

Universidad Siglo 21



Trabajo Final de Grado. Reporte de Caso.

Carrera de Contador Público

A. J. & J. A. Redolfi S. R. L.

Determinación de financiamiento óptimo en la implementación de innovaciones tecnológicas

Determination of optimal financing in the implementation of technological innovations

Autor: Matías Exequiel, Mercado

DNI: 31.794.417

Legajo: VCPB28434

Director de TFG: Juan Esteban Ferreiro

Comodoro Rivadavia, Chubut

Argentina, julio 2021

Índice

Resumen	2
Abstract.....	3
Introducción.....	4
Análisis de la situación.	7
<i>Descripción de la situación.</i>	7
<i>Análisis de contexto.</i>	8
<i>Diagnostico organizacional.</i>	12
<i>Análisis específico.</i>	13
Marco Teórico.	16
Diagnóstico y Discusión.....	20
<i>Declaración concisa del problema.</i>	20
<i>Justificación.</i>	20
<i>Diagnóstico y Discusión.</i>	21
Plan de Implementación.	22
<i>Objetivos</i>	22
<i>Alcance.</i>	22
<i>Limitaciones:</i>	23
<i>Recursos involucrados.</i>	23
<i>Acciones concretas que desarrollar.</i>	23
<i>Marco de tiempo.</i>	24
<i>Desarrollo de la propuesta.</i>	24
<i>Evaluación y medición de la propuesta.</i>	26
Conclusiones y Recomendaciones	28
<i>Conclusión.</i>	28
<i>Recomendaciones.</i>	29
Bibliografía.....	30

Resumen

El presente trabajo final de grado tiene como objetivo aplicar medidas que ayuden a la empresa Redolfi S.R.L., que se dedica a la distribución mayorista de productos alimenticios, a maximizar los beneficios a través de un pertinente flujo de información que conlleva a la optimización en la toma de decisiones por parte de los directivos de la sociedad.

Para ello, se comenzó con la realización de un diagnóstico organizacional, en el cual se detectó que la empresa no cuenta con un plan óptimo de financiamiento que le permita dilucidar la mejor alternativa para financiar sus proyectos, en este caso particular, la adquisición de un software específico de gestión contable, que le permita alcanzar un correcto sistema de comunicación.

Como conclusión se arribó que por medio de la implementación de una estructura óptima de financiamiento, la empresa va a lograr determinar la mejor fuente de financiamiento para la adquisición e implementación de una mejora tecnológica a través de un software de gestión que le permita un pertinente flujo de información y toma de decisiones, accediendo a una maximización de beneficios para la organización.

Palabras claves: Financiación, beneficios, inversiones, fuentes de financiamiento

Abstract

The objective of this final degree project is to apply measures that help the company Redolfi SRL, which is dedicated to the wholesale distribution of food products, to maximize profits through a relevant flow of information that leads to optimize decision making by the directors of the company.

In this respect, it began with an organizational diagnostic stage, which detected that the company does not have an optimal financing plan that allows it to elucidate the best possible alternative to finance its projects, in this particular case, the acquisition of specific accounting management software, which allows it to achieve a correct communication system.

In conclusion, it was reached by means of the implementation of an optimal financing structure, that the company will be able to determine the best financing source for the acquisition and implementation of technological improvements through suitable management software that allows relevant flow of information and decision making, access to maximization benefits for the organization.

Keywords: Financing, benefits, investments, financing sources

Introducción

En el corazón de la llanura pampeana de la República Argentina, en la localidad de James Craik, provincia de Córdoba, yace la empresa A. J. & J. A. Redolfi S. R. L., la cual cuenta con más de 50 años de trayectoria en 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 y perfumería, entre otros.

Donde los autoservicios mayoristas se encuentran ubicados en Villa María, San Francisco, Río Tercero y Río Cuarto; y las distribuidoras en James Craik, Río Tercero, San Francisco, Córdoba Capital y Río Cuarto.

Actualmente la compañía cuenta con clientes de toda la provincia de Córdoba, y también cubre localidades fronterizas de Santa Fe, La Pampa y San Luis. Cuenta con 130 empleados y una flota de 73 vehículos.

La empresa se preocupa por mantener el carácter de empresa familiar, y fomentar una buena relación con los 132 empleados que conforman la planta. No existe gran rotación de los mismos, y se impulsa la promoción interna para brindar la posibilidad de crecimiento dentro de la estructura organizacional.

Cabe señalar que la empresa está dando un giro hacia la centralización de operaciones y el manejo de la actividad desde un gran centro de operación en la localidad James Craik.

Si bien la empresa Redolfi a través del tiempo, ha demostrado un continuo crecimiento en su rubro. Conquistando todos los años nuevos clientes y mercados en el interior de Córdoba y del país. La realidad económica de Argentina y voracidad de la competencia en el sector, hace que la eficacia en el manejo de recursos económicos, financieros, humanos y tecnológicos, toman vital importancia para la hora de tomar decisiones que permitan una buena gestión empresarial.

Como se menciona en el párrafo anterior, la empresa convive en un entorno altamente competitivo, donde para lograr el salto de calidad que permita diferenciarse en el sector con una mayor eficiencia, es necesario valerse de las últimas novedades tecnológicas.

Los grandes volúmenes de mercaderías como también su gran variedad, el continuo crecimiento de la clientela, los distintos puntos de venta, entre otros. Generan una gran cantidad de información y datos que, utilizados correctamente, ayudarán a la toma de decisiones y permitirá un mayor crecimiento de la empresa. Por lo contrario, de no contar con los mecanismos para generar información pertinente y de calidad, se verán entorpecidos todas las gestiones dentro de la organización, dificultando el correcto funcionamiento de sociedad.

