Analizar el capital de trabajo de la empresa haciendo hincapié en su ciclo de cobranzas y pagos.

Analizar el financiamiento adoptado por la empresa para su capital de trabajo.

Evaluar las diferentes alternativas de financiamiento a corto plazo disponibles, analizando las ventajas y limitaciones de las mismas.

Escoger la fuente de financiamiento más idónea para financiar el desfasaje en el capital de trabajo de la empresa.

Comparar el financiamiento adoptado con el financiamiento propuesto.

Análisis de situación

La empresa A.J y J.A Redolfi S.R.L, fue fundada por la familia Redolfi en el año 1975 en la localidad de James Craik, provincia de Córdoba, y en el año 1976 comenzó su proceso de expansión abriéndose a nuevos mercados. En la actualidad, la empresa cuenta con autoservicios mayoristas ubicados en las ciudades de San Francisco, Río Tercero y Río Cuarto, y distribuidoras en James Craik, Río Tercero, San Francisco, Córdoba Capital y Río Cuarto. Comercializa y distribuye varias marcas a distintos minoristas de toda la Provincia de Córdoba y provincias vecinas, ofreciendo líneas de productos muy variadas, ya que las ventas no están enfocadas en algún producto en particular, sino en todo el surtido existente en el mercado.

El centro de distribución principal ubicado en James Craik, centraliza las compras a los proveedores y de esta forma abastece las cuatro sucursales del interior de la provincia. Para realizar una óptima distribución y servicio a sus clientes, posee una flota propia de 3 automóviles para el uso de supervisión, 5 utilitarios pequeños, 23 utilitarios de mayor tamaño, 20 camiones y 5 montacargas. Además, posee un plantel compuesto por 170 empleados de los cuales posee una fuerza de venta de más de 35 vendedores, lo que les permite cubrir casi la totalidad de la Provincia de Córdoba, traspasando las fronteras provinciales hasta llegar al sur de Santa Fe, La Pampa y San Luis.

En cuanto a sus aspectos económico-financieros, su tasa interna de rentabilidad se comporta de manera opuesta a las ventas ya que, en el año 2002, su tasa rondaba en el 5% y luego fue disminuyendo hasta llegar a un 2,5% en la actualidad. Esto se debe a que los costos operativos y de insumos, se incrementan a una tasa mayor que los precios de ventas, por lo que la empresa absorbe parte de los costos, ofreciendo precios competitivos frente a sus competidores.

En cuanto a sus ventas, según la información proporcionada por la empresa, el 80% son de contado y el resto a crédito con plazos que no superan los 30 días. De esta manera, Redolfi puede gozar de una buena relación con sus proveedores, evitando producir desfasajes por la no disponibilidad de fondos.

Teniendo en cuenta su visión, misión y valores, Redolfi se enfoca en ser una empresa líder en el mercado en el que participa actualmente, abierto a nuevas oportunidades de negocios, buscando solvencia y rentabilidad continuada, enfocándose siempre en el bienestar de sus clientes y empleados, satisfaciendo sus necesidades.

Este apartado ofrece un análisis de la empresa en estudio, con el fin de reconocer los factores externos e internos que impactan en el funcionamiento de la empresa.

Análisis del contexto

Para este análisis, se utiliza una herramienta muy conocida denominada PEST tomando como referencia el trabajo de Cervantes (2015). La misma se define como una herramienta de planificación estratégica, que mide el impacto de los factores del macro entorno en la organización. La palabra PEST es un acrónimo de los siguientes factores: políticos, económicos, sociales y tecnológicos.

Factores Políticos: En el aspecto político, teniendo en cuenta el contexto por el cual está atravesando el país, Argentina se vio fuertemente afectada por el impacto de la pandemia de Covid-19 y las medidas que impuso el gobierno para poder afrontarla. En relación a los supermercados, se sancionó la ley de góndolas, ley de precios máximos y el programa de precios cuidados, con el propósito de brindar un conjunto de herramientas que permitan tener un cuidado de los precios y del abastecimiento (Agencia Farco, 2021).

Sin embargo, las decisiones tomadas por el gobierno no fueron muy beneficiosas para la empresa, ya que su tasa de rentabilidad disminuye año a año debido a que los costos operativos y de los insumos se incrementan a una tasa mayor que la de los precios de ventas, y la empresa para seguir siendo competitiva, debe absorber parte del incremento de precios. Los programas implementados por el gobierno, al congelar el precio de los productos, reduce aún más la tasa de rentabilidad de la empresa.

Factores económicos: Siguiendo a Círculo de Estudios Latinoamericanos (2021), en el aspecto económico se destaca la caída del consumo masivo en un 26% en marzo, el cual se estima que se mantendrá todo el primer semestre de este año. De acuerdo a una nota

realizada por Kanenguiser (2021), sobre la inflación, la misma fue de un 4,8% en marzo y acumula un aumento de un 43,6% en el último año siendo el precio de los alimentos y bebidas uno de los sectores con subas más pronunciadas. Esto dos aspectos mencionados, afectan a la empresa, considerando que la misma pertenece al sector de consumo masivo y que el nivel de precios que ofrece debe ser competitivo frente a los demás proveedores, debido a que los clientes son extremadamente sensibles a los precios, pudiendo cambiar de proveedor fácilmente en productos que no son exclusivos de este.

Sin embargo, siguiendo el informe sobre bancos presentado por el Banco Central de la República Argentina (2021), da a conocer que de acuerdo con el contexto actual de pandemia por COVID-19, el BCRA instrumentó e impulsó distintas asistencias crediticias para abastecer las necesidades financieras de los sectores de la población más afectados. Este factor impacta de manera positiva para las empresas, por lo que se destaca la importancia de realizar un correcto análisis sobre los instrumentos de financiación disponibles, ya que podría presentar una ventaja para la empresa.

Factores Sociales: Este factor se enfoca en las fuerzas que actúan dentro de la sociedad y que afectan las actitudes, intereses y opiniones de la gente con respecto a la empresa e influye en sus decisiones de compra. En este aspecto, siguiendo el informe Naciones Unidas Argentina (2020), se habla de cómo la pandemia por covid-19 tiene un impacto multidimensional en Argentina, generando efectos en los factores económicos, sociales, ambientales, y en los derechos humanos, comenzando por la caída de la producción, el crecimiento de la pobreza y de personas en estado de emergencia. Por otro lado, la crisis ha expuesto la vulnerabilidad y la discriminación hacia los sectores menos protegidos de la sociedad, provocando profundas desigualdades económicas y sociales los que requieren una respuesta urgente para su recuperación.