Siguiendo la línea temática, se menciona la problemática que la empresa no cuenta con un software contable específico, por esta razón y a fin de tener algún tipo de registro, los empleados utilizan planillas de Excel. Si bien se preparan los balances y se pueda dar cumplimiento a las obligaciones impositivas mensuales, esto es gracias al contador de la empresa que se encarga de solicitar todas las facturas y realiza los registros contables. No se efectúa una registración diaria automática conforme se van realizando las operaciones contables, por lo que afecta diariamente a la empresa. Alarmantemente, no cuenta con un sistema de inventario ni de costos.

Este es un problema que atraviesa toda la organización, ya que, al no llevar registros diarios, se pierde pertinencia y calidad en la información. Por consiguiente, no se puede tomar decisiones oportunas que corrijan eventuales desviaciones o problemas en los distintos sectores de la empresa, impidiendo alcanzar el óptimo funcionamiento de la institución.

Por estas razones mencionadas, es de vital importancia contar con un software contable, a través del cual se puedan comunicar los circuitos de compra, inventario, ventas, cobros y el sector contable. Y así, gracias a la automatización de las tareas diarias, permitirá trabajar de manera más ágil y precisa, obteniendo, además, informes y cifras exactas que ayuden a tomar mejores decisiones.

Esto último preparara a la organización para realizar un óptimo sistema de inventario y control de stock. Ayudando a poder hacer frente al continuo crecimiento de la demanda e incremento de costos que se sufre diariamente la economía argentina a causa del constante proceso inflacionario que sufre el país.

Como antecedente internacional se menciona el caso de la empresa Prima S.A. de la ciudad de Bogotá, Colombia. Donde se observa que la empresa como la mayoría de las Pymes no cuentan con los recursos suficientes para implementar un nuevo software de

gestión en este caso enfocado a clientes. Utilizan todos sus esfuerzos para mantenerse vigentes en el mercado manteniendo los clientes que poseen actualmente. El objetivo del trabajo citado es una implementación de software de gestión de cliente, sin incurrir mayores costos y por el contrario hacerse muchos beneficios que se verá reflejados a mediano plazo. Se dio a conocer el sistema a implementar y el mismo demuestra una eficacia en el objetivo principal propuesto de atraer lograr atraes nuevos clientes (Arias y Diaz, 2018).

Según lo mencionado por Leonor Rodríguez del Cristo, desde la Habana, Cuba (2020) el buen funcionamiento del sistema de información contable contribuye de forma decisiva en la toma de decisiones, el control y el resultado exitoso de la gestión de la entidad, de ahí la relevancia de minimizar y/o eliminar las vulnerabilidades y potenciar las buenas prácticas en los procesos de selección, compra, implementación, explotación y mantenimiento de los sistemas automatizados contables.

La información pertinente y relevante son pilares indispensables de la competitividad de una PYME. Se ha demostrado ampliamente que contar con un sistema de información contable y administrativo apropiado para la empresa mejora su capacidad de adaptación y reduce los costos de oportunidad que vienen provocados de deficiente información. Por otro lado, la implementación de un sistema de gestión a medida de la organización crea procesos de habito que reestructuran las relaciones entre las líneas jerárquicas, mejora la coordinación y comunicación, y permite establecer medidas claras de desempeño (Peralta Borray y Robles, 2017).

Ambas citas provienen estudios realizados a fin de concluir como las nuevas tecnologías influyen en las organizaciones, específicamente tratando de software de gestión contable.

El primer trabajo, se centrara en una visión panorámica de la utilización de los sistemas automatizados contables en las entidades a partir del resultado obtenido del análisis de nueve sistemas contables en 57 entidades durante los años 2017, 2018 y el primer trimestre de 2019.

El segundo documento busca identificar los elementos centrales que deben tenerse en cuenta al momento de seleccionar e implementar sistemas de gestión contable, con el fin de obtener los mayores beneficios de estas actividades.

Este caso cobra vital relevancia para las organizaciones, ya que no se puede ignorar la influencia positiva que tienen los avances tecnológicos en las empresas. Si a esto le sumamos que dichas tecnologías afectan directamente al buen funcionamiento diario y a la toma de decisiones que puedan llegar a decidir los estamentos gerenciales, estamos ante una herramienta muy poderosa, que, de ser empleada correctamente, puede ayudar a alcanzar su máximo potencial a quien la emplee.

Análisis de la situación.

Descripción de la situación.

Toda empresa persigue como fin último la maximización de sus beneficios, para lo cual debe valerse de sus recursos, administrándolos de forma eficiente, para así poder mantenerse competitiva en el mercado donde desenvuelve sus actividades. Lo que la lleva inexorablemente a tomar decisiones financieras, para lo cual es indispensable un buen análisis financiero que permita conocer la realidad de la organización.

A. J. & J. A. Redolfi S. R. L no es la excepción, y desde el año 1975 donde los hermanos Miguel y Alonso Redolfi la inscriben como sociedad de hecho, hasta la actualidad como S.R.L. la institución ha ido tomando decisiones de esta índole en pos del crecimiento institucionales y las buenas practicas organizacionales.

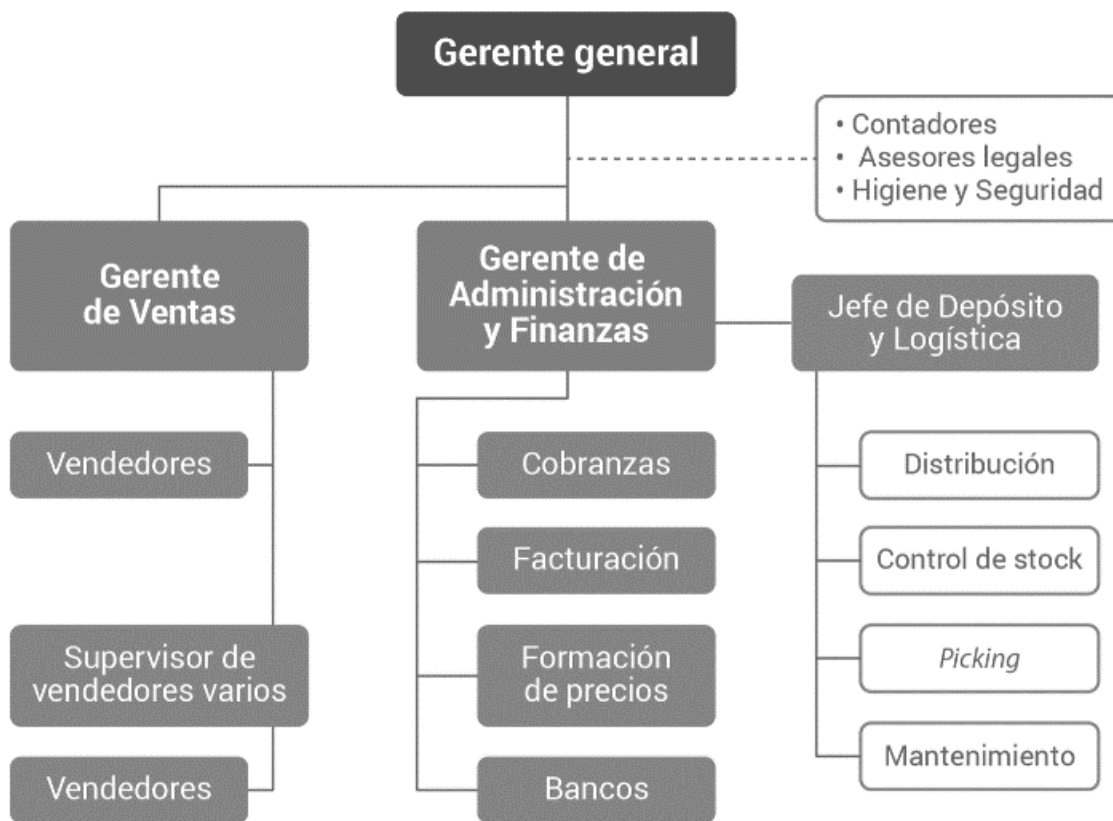
En este punto es pertinente hablar del proyecto que tiene la empresa de agrupar las operaciones en un nuevo depósito, similar al construido en el centro de distribución de James Craik. Y si bien creemos que es un proyecto a largo plazo con múltiple beneficio como, por ejemplo: reformulando red de sucursales que nos permita prescindir de alguna de ellas, ahorro en personal, disminución de costos por control y manejo de stock, entre otras. Esta aspiración no erradica el deficiente control y comunicación que hay entre los distintos sectores de la organización, especialmente con el área contable. Lo cual trae aparejados problemas como sobre stock o falta del mismo, robo y hurto, deterioro de mercadería, falta de registro diario de las operaciones, falta de pertinencia en la información, perdidas de oportunidades de negocio, por nombrar algunas.

Esta problemática de comunicación y falta de pertinencia que tiene la empresa, se debe a la ausencia de softwares específicos que permitan la interrelación entre los sectores. Provocando un mal aprovechamiento de los recursos y deficiente toma de

decisiones de los sectores jerárquicos. Son algunos de las dificultades que podemos mencionar que la falta de implementación tecnológica trae aparejado a la firma.

A continuación, se presenta el organigrama del Centro de James Craik, en el cual se observa que carece de área de RRHH. Los 132 empleados con los que cuenta la firma, se controlan desde el área de administración. Esto trae aparejada ciertos problemas, algunos mencionado en la información suministrada por la organización, como la es falta de procesos de selección de personal, inexistentes procesos de inducción de los nuevos contratos.

Figura 1: Organigrama Centro de James Craik.



Fuente: Datos proporcionado por la empresa.

Análisis de contexto.

Procedemos dejar de manifiesto el análisis del entorno de la organización, para el cual se utilizando la herramienta PESTEL, por sus siglas en Ingleles, Political, Economic, Social, Technological, Enviromental y Legal. Esto da una base sólida del entorno donde desarrolla sus actividades A. J. & J. A. Redolfi S. R. L.

Factores Políticos.

Situados en el 2021, y ya transcurrido un año desde el anuncio del primer caso de COVID-19 en la Argentina, la Administración Pública Nacional ha enfrentado el gran desafío de una pandemia mundial, lo que dirigió todos los esfuerzos políticos al control de la misma. Dada la emergencia sanitaria, el gobierno implementó medidas de Aislamiento Social Preventivo y Obligatorio, lo cual trajo aparejado un vuelco hacia el trabajo remoto. Alcanzando en la administración pública un 70% de su staff laboral (Diéguez y González, 2021).

Al margen que la crisis sanitaria haya llegado en un momento de fragilidad fiscal y financiera a Argentina, el gobierno intenta llevar a cabo políticas para mitigar el impacto socio-económico del país (Christoph y Elva, 2020).

Este 2021 se realizarán las elecciones legislativas nacionales, pautadas para el segundo semestre. Sin embargo, la fecha de las Primarias Abiertas, Simultáneas y Obligatorias (PASO) y la elección general cambiará, debido al consenso político en torno a la conveniencia de evitar que se lleven a cabo durante el invierno en la pandemia de Covid-19. Los bloques legislativos del oficialismo y la oposición llegaron a un acuerdo para postergar las fechas: las PASO se harían el 12 de septiembre y las generales el 14 de noviembre (Marelli, 2021).

Factores económicos.

Puede notar cualquier ciudadano y/o residente en Argentina, que la economía del país se ha ido deteriorando día a día, año a año. Esto no escapa de la vista de los prestamistas del estado como lo es el FMI, por sus siglas en inglés (*international monetary fund*).