Factores Tecnológicos: Guida (2019), en el 51° congreso nacional mayorista, planteó la importancia de las tecnologías digitales aplicadas a los sistemas y procesos del negocio, en un contexto del consumo en donde se debe afinar el manejo de las diversas variables. Una de las herramientas más utilizadas en la actualidad es el *e-comerce*, que

consiste en la venta de productos a través de internet. Las empresas deberían personalizar la oferta a través de esta herramienta, ya que las ventas electrónicas arrojan una gran superioridad por sobre los números de ventas en tiendas físicas.

En el caso de la empresa AJR, la incorporación de medios digitales no es una de sus prioridades, ya que no poseen una página para vender sus productos online ni tampoco hacen mucho foco en la publicidad, y esto genera una pérdida de cercanía o proximidad con el cliente.

Diagnostico Organizacional

A continuación, se realiza un diagnóstico organizacional el cual permite conocer el clima interno analizando la información brindada por la empresa. Este diagnóstico, se realiza a través del análisis FODA que hace referencia por sus siglas a las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas.

Esta herramienta sirve para recopilar información, definir el perfil de operación de una empresa en un momento dado y obtener un diagnóstico objetivo para el diseño e implementación de estrategias tendientes a mejorar el funcionamiento de la organización (Ramírez, 2017).

Fortalezas: los aspectos en los que Redolfi muestra altos niveles de desempeño son: su larga trayectoria en el mercado, ya que llevan 50 años en el sector mayorista lo que les brinda conocimiento y experiencia en el sector, dos elementos importantes que generan una barrera para el ingreso de nuevas competencias. Comercialización de productos de grandes empresas y buena relación con sus proveedores, lo que les permiten obtener descuentos y por ende, ofrecer precios competitivos. Producto diferenciado, gracias a los servicios post venta que brindan como asesoramiento comercial, mix de productos y períodos acotados de entrega. Poseen una fuerza de ventas de más de 35 vendedores, lo que favorece la llegada a sus clientes. Poseen 6000 clientes de manera que abarcan casi la totalidad de la provincia de Córdoba. Mantienen una buena relación con sus empleados, lo que favorece el clima de trabajo.

Debilidades: entre las deficiencias o bajos niveles de desempeño que mantiene Redolfi se encuentran: volumen de venta reducido debido a que los clientes son pequeños; falta de clasificación de sus clientes por volumen y comportamiento de compra; sistema débil de captación de clientes; ausencia de un personal financiero que realice análisis periódicos con el fin de conocer la situación económica-financiera de la empresa; ausencia de proceso de inducción de empleados, por lo que existe un gran margen de error en los distintos cargos o puestos; ausencia de políticas para la fijación de precios; pocos proveedores lo que genera una relación de dependencia en ellos; no cuentan con un sistema de inventarios ni llevan una planilla en la consten las existencias, por lo que da lugar a que existan elevados índices de rotura, siniestro y por ende pérdida de la mercadería; ausencia de software contable por lo que no llevan un control de las operaciones diarias de la empresa.

Oportunidades: Si se analizan las oportunidades existentes para la empresa Redolfi, siguiendo el informe de Ágora (2020), se puede ver cómo el contexto actual si bien no es favorable para el crecimiento de las empresas en general, el mismo puede ser aprovechado para marcar la diferencia entre los competidores. Para ello, se requiere una planificación de nuevas estrategias de corto y mediano plazo y un ajuste de las estrategias existentes. De esta manera, la empresa se asegura su supervivencia y se distingue de las demás siendo más competitiva. Entre las estrategias, se menciona la importancia de que las empresas incorporen tendencias actuales como el teletrabajo, la digitalización y la sostenibilidad, así como herramientas para la captación de clientes, analizando los cambios en sus estilos de vida y del consumo durante de la crisis. Esto permite que la empresa se adapte a los cambios recientemente incorporados, como así también, a los cambios que puedan surgir post-pandemia.

Amenazas: Siguiendo a Smink (2021), una de las amenazas que se presenta para la empresa es la situación económica del país, ya que la misma se caracteriza por su constante recesión económica, elevadas tasas de inflación, y una de las monedas más devaluadas del mundo, culminando en uno de los países más golpeados por la pandemia. A su vez, las medidas tomadas por el gobierno para enfrentar la situación, produjo una contracción

económica cerca del 10 %, lo que impacta directamente en los ingresos que perciben las empresas y, por ende, en su situación económica- financiera.

A lo anteriormente mencionado, se suman aspectos puntuales del sector al que pertenece la empresa que afecta su situación, entre ellos, la sanción de la ley de góndolas ya que siguiendo a Fera (2021), esto culmina en conductas monopólicas facilitando el acceso a góndolas a empresas que puedan vender más barato. Por otro lado, debido a que la tasa interna de rentabilidad de la empresa se comporta de manera opuesta a las ventas, se produce una disminución de las ganancias conforme pasan los años y esfuerzos considerables por parte de los dueños para ofrecer mejores precios. Relacionando ambos factores, se observa que se presentan dificultades para Redolfi en cuanto a los precios que ofrecen, ya que los mismos deben ser competitivos, sobre todo considerando la altísima competencia que posee en cada una de las sucursales donde trabaja.

Análisis Específico

Para completar el estudio de la situación de la empresa A.J y J.A Redolfi S.R.L, se realiza un análisis específico de acuerdo al tema de este trabajo, presentando diferentes cálculos de razones financieras a partir de información obtenida de los estados contables de la empresa. Como resultado, se obtiene información detallada acerca de la problemática para su posterior abordaje.

El cálculo de razones, surge del análisis e interpretación de los estados financieros, que son datos proporcionados por la contabilidad para descubrir y revelar hechos económicos del pasado y del futuro en relación con la actividad económica que se desarrolle. A partir de esto, se pueden obtener diferentes resultados que permiten evaluar el desempeño de la empresa (Armenteros y Paz, 2012).

A continuación, se presenta un análisis del capital de trabajo, a partir del cálculo del capital de trabajo neto, y de razones financieras como la liquidez corriente, liquidez inmediata y la prueba ácida, con el fin de mostrar cómo la empresa administra sus recursos y obligaciones de corto plazo.

Tabla N°1: Capital de trabajo y razones de liquidez

	31/12/2021	31/12/20219	31/12/2018
Activo corriente	\$ 85.149.328,34	\$ 78.787.669,52	\$ 39.802.345,87
Pasivo corriente	\$ 54.373.951,83	\$ 41.228.292,51	\$ 24.308.928,53
Capital de trabajo neto	\$ 30.775.376,51	\$ 37.559.377,01	\$ 15.493.417,34
Liquidez general	1,57	1,91	1,64
Liquidez inmediata	1,02	1,35	0,88
Prueba acida	0,04	0,24	0,02

Fuente: de elaboración propia en base a los estados contables de la empresa.