El Fondo Monetario Internacional notó ya en febrero del 2020, que la capacidad de Argentina para afrontar la deuda pública merma considerablemente respecto del su último análisis realizado en julio 2019, en el contexto de la Cuarta Revisión bajo el Acuerdo Stand-By (SBA). Desde esa fecha, el peso argentino se devaluó más de un 40%, el riesgo país aumentó casi en 1100 puntos, las reservas bajaron casi en 20 mil millones de dólares y el PBI se contrajo más de lo esperado. Por lo anterior, la deuda pública bruta aumentó más de un 90% del PBI a fines de 2019, 13 puntos porcentuales más de lo proyectado en la Cuarta Revisión. También surgieron dificultades de financiamiento, y desde agosto del 2019, se adoptaron medidas para evitar la fuga de capital y extender los

vencimientos de algunas deudas. Por otro lado, para financiar parte del déficit fiscal, se recurrió al Banco Central (FMI, 2020).

En cuanto a la balanza de pagos, en el último trimestre del 2020, la cuenta corriente arrojó un saldo deficitario de USD 1.372 millones. Esto se vio dado por el déficit en el ingreso primario de 2.186 millones dólares. Lo que fue parcialmente absorbido por el ingreso neto registrado en la balanza de bienes y servicios por USD 620 millones, y el ingreso secundario de USD 194 millones. Se vio un ingreso financiero neto de capital de unos USD 549 millones. Por efecto de transacciones de la balanza de pagos, las reservas internacionales se redijeron en 2.809 millones de dólares (INDEC, 2021).

Según un informe periodístico redactado por (Jueguen, 2021). La Argentina se encuentra situada tras dos años de recesión, con niveles estancados de su actividad económica y con el PBI más bajo desde hace dos décadas. La economía argentina se derrumbó 9,9% en 2020 en el marco de la crisis sanitaria, esta caída es histórica y solo la superan los peores momentos del 2001 y 2002.

Factores sociales.

Los efectos económicos que provocó la pandemia sobre la sociedad argentina, son catastróficos. La misma a develado las desigualdades estructurales que se persisten de antaño en el país, azotando en mayor medida a los sectores más humildes, los más vulnerables (Loguzzo, 2020)

Según los datos suministrado en la página de inicio del Instituto de Nacional de Estadísticas y Censo de la República Argentina, la cual fue consultada en abril del corriente año, nos indica que para el último trimestre del 2020 la tasa de desocupación alcanzó un 11%; los precios al consumidor aumentaron un 4,8% en el primer trimestre 2021.

En cuanto a hogares que alcanzaron la línea de pobreza para el segundo trimestre del 2020, estamos hablando de un 31,6% donde reside el 42% de la población. Dentro de este conjunto, un 7,8% de hogares está por debajo de la línea de indigencia, que comprende el 10,5% de las personas. Igualmente podemos mencionar que la canasta básica alimentaria aumentó un 16,5% y 16,2% la canasta básica total comparados con el semestre anterior. Y si bien los ingresos aumentaron un 8,5%, claramente se puede apreciar que el aumento fue menor que el de la canasta básica, razón que explica el aumento de los índices de pobreza (INDEC, 2021).

Factores tecnológicos.

Para poder centralizar todas las operaciones de la compañía y manejar de forma más eficiente su producción, la reconocida marca de piletas Pelopincho, Sonne, invirtió 4 millones en software y hardware. Maximiliano Goette, socio gerente de Sonne comenta "Teníamos una necesidad de crecer en un software más potente porque nuestra empresa fue creciendo. Así fue como el último año hemos adquirido una herramienta con la que podemos centralizar toda nuestra empresa (producción, facturación, ventas, logística)". Este caso es sólo un ejemplo de lo que hicieron en el país cientos de pymes, afrontar costos para innovar en tecnológica para poder competir contra las más grandes (Manzoni, 2017).

Existen varios Software de gestión que podrían utilizarse en la organización para poder mitigar la falta de control y pertinencia en la información, entre los que podemos nombrar Softland, Odoo, Bejerman, Tango, entre otros.

Tango Gestión es un software que permite al integrar distintos módulos, permite ingresar una transacción una única vez, evitando así una doble carga de datos y utilizando los recursos de la empresa de una forma más eficiente. Entre algunas de las funciones que cuenta este programa podemos destacar la emisión de facturas, informes en la nube, permitiendo el acceso en cualquier lugar y momento, gestión y control de stock, administración de tesorería, conciliaciones automáticas, gestiones de compras y proveedores, informes contables e impositivo (Axoft S.A., 2021).

Factores ambientales.

El impacto ambiental que tienen las energías renovables es mucho menor que las tradicionales, ya que al no utilizar combustibles fósiles no generan contaminación y al no ser finitos, pueden ser utilizados indefinidamente en el tiempo. Sus beneficios van desde la diversificación de la matriz energética del país hasta el fomento a la industria nacional; y desde el desarrollo de las economías regionales hasta el impulso al turismo (Ministerio de Economía, 2021).

La opción de optar por energías renovables como la solar, mareomotriz y eólica para alimentar las edificaciones sería una buena alternativa, las mismas generarían conciencia social ya que este recurso no contamina y además ayuda a los costos fijo operativo de energía acompañado por leyes que promocionan su utilización como por ejemplo Ley Energías Renovables Nro. 26190. Ante la inversión de en nuevos inmuebles,

esta es un punto que vale la pena estudiar para determinar costos-beneficios de su implementación, ya que contribuiría enormemente al cuidado ambiental.

Factores legales.

Con el decreto 297/2020 el gobierno nacional dispuso como pandemia al brote de corona virus, y ante el creciente número de casos en argentina, se tomó como medida el distanciamiento social preventivo y obligatorio para disminuir el número de casos. Quedando exceptuadas las empresas referidas a la comercialización de alimentos al ser considerarse actividad y estar declarada como esenciales. En regulaciones locales dentro de la ciudad de Córdoba, se dictó la ORDENANZA N° 1564/07 la cual dispuso trasladar las infraestructuras (industriales, depósitos, etc.) fuera del ejido urbano lo que fue el promotor de la decisión de agrupar los distintos depósitos en uno solo.