El capital de trabajo, calculado como la diferencia entre el activo corriente y el pasivo corriente, muestra el margen de seguridad que posee la empresa luego de cubrir sus obligaciones de corto plazo. Como se observa en la tabla N° 1, Redolfi posee un capital de trabajo neto positivo, ya que su activo corriente supera a su pasivo corriente. Sin embargo, el mismo disminuyó con respecto a años anteriores, debido a un mayor aumento del pasivo corriente, lo que significa que la empresa aumentó su endeudamiento en el corto plazo.

Por otro lado, los índices de liquidez muestran la capacidad que posee la empresa para hacer frente a sus obligaciones de corto plazo. La liquidez general, calculada como la relación entre el activo corriente y el pasivo corriente, muestra que la empresa posee 1,57 pesos de activo corriente por cada peso de pasivo corriente, lo que indica que luego de haber cubierto la totalidad de sus deudas, la empresa posee un margen de seguridad de un 57%. Siguiendo la tabla, se observa que la liquidez inmediata arroja un resultado razonable por lo que no se detecta ningún inconveniente. Sin embargo, la prueba ácida no se encuentra dentro de lo que se considera el rango de aceptación, ya que el mismo se debe encontrar entre los valores 0,10 y 0,20, por lo que de acuerdo al resultado arrojado, se evidencia la falta de efectivo en la organización para afrontar sus gastos inmediatos.

A continuación, se presentan las razones de actividad para evaluar el desempeño de la empresa en su capital de trabajo. Para esto, se realizan los cálculos de antigüedad promedio del inventario, periodo promedio de cobro y periodo promedio de pago.

Tabla N° 2: Razones de actividad

		31/12/2020	31/12/2019	31/12/2018
Periodo promedio de pago=	(365 días x cuentas por pagar) / compras	66	60	71
Periodo promedio de cobro=	(365 días x cuentas por cobrar) / ventas netas	61	61	30
Edad promedio del inventario=	(365 días x bienes de cambio) / costo de ventas	44	38	38

Fuente: de elaboración propia en base a los estados contables de la empresa.

Estos índices muestran que la empresa tarda aproximadamente 43 días en vender su mercadería, 60 días en cobrar sus ventas y 66 días en pagar sus deudas. Relacionando estos índices con las políticas de financiamiento que Redolfi tiene con sus clientes, y el poder de negociación que mantienen con sus proveedores, se puede ver que la empresa está teniendo problemas para cobrar sus créditos en los plazos establecidos, y, por ende, no llega a cumplir con sus pagos con normalidad.

A continuación, se presenta el cálculo del ciclo operativo, con el fin de conocer la cantidad de días en que ingresa la mercadería a la empresa y se cobra su venta.

Tabla N°3: Ciclo Operativo

Ciclo operativo=	Edad promedio del inventario + periodo promedio de cobro		
	31/12/2020	31/12/2019	31/12/2018
Ciclo operativo	104	99	68

Fuente: de elaboración propia en base a los estados contables de la empresa.

Como se puede observar en la tabla N° 3, la empresa tiene una disminución en la eficiencia de su ciclo operativo con respecto a años anteriores, ya que aumentó la cantidad de días en el que se recupera el efectivo producto de la inversión. Para evaluar si el ciclo operativo es el adecuado, se debe considerar la coordinación de los ciclos de cobros y pagos, ya que es importante que la empresa disponga del efectivo suficiente para enfrentar sus obligaciones. Para esto, se calcula el ciclo de conversión del efectivo, que muestra la

cantidad de días en que la empresa dispone de efectivo para realizar cualquier tipo de operación.

Tabla N° 4: Ciclo de conversión del efectivo

Ciclo de conversión del efectivo=	Ciclo operativo – periodo promedio de pago		
Ciclo de conversión del efectivo=	31/12/2020	31/12/2019	31/12/2018
	38	39	-2

Fuente: de elaboración propia en base a los estados contables de la empresa.

El resultado arrojado por el ciclo de conversión del efectivo, muestra que la empresa posee un desfasaje financiero de 38 días aproximadamente, por lo que durante ese plazo, no dispone de efectivo para hacer frente a sus obligaciones de corto plazo. Teniendo en cuenta esto, se concluye que la empresa está financiando sus operaciones para poder cumplir con su ciclo operativo, por lo que a continuación se presenta el detalle de las cuentas por pagar para analizar el financiamiento de corto plazo adoptado y el costo del mismo.

Tabla N° 5: Cuentas por pagar

Nota N°7- Cuentas por pagar	31/12/2020
Proveedores	\$ 25.198.090,83
Bco. Córdoba Cta. Cte.	\$ 2.341.685,00
Bco. Santander Cta. Cte.	\$ 4.594.398,00
Total de cuentas por pagar	\$ 32.134.173,83

Fuente: de elaboración propia en base a los estados contables.

La tabla N° 5, muestra la composición de las cuentas por pagar de corto plazo, donde se puede observar que la cuenta proveedores es la de mayor peso en el rubro. Por otro lado, los saldos que mantiene Redolfi en el Banco Córdoba Cta. Cte. y en el Banco Santander Cta. Cte., muestra que la empresa financia sus operaciones a través del giro en descubierto. El sistema de adelantos en cuenta corriente, si bien es una de las herramientas más utilizadas, conlleva un elevado costo financiero, lo que representa mayores gastos para la empresa.

Marco Teórico

En este apartado, se desarrolla el marco teórico de los conceptos presentados a lo largo del trabajo para su mejor comprensión. Se define el capital de trabajo y el concepto de administración del efectivo, ya que hace referencia a los flujos de ingresos y egresos que está relacionado con las operaciones de cobros y pagos. A su vez, se definen las herramientas necesarias para determinar las necesidades de capital de trabajo y su financiamiento.

Capital de trabajo

El capital de trabajo es la inversión de la empresa en activos corrientes, siendo el capital de trabajo neto, la diferencia entre el activo corriente y el pasivo corriente. Por un lado, cuando se habla del activo corriente, se refieren a los rubros como caja y bancos, inversiones, cuentas por cobrar e inventarios, siendo corrientes por su mínima duración dentro de la empresa. Por otro lado, el pasivo corriente, representa los montos adeudados por la empresa con proveedores, bancos, empleados, gobierno, entre otros, que poseen un vencimiento en el corto plazo (Guitman y Zutter, 2012).

El término capital de trabajo neto, se relaciona con las decisiones financieras de corto plazo. Estas decisiones de corto plazo, se refieren a las entradas y salidas de efectivo en el periodo de un año o menos, donde se intentan determinar 3 cuestiones: el nivel razonable de efectivo para pagar las cuentas, el endeudamiento de corto plazo de la empresa y la cantidad de créditos que se debe otorgar a los clientes (Ross, Westerfield y Jaffe, 2012).