Al ser A. J. & J. A. Redolfi S. R. L una empresa transportista de cargas alimenticias debe ceñirse a las disposiciones de la Comisión Nacional de Regulación del Transporte (CNRT) siendo el ente que controla y fiscaliza el transporte terrestre nacional además de cumplir con los requerimientos del Servicio Nacional de Sanidad y Calidad Agroalimentaria (SENSA) encargado de las políticas nacionales en materia de sanidad y calidad animal y vegetal e inocuidad de los alimentos, así como de verificar el cumplimiento de la normativa vigente en la materia.

Diagnostico organizacional.

Para determinar la situación cualitativa en la que se encuentra la empresa en un entorno interno y externo, utilizaremos la herramienta FODA, nombrada así por las iniciales Fortaleza, Oportunidad, Debilidad y Amenaza. Donde la fortaleza y la debilidad son de carácter interno, siendo factible actuar de forma directa sobre ellas. Todo lo contrario, pasa con las oportunidades y amenazas, que, al ser de carácter externo, implementar medidas sobre ellas resulta de mayor complejidad.

Tabla 1. Matriz FODA.

	Fortaleza	Debilidad
Ambiente Interno	<ul style="list-style-type: none"> - Manejo y conocimiento del mercado zonal (zona de influencia) - Trayectoria e imagen Institucional reconocida - Productos diversificados - Inmuebles propios - Mayor cantidad de ventas al contado - Personal con sentido de pertenencia 	<ul style="list-style-type: none"> - Falta de Software de gestión - Ausencia de departamento de RRHH - Ausencia de control interno - Sin clasificación de clientes - Falta de financiamiento para clientes - Defectuoso canales de comunicación - Ausencia de estructura optima de financiamiento
	Oportunidad	Amenaza
Ambiente Externo	<ul style="list-style-type: none"> - Aumento capacidad de almacenamiento - Posible incremento de nuevos productos - Implementación Software de gestión - Posible reactivación económica en zona agrícola - Expansión de mercado - E-commerce en el marco COVID-19 	<ul style="list-style-type: none"> - Recesión económica - Baja del poder adquisitivo de consumidores - Inflación - Incertidumbres políticas y sanitarias - Aumento de servicios - Mercado muy competitivo

Fuente: Elaboración propia.

Análisis específico.

Para realizar el análisis específico se toma los estados contables suministrados por la distribuidora A. J. & J. A. Redolfi S. R. L. Mediante un análisis financiero se muestra en términos generales como es la situación de endeudamiento más el porcentaje de participación de cada componente.

Tabla 2. Estructura de Activo 2018.

Activo Corriente	Pesos Argentinos	Porcentaje
Caja y banco	2.178.770,08	2%
Cuentas por cobrar	53.142.941,30	40%
Otras cuentas por cobrar	0,00	0%
Bienes de cambio	29.827616,96	22%
Total Activo Corriente	85.149.328,34	64%
Activo No Corriente	Pesos Argentinos	Porcentaje
Bienes de uso	44.894.286,49	34%
Otros activos no corrientes	3.690.552,32	3%
TOTAL ACTIVOS NO CORRIENTES	48.584.839,32	36%
TOTAL ACTIVO	133.734.167,66	100%

Fuente: Información brindada por la empresa.

En la tabla 2 queda plasmado que dentro del activo total el rubro con mayor incidencia es Cuentas por cobrar con el 40% la cual representa derechos a cobrar en el corto plazo, luego le sigue la cuenta Bienes de uso con un 34% del activo total, incidiendo

en el activo no corriente en un 92,57%, ocasionando perdida de liquidez. Se menciona que en el ejercicio se produjeron altas considerables, lo que logra explicar los resultados.

Tabla 3. Cuentas por cobrar 2018.

Cuentas por Cobrar	Pesos Argentinos	Porcentaje
Deudores por venta	53.142.941,30	100%
Cupones tarjeta de crédito por cobrar	0,00	0%
Total Cuentas por Cobrar	53.142.941,30	100%

Fuente Información brindada por la empresa.

En la tabla presentada número 3, se ve claramente, la inexistente oferta crediticia por medio de tarjeta de crédito. Este es un punto a analizar en futuros periodos, ya que, al ofrecer un abanico más amplio en cuanto a las formas de pago a nuestros consumidores, podría aumentar la cantidad de clientes, y por consiguiente el flujo de dinero.

Tabla 4. Estructura de Pasivo 2018.

Pasivo Corriente	Pesos Argentino	Porcentaje
Cuentas a pagar	32.134.173,83	40%
Remuneraciones y cargas sociales	13.612.500,00	16%
Cargas fiscales	8.627.278,00	10%
Otras cuentas por pagar	0,00	0%
Total Pasivo Corriente	54.373.951,83	66%
Pasivo no Corriente	Pesos Argentinos	Porcentaje
Cuentas por pagar	18.149.042,99	22%
Otros pasivos no corrientes	10.000.000,00	12%
Otras cuentas por pagar	0,00	0%
Total Pasivo no Corriente	28.149.042,99	34%
Total Pasivo	82.522.994,82	100%

Fuente: Información brindada por la empresa.

Con el 40% la cuenta, Cuentas por pagar, es la que tiene más incidencia en el pasivo. Esto nos indica que la empresa se financia mayoritariamente a corto plazo en las operatorias habituales de la empresa (tabla 4).

Tabla 5. Cuentas por Pagar 2018.

Cuentas por Pagar	Pesos Argentinos	Porcentaje
Proveedores	25.198.090,83	78%
Acreedores pagos diferidos	0,00	0%
Alquileres cobrados por adelantado	0,00	0%
Adelantos en cuentas corrientes bancarias	0,00	0%
Bco. Córdoba Cta. Cte.	2.341.685,00	8%
Bco. Santander Cta. Cte.	4.594.398,00	14%
Total Cuentas por Pagar	32.134.173,83	100%

Fuente: Información brindada por la empresa.

En tabla 5 se ve la composición del rubro Cuentas por pagar informado por la empresa en la nota Nro. 7 del estado de situación de la empresa, lo que deja al descubierto

la predominancia en deudas con proveedores del 78% en la financiación y en un 22% con los bancos que trabaja.