La administración del capital de trabajo, se concentra en hacer un mejor uso de los recursos, elevar la productividad del trabajo y reducir los costos, para alcanzar una confiabilidad y eficiencia en sus operaciones. Haciendo foco en el efectivo, el cual es uno de los elementos del capital de trabajo, se plantea una importancia en su administración ya que es el activo más líquido de la empresa, el cual es utilizado para soportar los pagos. Para

una correcta administración, se debe lograr un equilibrio entre los beneficios y los costos de su liquidez (Mustelier, 2020).

Administración del efectivo

Cuando se considera la administración de los flujos de efectivo de corto plazo, se considera el momento oportuno, riesgos y efectos sobre el valor de la empresa. Si bien, estas decisiones se toman en el corto plazo, determinan la supervivencia de la empresa y el crecimiento a largo plazo (Gitman y Zutter, 2012).

Analizar el efectivo es importante, ya que es el denominador común por el cual pasa el resto de los activos líquidos como las cuentas por cobrar y el inventario, y prevé los flujos de entradas y salidas que se van a tener en la empresa. Para lograr una administración eficiente del mismo, se deben tener en cuenta estrategias y políticas tales como: cancelar las cuentas por pagar tan tarde como sea posible, mantener una rotación elevada de los inventarios, y recaudar las cuentas por cobrar tan pronto como sea posible (Mustelier, 2020).

Estas actividades, crean pautas de entradas y salidas de efectivo que deben estar coordinadas, y en el caso de que generen una brecha por ser asincrónicas, se debe financiar el mismo evaluando las diferentes alternativas de financiamiento disponibles, como un préstamo, una reserva de liquidez en efectivo, o por cualquier otro medio. Para evaluar la coordinación de los cobros y los pagos, se debe calcular el ciclo operativo y el ciclo de conversión del efectivo (Ross, Westerfield y Jaffe, 2012).

Ciclo operativo y ciclo de conversión del efectivo

El ciclo operativo, nos permite saber el periodo promedio de días entre que la empresa compra el inventario, realiza la venta y cobra sus ingresos en efectivo. Esta información, suele ser manejada por los gerentes o administradores financieros, para evaluar la cantidad de días en que se tendrá disponible el efectivo para poder cumplir con las deudas de corto plazo. El mismo, es calculado sumando la antigüedad promedio del inventario y el periodo promedio de cobro de los créditos. El resultado, nos permite obtener

información acerca de las eficiencias operativas de la empresa (Centro de estudios Cervantinos, 2020).

Por otro lado, el ciclo de conversión de efectivo es una herramienta crucial cuando se considera la administración de capital de trabajo, ya que mide el tiempo que requiere una empresa para convertir una inversión en efectivo como resultado de sus operaciones. Para su cálculo, se realiza la diferencia entre el ciclo operativo bruto y el periodo promedio de pago. (Guitman y Zutter, 2016). Se recomienda que este ciclo sea lo más corto posible, para que la compañía tenga un acceso fácil y confiable del efectivo, y pueda aprovechar oportunidades que le permitan impulsar su negocio (Centro de estudios Cervantinos, 2020).

A su vez, es conveniente resaltar que, a partir de una modificación de los períodos considerados para el cálculo del ciclo operativo y del ciclo de conversión del efectivo, cambian la cantidad de recursos comprometidos en el giro habitual del negocio, por lo que una correcta administración de esos recursos de corto plazo, permite una optimización de los ciclos (Guitman y Zutter, 2016).

Financiamiento del capital de trabajo

Una vez definido el ciclo de conversión del efectivo y obtenido el plazo en días en que la empresa presenta la necesidad de fondos, se debe determinar el monto exacto para cubrir el desfase presentado. Para ello, se calculan las necesidades operativas de fondos (NOF), siendo su fórmula el producto del ciclo de conversión del efectivo por las ventas diarias de la empresa. El resultado arrojado, es la cantidad de dinero que se necesita para cubrir el desfase en el ciclo de cobranzas y pagos. A su vez, se debe analizar qué parte del financiamiento de largo plazo (pasivo no corriente y patrimonio neto), ayuda a financiar el capital de trabajo de la empresa. En consecuencia, se realiza la diferencia entre el financiamiento de largo plazo y el activo no corriente, dando como resultado, el denominado fondo de maniobra (FO). Como consiguiente, se debe comparar el FO con las NOF determinadas, para que en el caso de que resulte una diferencia negativa, la misma sea cubierta con una alternativa de financiamiento a corto plazo (Amoza, 2013).

Diagnóstico y discusión

Declaración del problema

De acuerdo al análisis realizado anteriormente sobre la empresa A.J. y J.A. Redolfi S.R.L, se puede observar que presentan un manejo inadecuado de su capital de trabajo. Esto se evidencia en el análisis FODA presentado en el apartado del diagnóstico organizacional, donde se enumeran las debilidades de la empresa. En cuanto al manejo del capital de trabajo, se destaca la falta de análisis periódicos con respecto a la situación económica-financiera de la empresa, por lo que no se detectan y solucionan los problemas financieros, ocasionando una falta de control en sus finanzas.

Como consecuencia, siguiendo el análisis de ratios realizado en el análisis específico, se observa un aumento del ciclo operativo en los últimos 3 años, debido a un aumento del periodo promedio de cobro y de la antigüedad de los bienes de cambio. Analizando cada índice en detalle, se arriba a la conclusión de que el aumento de la antigüedad de los bienes de cambio, se debe a una disminución de las ventas y por ende, a una menor rotación de la mercadería, lo que genera que la misma demore más tiempo en venderse. Siguiendo el ratio periodo promedio de cobro, se puede ver que no se respetó las políticas de financiamiento establecidas y/o se está teniendo problemas para recuperar sus créditos.

Por último, analizando el ciclo de conversión del efectivo, se observa que la empresa presenta un desfasaje financiero de 38 días, lo que significa que durante ese periodo, no se dispone del efectivo necesario para afrontar las deudas de corto plazo. Esto llevó a que los dueños de la empresa tomaran la decisión de endeudarse. Entre las diferentes alternativas disponibles, decidieron financiar sus operaciones a través del giro en descubierto, sin realizar un análisis adecuado de las opciones disponibles, optando por una opción muy utilizada en el ámbito empresarial, pero considerada poco rentable debido a los elevados costos financieros que presenta.

Justificación

La falta de análisis periódicos sobre la situación económica-financiera, genera una ausencia de control sobre el capital de trabajo de la empresa, evidenciándose en el desfase financiero en el ciclo de cobranzas y pagos. De acuerdo a lo desarrollado en el marco teórico, la existencia de este descalce, debe ser financiado considerando las diferentes alternativas de financiamiento disponibles en el corto plazo. Se plantea la importancia de evaluar estas alternativas, seleccionando aquellas que representen el menor costo financiero para la empresa, para que de esta manera se puedan minimizar los costos y obtener una mayor rentabilidad.

Conclusión

A partir de la selección de una alternativa de financiamiento menos costosa para el capital de trabajo, en reemplazo del financiamiento que adopta actualmente la empresa, se pretende que A.J. y J.A. Redolfi S.R.L, pueda cubrir el desfase financiero en su ciclo de cobranzas y pagos, obteniendo como resultado una mejora en su rentabilidad y, por ende, una disminución del riesgo de insolvencia por falta de fondos.

Plan de implementación

Alcances de la implementación

Alcance de contenido: Se analiza la administración del capital de trabajo de la empresa A.J y J.A Redolfi S.R.L, haciendo hincapié en el ciclo de cobranzas y pagos, donde se detecta un desfase financiero que está siendo financiado mediante el giro en descubierto. La propuesta se enfoca en analizar el financiamiento adoptado por la empresa, y analizar otras líneas de financiamiento que presenten menores costos y/o mayores beneficios para la empresa, adoptando aquella alternativa que permita cubrir las necesidades de fondos, con el objetivo de reducir los costos financieros y obtener una mayor rentabilidad.

Alcance temporal: Se espera que dicha propuesta sea implementada en los meses de agosto, septiembre, octubre y noviembre del año 2021.

Alcance geográfico: Este trabajo se lleva a cabo en la provincia de Córdoba Argentina, específicamente en la localidad de James Craik, apuntando al área de administración y finanzas de la empresa Redolfi, donde se realizan las funciones de cobros y pagos. Se considera que el trabajo final de grado, no puede ser aplicado a otras empresas ya que requiere un análisis detallado de la situación actual y de la empresa en estudio, para poder elaborar un diagnóstico adecuado y su correspondiente plan de implementación.

Alcance metodológico: La propuesta que se presenta a continuación, se caracteriza por ser explicativa, cuantitativa y descriptiva.

Limitaciones

Se espera que la propuesta sea a los fines de solucionar la problemática en el corto plazo, centrándose solo en lo estrictamente financiero, ya que no se dispone de información para analizar la cartera de clientes y de proveedores de la entidad, optimizando los plazos de los ciclos de cobros y pagos.

Recursos

Para llevar a cabo la propuesta, la empresa deberá contratar los servicios de un asesor externo especialista en el área, preferentemente un contador público. El profesional deberá realizar las tareas de asesoramiento, acompañamiento, implementación y seguimiento de la propuesta por un periodo de 4 meses. Como la empresa se encuentra localizada en la provincia de Córdoba, se establecen los honorarios del profesional en función del mínimo establecido por el consejo profesional de ciencias económicas (CPCE) de la provincia de Córdoba.

Por otro lado, la empresa le proporcionará al asesor las herramientas de trabajo por el tiempo que demande la implementación y el seguimiento de la propuesta. En consecuencia, deberá contar con diversos recursos materiales e inmateriales, para lo cual se

definen los costos en función de valores expuestos en Mercado Libre y en la página de *Fibertel* para el año 2021. Es importante mencionar que los valores expresados son estimativos, ya que pueden variar considerando el contexto económico del país y las necesidades del profesional y de la empresa.

Tabla N°6: Asesor financiero (Contador público)

Honorarios del contador	Valor establecido
Costo por valor modulo	\$ 2.034
Costo mensual (por 40 módulos)	\$ 81.360
Costo para la implementación (por 2 meses)	\$ 162,720
Costo por el seguimiento (por 2 meses)	\$ 162.720
Costo total (implementación y seguimiento)	\$ 325.440

Fuente: De elaboración propia en base a resolución 63/20 CPCE, provincia de Córdoba.

Tabla N°7: Recursos materiales e inmateriales

Elementos	Valor estimativos
Computadora (con Microsoft Word y Excel)	\$ 59.859
Impresora	\$ 28.000
Escritorio y silla	\$ 16.090
Servicio de internet (valor mensual \$ 1.805)	\$ 7.220 (total por 4 meses)
Material de librería	\$ 3.000
Costo total de recursos materiales (implementación y seguimiento)	\$ 114.169

Fuente: De elaboración propia en base a Mercado Libre y servicio de internet *Fibertel*.

La propuesta del trabajo demandará un costo total de \$439.609, siendo una inversión para la empresa que reeditará en su situación financiera.

Actividades y marco de tiempo a emplearse en el plan de implementación

Las actividades presentadas, hacen al cumplimiento de los objetivos específicos del trabajo para lograr el cumplimiento del objetivo general. Las tareas son expuestas de

manera semanal en un Diagrama de Gantt con el objetivo de mostrar el tiempo que demanda desarrollar cada una de ellas.

Figura N°1: Diagrama de Gantt

Actividades	Agosto				Septiembre				Octubre				Noviembre			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1. Cálculo del ciclo operativo y del ciclo de conversión del efectivo.																
2. Determinación de la necesidad de financiamiento.																
3. Análisis del financiamiento a corto plazo adoptado por la empresa.																
4. Evaluación de las alternativas de financiamiento a corto plazo disponibles en el mercado.																
5. Adopción de una alternativa de financiamiento a corto plazo.																
6. Solicitud del crédito bancario a una entidad financiera.																
7. Obtención y aplicación del crédito bancario.																
8. Medición y evaluación de las acciones propuestas.																

Fuente: de elaboración propia.

A continuación, se describen brevemente las actividades a desarrollar:

Actividad 1: Cálculo del ciclo operativo y del ciclo de conversión del efectivo

Se calcula el ciclo operativo y el ciclo de conversión del efectivo con el fin de obtener una medida expresada en días que permita reflejar la coordinación de los plazos de cobranzas de los créditos y de los pagos a los proveedores de la empresa. Para su cálculo, se deben considerar los valores expuestos tanto en el estado de situación patrimonial como en el estado de resultados del año 2020.

Tabla N°8: Cálculo del ciclo operativo y ciclo de conversión del efectivo

Razones	Forma de cálculo	Resultado
Edad promedio del inventario =	(Antigüedad de los bienes de cambio x 365)/ Costo de ventas	44
Periodo promedio de cobro =	(Cuentas por cobrar x 365)/ Ventas netas	61
Ciclo operativo =	Edad promedio del inventario + Periodo promedio de cobro	104
Periodo promedio de pago=	(Cuentas por pagar x 365) / Compras	66
Ciclo de conversión del efectivo=	Ciclo operativo – Periodo promedio de pago.	38

Fuente: de elaboración propia.