Tabla 6. Ratios de endeudamiento periodo 2016 al 2018.

Cuentas por Pagar	2018	2017	2016
Corto plazo. Pasivo corriente/Pasivo total	0,6589	0,6761	0,8837
Largo plazo. Pasivo no corriente/pasivo total	0,3411	0,3239	0,1163

Fuente: Elaboración propia.

En la tabla 6 mediante las ratios desarrolladas podemos observar que durante estos últimos 3 años la empresa sostiene deuda a corto plazo por encima del largo plazo. Con lo obtenido con el indicador de relación acreedores-socios se revela que en 2016 cada \$1 aportado por los socios, su utilizo \$0,68 de terceros. Para los siguientes años siguió en aumento.

Tabla 7. Ratios de liquidez 2016 al 2018.

Indicadores	2018	2017	2016
Liquidez corriente A corriente/P corriente	0,6589	1,9110	1,6373
Fondo de maniobra activo-pasivo	30.775.376,50	37.559.377,0	15.493.417,34
		1	

Fuente: Elaboración propia.

En la tabla precedente sobre liquidez, se puede observar que en el año 2018 por cada \$ 1 que se adeuda a corto plazo se cuenta con \$1,57 para hacer frente a dicha obligaciones, si lo comparamos con el periodo 2017 que era de 1,91 el mismo disminuyo. Con lo cual los compromisos a corto plazo, podrán ser cancelados sin mayores dificultades. Por otro lado, el fondo de maniobra dio positivo en todos los años, con lo cual se podrá disponer para la utilización en l implementación de software de gestión que proyectamos implementar.

Tabla 8. Fuentes de financiamiento del proyecto centro de distribución en construcción.

Fuente	Pesos Argentinos	Porcentaje
Aportes propios	500.000,00	11%
Ventas de inmuebles	1.261.000,00	29%
Venta lotes	75.000,00	1%
Crédito	2.500.000,00	57%
Alquiler de campo	80.000,00	2%
Total Fuente de Financiamiento	4.416.000,00	100%

Fuente: Información proporcionada por la empresa.

En la tabla 8 se muestra la fuente de financiación que podrán ser utilizar para el proyecto del nuevo centro de distribución, lo que determina, según una inversión inicial necesaria de \$3 000 000. Siendo la principal fuente de financiamiento crédito bancarios,

alcanzando 83,33% de la inversión inicial, en segundo lugar, se encuentra la venta de los inmuebles, lo cual representa una fuente de financiamiento de recursos propios llegando al 100% del dinero requerido para comenzar el proyecto, dejando márgenes de financiamiento para otros proyectos.

Tabla 9. Ratio de solvencia patrimonial 2018.

Indicador	2018
Solvencia patrimonial	1,6206

Fuente: Elaboración propia.

Con la ratio de solvencia patrimonial se puede ver los fondos propios compuestos por aportes, ventas de inmuebles y alquiler. Fondos con los que cuenta la empresa para hacer frente a las deudas generadas por los créditos por el proyecto. Demostrando que la empresa se encuentra dentro de la situación óptima de endeudamiento.

Luego del análisis realizado, podemos concluir que la empresa Redolfi obtiene financiamiento generalmente en el corto plazo, y cuenta con un margen aceptable para el financiamiento con recursos propios, recursos que podrán ser empleado para nuevos proyectos, incluyendo la posibilidad de implementación de algún Software de gestión de a si disponerlo la gerencia.

Marco Teórico.

En este apartado, se desarrolla los pilares teóricos que darán el sustento de este trabajo a lo largo de todo el escrito. Los mismos están provistos por autores idóneos y reconocidos en la materia referida a estructura de financiamiento y finanzas. Por lo que se tomaran posturas teóricas, ideas, conceptos y definiciones extraídos de los suscritos de estos autores.

En una visión simplificada las finanzas conciernen a las decisiones que se toman con relación al dinero o, mejor dicho, con los flujos de efectivo. Las decisiones financieras tienen que ver con cómo se recauda el dinero y cómo lo usan las organizaciones de cualquier índole. Para tomar decisiones financieras, se debe considerar tres premisas generales: si todo se mantiene igual 1) se prefiere más valor a menos 2) cuanto más pronto se reciba el efectivo, más valioso es, y 3) los activos con menos riesgo son más valiosos (preferidos) que los activos con más riesgo (Besley y Brigham, 2008).

Por consiguiente, para que una empresa funcione adecuadamente, desde el punto de vista económico, los balances que presente deben estar en equilibrio entre su estructura

económica y financiera. Dicho de una manera más simple, toda unidad monetaria obtenido a largo plazo, debe financiar las inversiones a largo plazo, y toda unidad monetaria obtenido a corto plazo, debe financiar las inversiones a corto plazo. De esta manera, la empresa será capaz de hacer frente a todos sus compromisos de pagos, será solvente y viable en el futuro. En este sentido, las organizaciones pueden solventar su estructura financiera por diversas fuentes, ya sea con recursos propios, como puede ser los beneficios obtenidos, aportes de los socios, entre otros; o bien, recursos de terceros las deudas a corto y largo plazo (Wachowicz y Van Horne, 2010).

En su tesis doctoral, López Dumrauf, (2001), explica que a partir del trabajo pionero de David Durand “*Cost of Debt and Equity Funds for Business: Trends and Problems of Measurement*” (1952) donde el tema central de análisis era encontrar un punto óptimo de financiamiento que genere valor a la empresa y por consiguiente a sus propietarios y/o socios, llamado también Estructura de Financiamiento Optima EFO; así lo expresa en su teoría tradicional de la estructura financiera, que plantea una combinación entre recursos propios y de terceros para lograr éste punto óptimo, todo ello en base a que los mercados no son perfectos.