Actividad 2: Determinación de la necesidad de financiamiento

Luego de determinar el CO y el CCE, se determina la cantidad de efectivo que la empresa necesita para poder cubrir el desfasaje en días. Para ello, se debe calcular las necesidades operativas de fondos y el fondo de maniobra. Luego, se comparan ambos conceptos con la finalidad de conocer que porción del desfasaje, no llega a ser cubierto por financiamiento de largo plazo y requiere financiación en el corto plazo.

Tabla N°9: Determinación de la necesidad de financiamiento

Razones	Forma de calculo	Resultado
NOF =	CCE x Ventas diarias	\$ 33.196.138,67
FM =	(Pasivo no corriente + Patrimonio neto) - Activo no corriente	\$ 30.775.376,51
Necesidad de financiamiento=	NOF- FM	\$ 2.240.762,17

Fuente: de elaboración propia.

Actividad 3: Análisis del financiamiento a corto plazo adoptado por la empresa

Como se observa en el análisis específico, la empresa financia sus operaciones a través de adelantos en cuenta corriente, adquiriendo los servicios del Banco Santander y del Banco Córdoba, que arrojan conjuntamente un saldo de \$ 6.936.083.

Esta línea de financiamiento presenta la desventaja de que genera un elevado costo financiero, el cual debe ser afrontado conjuntamente con el pago de los impuestos a los débitos y créditos y demás comisiones que cobra el banco por el uso de la cuenta. A su vez, el mismo requiere de un análisis periódico, para evitar una falta de control en los movimientos de la cuenta que lleve a que la empresa se financie de manera no intencional, incurriendo en costos financieros innecesarios.

A continuación, se presentan las tasas de interés vigentes en el año 2021, por operaciones en descubierto en los bancos con los que la empresa trabaja.

Tabla N°10: Tasas Banco Santander y Banco Córdoba por operaciones en descubierto

Acuerdo en cuenta corriente	Tasa Nominal Anual (TNA)	Tasa Efectiva Anual (TEA)	Costo Financiero Total Efectivo Anual (CFTEA)
Banco Córdoba	99 %	159,03 %	167,21 %
Banco Santander (acuerdo en cuenta corriente común)	75 %	106,99 %	110,59 %

Fuente: de elaboración propia con información del Banco Santander y Banco Córdoba

Actividad 4: Evaluación de las distintas alternativas de financiamiento a corto plazo disponibles en el mercado

En esta actividad, se estudia y analiza las diferentes alternativas de financiamiento a corto plazo existentes, con el fin de proporcionar diferentes herramientas para financiar el desfasaje, adoptando aquella que sea más conveniente en función de las necesidades de la empresa y de los beneficios que dispongan en el momento del análisis.

Tabla N°11: Alternativas de financiamiento a corto plazo

Herramienta	Características	Tasas	Ventajas	Limitantes
<i>Factoring</i>	Permite anticipar el monto de los créditos de una empresa en una entidad financiera	Desde 33,50%	Proporciona liquidez a las empresas y brinda servicios adicionales como asesoramiento comercial y gestión del cobro.	Las empresas deben incurrir en un costo financiero perdiendo la posibilidad de cobrar el monto total del crédito a su vencimiento. Es una fuente de

				financiamiento no convencional
Descuento de cheques de pago diferido	Es un sistema de descuento en el cual los cheques de pago diferido son vendidos en el mercado de capitales, para adelantarse su cobro.	Desde 26,50%	Es un método muy utilizado. Facilita la accesibilidad al crédito de manera más rápida. Se disminuye el coste financiero a largo plazo. Se obtiene la liquidez necesaria para otras operaciones.	Interviene un banco o entidad financiera la cual exige muchas condiciones. Los bancos te obligan a permanecer un tiempo en contrato. Como los bancos llevan a cabo muchos trámites, los plazos para la obtención de dinero son más largos.
Crédito bancario	El banco concede a la compañía la disponibilidad de una cantidad de dinero durante un determinado período de tiempo a través del pago de un interés.	TNA (Tasa nominal anual) fija 40% Con una bonificación del fondo nacional de desarrollo productivo (FONDEP) para clientes integrales del banco nación queda en una TNA fija de 27,9% y para clientes no integrales una TNA fija de 29,5%	Es el método más utilizado debido a la fiabilidad y confianza que brindan las entidades. Es un tipo de financiación más fácil de conseguir para las pequeñas empresas. La compañía puede obtener los recursos necesarios de forma rápida para hacer frente a algún déficit o emergencia. Debido a la pandemia, hay mayores líneas de financiamiento con tasas subsidiadas.	Uno de los inconvenientes de este método es la poca flexibilidad del banco en cuanto a las condiciones del préstamo. Solo está disponible para aquellas empresas que llevan tiempo siendo clientes del banco y tienen la capacidad de pago para hacer frente a los intereses implicados.

Fuente: de elaboración propia con información obtenida del Banco Nación.

Actividad 5: Adopción de una alternativa de financiamiento a corto plazo

Teniendo en cuenta el análisis realizado, se recomienda la utilización del crédito bancario como herramienta para financiar el desfasaje en el ciclo de cobranzas y pagos, ya que la empresa cumple con las condiciones para acceder al crédito y no se presentan demasiados limitantes comparados con otras líneas de financiamiento. El crédito a utilizar será el denominado “Créditos para PyMEs con tasa bonificada”, ofrecido por el Banco Nación, destinado para PyMEs (pequeñas y medianas empresas) hasta tramo 1. En función

de las ventas que tiene la empresa, la misma califica como PyME de tramo 1 por lo que no se presentan inconvenientes con esa condición. Debido a que la empresa es cliente integral del banco, la TNA es de 27,9% por un plazo de 360 días. El monto a solicitar de préstamo será por un valor de \$2.681.000, siendo su amortización mensual a través del sistema alemán. En consecuencia, la empresa pagará una cuota mensual decreciente afrontando un costo financiero total de \$410.360,57.

Figura N°2: Amortización de la deuda bajo sistema alemán.

Numero de cuota	Cuota	Interes	Amortizacion	Saldo de capital
1	\$ 285.749,92	\$ 62.333,25	\$ 223.416,67	\$ 2.457.583,33
2	\$ 285.749,92	\$ 62.333,25	\$ 223.416,67	\$ 2.234.166,66
3	\$ 275.361,04	\$ 51.944,37	\$ 223.416,67	\$ 2.010.749,99
4	\$ 270.166,61	\$ 46.749,94	\$ 223.416,67	\$ 1.787.333,32
5	\$ 264.972,17	\$ 41.555,50	\$ 223.416,67	\$ 1.563.916,65
6	\$ 259.777,73	\$ 36.361,06	\$ 223.416,67	\$ 1.340.499,98
7	\$ 254.583,30	\$ 31.166,63	\$ 223.416,67	\$ 1.117.083,31
8	\$ 249.388,86	\$ 25.972,19	\$ 223.416,67	\$ 893.666,64
9	\$ 244.194,42	\$ 20.777,75	\$ 223.416,67	\$ 670.249,97
10	\$ 238.999,98	\$ 15.583,31	\$ 223.416,67	\$ 446.833,30
11	\$ 233.805,55	\$ 10.388,88	\$ 223.416,67	\$ 223.416,63
12	\$ 228.611,11	\$ 5.194,44	\$ 223.416,67	\$ -
Total	\$ 3.091.360,61	\$ 410.360,57	\$ 2.681.000,04	

Fuente: de elaboracion propia

Actividad 6: Solicitud del crédito bancario a la entidad financiera.

El crédito deberá ser solicitado en la página del Banco Nación llenando un formulario que da inicio al proceso (Anexo I).

Para acceder a la línea de financiamiento mencionada, el banco requiere: manifestación de bienes actualizada al día de la fecha; últimas 12 declaraciones juradas de ingresos brutos; últimas 12 declaraciones juradas del impuesto al valor agregado; últimas declaraciones juradas de Ganancias y Bienes Personales; y cédula fiscal actualizada.

La documentación solicitada se encuentra disponible en la página de AFIP (Administración Federal de Ingresos Públicos), siendo tarea del asesor contratado ingresar a

la página con el CUIT (código único de identificación tributaria) y la clave fiscal de la empresa, descargando las declaraciones juradas correspondientes y la cédula fiscal actualizada. Por otro lado, el asesor deberá realizar la confección de la manifestación de bienes al día de la fecha, siendo tarea de la empresa, otorgarle la información necesaria para su confección. La documentación será presentada en el banco para que la entidad estudie la situación financiera de la empresa para de esta manera, otorgarle el préstamo solicitado.

Actividad 7: Obtención y aplicación del crédito bancario.

El crédito solicitado servirá para financiar el desfase financiero calculado en las actividades N° 1 y 2, en reemplazo del giro en descubierto utilizado en la actualidad. A su vez, el crédito otorgado por el banco permitirá cubrir los gastos de implementación y seguimiento de la propuesta realizada en el presente trabajo.

Medición y evaluación de las acciones propuestas

Como herramienta de medición aplicable luego de la implementación de la propuesta, se propone el indicador financiero ROI (Retorno de la inversión), el cual mide el valor económico generado o rendimiento obtenido, como resultado de la implementación de las acciones. Su fórmula es la siguiente:

$$ROI = \frac{(\textit{Beneficio obtenido} - \textit{Costo de la inversión})}{\textit{Costo de la Inversión}}$$

Se espera que el resultado neto del ejercicio luego de reducir los costos de financiación, aumente en un 15% generando un diferencial de \$1.239.107,22 y considerando el costo de la propuesta que asciende a \$439.609, el ROI arroja un resultado de 1,8186 lo que indica que la empresa mejorará sus resultados en un 181,86%.

Como segundo indicador, se propone medir cuantos pesos de intereses se paga por cada peso de inversión. Su fórmula es la siguiente:

$$\frac{\textit{Costo de la Inversion}}{\textit{Inversion Total}}$$

Considerando el costo de la inversión (\$410.360,57) y el valor del préstamo (\$2.681.000), el indicador da un resultado de 0,15 lo que indica que se pagará 0.15 pesos de intereses por cada peso de inversión.

Conclusiones y Recomendaciones

El análisis realizado sobre la empresa A.J y J.A Redolfi S.R.L. permitió destacar aspectos que influyen positivamente en el funcionamiento de la organización, como así también, aspectos en los que se debe mejorar. Entre las debilidades presentadas, el trabajo destacó la falta de análisis periódicos sobre la situación económica- financiera de la empresa, por lo que en el análisis específico realizado, se detectó un inadecuado manejo del capital de trabajo lo que derivó en una deficiente coordinación en el ciclo de cobranzas y pagos. A su vez, esta situación llevó a que los dueños tomaran la decisión de financiarse a través de adelantos en cuenta corriente, siendo una herramienta de financiación muy utilizada actualmente pero que presenta elevados costos financieros.

En consecuencia, se planteó como objetivo general del trabajo, analizar el capital de trabajo de la empresa, con énfasis en el ciclo de cobranzas y pagos, proponiendo una línea de financiamiento que minimice los costos financieros y permita aumentar el valor de la empresa. El presente reporte de caso, contribuye a la empresa proporcionándole información acerca de su situación económica-financiera, analizando la problemática detectada y proponiéndole una solución aplicable en el corto plazo que ayude a mejorar su situación financiera.

Como en todo trabajo, se presentaron debilidades entre las cuales se destacó la escasa información sobre la empresa en estudio y el reducido plazo para realizar un análisis más profundo, por lo que no fue posible abordar una solución a la problemática encontrada que sea aplicable en el largo plazo y perdure en la empresa.

Sin embargo, se presentó como fortaleza la gran cantidad de información disponible acerca del tema abordado, como investigaciones o estudios de caso en empresas similares de diferentes países, lo que facilitó el desarrollo de la temática que se aplicaba. A su vez, la

situación actual por la que atraviesa el país, obligó a que las entidades financieras ofrecieran diferentes líneas de financiamiento que ayuden al crecimiento y supervivencia de las empresas, ofreciendo tasas que en su mayoría son subsidiadas por lo que son sustancialmente menores a las establecidas normalmente. Como consiguiente, se propuso la implementación del denominado “Crédito para PyME con tasa bonificada” del Banco Nación, el cual aportará liquidez a la empresa para afrontar sus obligaciones en el corto plazo, cubriendo además, los costos de implementación y seguimiento de la propuesta detallada.

En relación a lo presentado se concluye que, a partir de la planificación financiera proporcionada por el trabajo, la empresa contara con información acerca de su situación financiera y acerca de la temática analizada, reconociendo la importancia de tener un control en las finanzas, adoptando una herramienta muy favorable comparada con otras líneas de financiamiento, pudiendo cubrir su desfase en el ciclo de cobranzas y pagos, evitando asumir costes financieros elevados.

Se recomienda a la empresa realizar un análisis acerca de la cartera de clientes y de proveedores de la entidad, aplicando políticas de financiamiento y de gestión que permitan reducir los periodos promedio de cobros y extender los periodos promedios de pago, optimizando los ciclos de manera que la empresa no tenga que recurrir al financiamiento externo, ya que se asumen costos financieros que impactan en la rentabilidad. Para llevar a cabo esto, se recomienda la instalación de un *software* contable en donde se pueda controlar las operaciones y movimientos de la empresa, llevando un registro de los mismos. A su vez, se necesitará del asesoramiento por parte de un asesor financiero y una capacitación en el área de administración y finanzas para que el personal encargado de la gestión de los cobros y pagos, disponga de los conocimientos necesarios para realizar sus tareas.