En actualidad la financiación para el desarrollo ha alcanzado mayor complejidad y relevancia a partir de los cambios ocurridos en la economía internacional. Esta financiación según Pérez Rodríguez (2009), puede entenderse como la utilización de recursos, tanto internos como externos, que influyan a largo plazo y de forma positiva en la promoción del desarrollo humano sostenible y en el logro del crecimiento económico. Los mencionados con los que cuentan las organizaciones para poder financiarse pueden definirse siguiendo criterios diversos como la procedencia de los recursos: nacional o internacional; la naturaleza de su origen: público o privado; los costos que implican para el receptor: concesionales o no concesionales; y el tipo de apoyo que proporcionan: financiero o no financiero (Pérez Rodríguez, 2017).

Wachowicz (2017) señala, para que una empresa tenga un buen funcionamiento desde lo económico, debe lograr alcanzar un equilibrio en el balance, entre su estructura económica y financiera, en sí es que todas las unidades monetarias que se obtengan a corto plazo financien las inversiones a corto plazo y las unidades obtenidas a largo plazo deben financiar las de largo plazo. Logrando este equilibrio la empresa podrá hacer frente a sus obligaciones, siendo más solvente y viable en el futuro.

Al estudiar los plazos de pagos, se señala que siempre es conveniente que el plazo de cobro a clientes sea corto, y que el plazo de pago a proveedores sea largo, teniendo en claro que el plazo de pago se extienda solo por negociación y no por cesación de pagos (Amat Salas, 2017).

Otro punto a considerar es el análisis de inventario, las empresas deben contar con suficiente inventario disponible para satisfacer las necesidades de sus clientes y operaciones. Sin embargo, tener una cantidad excesiva de inventario reduce la solvencia limitando los recursos. Ese exceso de inventario produce un aumento en los gastos, como los de almacenamiento, provocando una reducción en los recursos para mejorar operaciones. Al mismo tiempo que aumenta el riesgo de pérdidas por obsolescencia (Estupiñán Gaitán, 2020).

A continuación, se mencionarán algunas de las posibles fuentes de financiamiento mencionadas por Mochón Morcillo y Calvo Flores (2009):

Autofinanciamiento.

Consistente en la aplicación de recursos financieros que provienen de la misma empresa, sin recurrir a la financiación externa. La autofinanciación procede de los beneficios obtenidos por la empresa y no repartidos que se destinan a la ampliación o mantenimiento de la actividad. Del cual se presenta dos tipos de autofinanciamiento, el de mantenimiento y el de enriquecimiento.

El autofinanciamiento de mantenimiento es la generada por los beneficios que se retienen para que se mantenga la capacidad económica de la empresa. Se forma con las amortizaciones del activo material e inmaterial y las provisiones sobre elementos del activo corriente y del activo no corriente.

El autofinanciamiento de enriquecimiento está formado por los beneficios no distribuidos entre los socios, para acometer nuevas inversiones y permitir que la empresa crezca.

Emisión de obligaciones.

Una obligación es un título que genera una renta fija, que convierte a su propietario en un acreedor de la empresa, con derecho al cobro del interés generados y al reembolso de los fondos financieros aportados. Las empresas recurren este método, cuando el monto necesario es muy elevado y se dificultarse encontrar una entidad financiera dispuesta a solventar dicho monto por el alto riesgo que conlleva. Es por esto que la institución divide

esos grandes montos en pequeños títulos y los coloca entre pequeños ahorradores privados. La deuda total se denomina empréstito y cada uno de los títulos en que se divide es una obligación.

Préstamos y créditos bancarios.

Los préstamos bancarios son un contrato mediante el cual una entidad (el prestatario), recibe de otra (prestador o prestamista) una determinada cantidad de dinero, con la condición de devolverla en unos plazos y unas condiciones preestablecidas. Por otro lado, los créditos bancarios, es un contrato mediante el cual la entidad financiera pone a disposición de la empresa una cantidad determinada de dinero. La diferencia con el préstamo radica en que la empresa solo paga intereses por la cantidad empleada y el tiempo en que se ha utilizado dicha cantidad.

Leasing.

El leasing es un contrato de arrendamiento por el cual un fabricante o un arrendador garantiza a un usuario o arrendatario el uso de un bien a cambio de un alquiler que este deberá pagar al arrendador durante un periodo de tiempo determinado, teniendo la posibilidad, al finalizar el periodo de arrendamiento, de comprarlo a un valor residual.

Factoring.

Es una fuente de financiación que permite obtener de forma inmediata recursos financieros con cargo a las deudas de los clientes. En otras palabras, el factoring consiste en la venta de los derechos de crédito sobre clientes a una empresa denominada factor.

Dada la situación política financiera del país y el mercado donde se desarrolla Redolfi. Es de suma importancia antes de tomar una decisión de financiamiento, verificar las características de cada alternativa, la capacidad de apalancamiento que puede soportar la organización tanto en el corto como en el largo plazo, y en qué áreas de ella se van aplicar los recursos obtenidos, de manera maximizar los beneficios de la empresa y lograr el cumplimiento de sus objetivos. Dicho esto, a los fines de poder implementar alguna mejora en la empresa se toma como postura la idea de un equilibrio en la estructura de capital, encontrando un punto óptimo de financiamiento entre fuentes internas y externas de financiamiento.

Diagnóstico y Discusión

Declaración concisa del problema.

En el análisis de la situación del presente trabajo se usaron diferentes herramientas e indicadores para analizar el estado financiero y organizacional en general de la empresa A. J. & J. A. Redolfi S. R. L., donde se pudo dilucidar que la misma no cuenta con una estructura optima de financiamiento que le permita saber a ciencia cierta si podrá adquirir con fondos propios, de terceros, o combinación de ambas, un software contable específico. Al no contar con uno, todo se maneja por planillas de Excel. Si bien se preparan los balances, no se efectúa una registración diaria automática conforme se van realizando las operaciones contables.

Esto ocasiona un incorrecto aprovechamiento de los RRHH, una falta de pertinencia en la información contable que trae aparejado un costo de oportunidad en la eficacia de la toma de decisiones por parte de los directivos de la empresa.