Por otro lado, se recomienda el análisis de otras líneas de financiamiento a corto plazo, algunas de ellas mencionadas en el trabajo, ya que pueden llegar a proporcionar diversos beneficios para la empresa, ayudando a solucionar problemáticas en el corto plazo.

Referencias

- Advierten que la caída del consumo seguirá en el primer semestre del año. (14, de Abril de 2021). Círculo de estudios latinoamericanos. Recuperado de: <https://cutt.ly/dbahOVy>
- Agora. Inteligencia colectiva para la sostenibilidad (14 de noviembre de 2020). Recuperado el 03/07/2021 de: <https://cutt.ly/fb5zt0A>
- Alvarado Cervantes, O. (2015). Administración Estratégica. Recuperado el 03/07/2021 de: <https://docplayer.es/70097987-Administracion-estrategica-analisis-pest-administracion-estrategica-analisis-pest.html>
- Alarcón Armenteros, A. D. y Ulloa Paz, E. I. (2012). El análisis de los estados financieros: papel en la toma de decisiones gerenciales. *Observatorio de la Economía Latinoamericana*, N° 167. Recuperado de: <https://www.eumed.net/cursecon/ecolat/cu/2012/aaup.html>
- Amoza, G. (2013). Las NOF en la práctica. *Revista de Negocios del IEEM*, volumen 63. Recuperado de: <https://www.hacerempresa.uy/wp-content/uploads/2018/12/Revista-IEEM-junio-HA.pdf>
- Banco Central de la República Argentina, (Enero de 2021). Recuperado el 03/07/2021 de: <https://cutt.ly/hbktcjx>
- Castelo Domínguez, O. P. y Anchundia Palma, A. M. (2016). *Estrategias para la administración del capital de trabajo en la empresa Editmedios S. A.* (Tesis de grado). Universidad de Guayaquil, Guayaquil Ecuador. Recuperada de: <https://cutt.ly/Gb5zqAj>
- Castro, J. (09, de diciembre de 2014). *Blog Corponet*. Recuperado el 03/07/2021 de: <https://cutt.ly/ObahYer>

- Centro de estudios Cervantinos (2020). Recuperado el 03/07/2021 de: <https://www.centroestudioscervantinos.es/ciclo-operativo/>
- Chico, M. I. (2016). *Capital de trabajo y necesidades operativas de fondos en LACE S.A.* (Tesis de maestría). Universidad Nacional de Córdoba, Córdoba Argentina. Recuperada de: <https://rdu.unc.edu.ar/handle/11086/4667>
- Con más inspectores, el Gobierno amplía el control de Precios Máximos, Precios Cuidados y Ley de Góndolas. (15, de Abril de 2021). *Agencia Farco: Noticias del Foro Argentino de radios comunitarias*. Recuperado de: <https://cutt.ly/wbahDvi>
- Fera, V. (2021). Fomentar la competencia. *Cadam: Cámara Argentina de distribuidores y autoservicios mayoristas*, 6. Recuperado el 03/07/2021 de: http://cadam.com.ar/files/revistas/20210517134301_revista-n156-web.pdf
- Guanilo Flores, M. Y. (2017). *Financiamiento del capital de trabajo en la rentabilidad de la empresa Fundición Pisfil S.A.C.* (Tesis de grado). Universidad San Pedro, Chimbote Perú. Recuperada de: <https://cutt.ly/2b517YE>
- Guida, A. (08 de agosto de 2019). 51° Congreso nacional mayorista: La disrupción digital. Cámara Argentina de distribuidores y autoservicios mayoristas. Recuperado el 03/07/2021 de: <http://cadam.com.ar/conal/51%C2%BA-congreso-nacional-mayorista-la-disrupcion-digital/16>
- Guitman, L. J. y Zutter, C. J. (2012). *Principios de administración financiera Decimosegunda edición*. México: Pearson Educación.
- Guitman, L. J. y Zutter, C. J. (2016). *Principios de administración financiera Decimocuarta edición*. México: Pearson Educación.
- Mondragón-Hernández, Sonia (2011). Marco conceptual de las teorías de la irrelevancia, del trade off y de la jerarquía de las preferencias. *Cuadernos de Contabilidad*, 12 (30), 165-178. Recuperado de: <https://cutt.ly/xbahXMc>

- Mustelier García M. C. (18 de Marzo de 2020). *Gestiopolis* Recuperado el 03/07/2021 de <https://www.gestiopolis.com/administracion-del-efectivo-en-la-empresa/>
- Naciones Unidas Argentina. (2020). *Covid-19 en Argentina: impacto socioeconómico y ambiental*. Recuperado el 03/07/2021 de: <https://cutt.ly/Fb51Mex>
- Ramírez Rojas, J. L. (2017). Procedimiento para la elaboración de un análisis FODA como una herramienta de planeación estratégica en las empresas. Recuperado el 03/07/2021 de: <https://bit.ly/3d7cn7x>
- Rizzo M. M. (2007). El capital de trabajo neto y el valor en las empresas. La importancia de la recomposición del capital de trabajo neto en las empresas que atraviesan o han atravesado crisis financieras. *Revista Escuela de Administración de Negocios*, núm. (61), 103-121. Recuperado de: <https://cutt.ly/ebakyyb>
- Ross, S. A., Westerfield, R. W. y Jaffe, J. F. (2012). *Finanzas corporativas novena edición*. México: McGraw-Hill.
- Smink, V. (01, de abril del 2021). Coronavirus en Argentina: las 4 medidas con las que el país trata de salir de la profunda crisis económica que atraviesa. *BBC News Mundo*. Recuperado de: <https://www.bbc.com/mundo/noticias-america-latina-56597781>
- Kanenguiser, M. (15, de abril de 2021). La inflación fue del 4,8 por ciento en marzo y es la más alta desde que Alberto Fernández es presidente. *Infobae*. Recuperado de: <https://cutt.ly/xbajfDX>

Anexos

Anexo I: Solicitud de créditos para PyMEs con tasa bonificada

Créditos para PyMEs con tasa bonificada

Si te interesa acceder a la nueva línea de crédito para capital de trabajo Pymes con tasa bonificada, completá el siguiente formulario para comenzar el proceso. Una vez que nos envíes tus datos, revisá tu casilla de correo electrónico para continuar con la solicitud:

DNI	Número de documento
-----	---------------------

Introducí las letras y números de la imagen



Por favor corrobora los datos ingresados antes de continuar. De esta manera facilitarás el procesamiento de tu solicitud. Gracias.

Fuente: <https://www.bna.com.ar/AB/AltaProducto/CapitalDeTrabajo>