Justificación.

La empresa A. J. & J. A. Redolfi S. R. L. está inmersa en un mercado altamente competitivo, donde deben aprovechar las últimas novedades tecnológico a fin de ser más eficiente, al competir con múltiples empresas en la industria del sector de distribución mayorista de alimentos se enfrenta a ofertas de servicios y precios similares, también debe sobrellevar el difícil contexto socio económico y sanitario que vive actualmente el país.

Sin lugar duda, los datos que se generan día a día en la empresa, que posteriormente se transforman en información, se convierten en el elemento diferenciador de la organización.

En virtud de la importancia de la obtención de un software de gestión, por todos los aspectos que estos programas permiten agilizar, los cuales van desde administrar costes e ingresos, ventas, nóminas, inventario, proveedores, stock, etc. Así, desde un solo programa se puede gestionar los aspectos contables, financieros y fiscales. Por ello es de vital importancia contar con una correcta estructura optima de financiamiento que nos permita su adquisición.

Diagnóstico y Discusión.

Uno de los problemas que se puede apreciar en el sistema de control de la empresa A. J. & J. A. Redolfi S. R. L., se encuentra en la ausencia de un sistema que integre y maneje el control de inventario, los procesos de ventas, compras y facturación. Tal como se mencionó anteriormente, la empresa no cuenta con software contable, de manera que todo realiza de manera manual en planillas en Excel.

El uso de las nuevas tecnologías se ha convertido en un aspecto imprescindible dentro del ámbito empresarial si se quiere maximizar los beneficios.

Dentro de las ventajas de implementar un software de contabilidad, es que estos programas facilitan considerablemente la gestión contable y reducen el margen de error que pudiera existir al efectuarse registros de manera manualmente.

La facilidad que permite con una simple carga de datos, obtener información deseada, como lo son los balances. Se puede mencionar como otra de las ventajas de la implementación de estos sistemas

generales, los estados de resultados y los flujos de efectivo. También se pueden realizar cálculos de nóminas, impuestos, cargas sociales, entre otros, con mucha mayor rapidez.

Permite automatizar procesos y cálculos, por ejemplo, el envío de facturas automáticamente luego de concretar una venta, se registran inmediatamente la salida de mercadería en el inventario y el ingreso de efectivo a las arcas.

Uno de los problemas que se puede apreciar en el sistema de control de la empresa A. J. & J. A. Redolfi S. R. L., se encuentra en la ausencia de un sistema que integre y maneje el control de inventario, los procesos de ventas, compras y facturación. Tal como se mencionó anteriormente, la empresa no cuenta con software contable, de manera que todo realiza de manera manual en planillas en Excel.

Los resultados que se espera obtener al incorporar un sistema de gestión, es optimizar los procesos de compras, ventas, inventario, y resguardar de mejor manera los recursos, procesos, operaciones e intereses de Redolfi.

Así también, se aguarda la integración de la facturación electrónica a los procesos, en cuanto al proceso de ventas será mucho más ágil. Todo ello facilitara la obtención constante y oportuna de la información, pudiendo así, reflejar la situación financiera actual del A. J. & J. A. Redolfi S. R. L.

Plan de Implementación.

Objetivos.

Objetivo General:

Determinar un plan de financiamiento que permita a la empresa A. J. & J. A. Redolfi S. R. L., invertir en la implementación de un Software específico contable en el último trimestre del año 2021.

Objetivos Específicos:

- Estudiar la posición financiera de la empresa, analizando los estados contables utilizando las razones de liquidez, endeudamiento y solvencia comparando los estados financieros.
- Analizar los ciclos de cobros y pagos para tener información certera acerca de las distintas fuentes de financiamiento interna.
- Comparar distintas tasas de interés y plazos de préstamos bancarios y entidades habilitadas con el fin de evaluar fuentes de financiamientos externas.
- Solicitar presupuestos y propuestas a distintos proveedores de Software de gestión y evaluar cuál es la mejor opción considerando los créditos comerciales y facilidad de pagos que propone cada uno de ellos.
- Establecer la mejor combinación entre fuentes de financiamiento externas e internas para implementar y adquirir Software contable específico.
- Lograr la automatización de procesos contables, a través de un sistema de comunicación eficiente que comunique los distintos sectores de la organización, permitiendo alcanzar información de buena calidad y pertinencia para la toma de decisiones.

Alcance.

Alcance geográfico: El presente trabajo final de grado se desarrolla en la empresa A. J. & J. A. Redolfi S. R. L ubicada en la ciudad de Córdoba.

Alcance temporal: Se realizará la investigación considerando los estados financieros comprendidos en los periodos 2016-2017-2018. Enfocados en la implementación hacia el año 2021 en el cuarto trimestre.

Alcance en relación al universo: El presente trabajo de grado comprende los recursos de la empresa A. J. & J. A. Redolfi S. R. L. que tiene como actividad principal la venta mayorista y preventista de productos alimenticios.

Limitaciones:

Durante la realización del presente trabajo de grado se presentaron dificultades que pueden afectar al resultado final del mismo, uno de ellas es no contar con balances ni informes contables a contar del periodo 2019, tampoco se poseen las distintas tasas de interés pactadas para poder comparar con las aplicadas en el plan de implementación.

Recursos involucrados.

La empresa objeto de estudio, cuenta con recursos materiales e inmateriales los cuales emplea en el desarrollo habitual de sus actividades. Muchas de las cuales podrán ser implementadas en el desarrollo de la propuesta, mientras otros recursos deberán ser incorporados. Estos recursos están clasificados en:

Tangibles:

- Informes y estados contables
- Equipos computacionales y hardware
- Establecimiento y áreas físicas afectadas
- Rodados

Intangibles:

- Software de gestión
- Recursos financieros con los que se solventara el proyecto
- Servicio de internet y comunicaciones
- RRHH
- Cursos de capacitación

Acciones concretas que desarrollar.

En este apartado, se indicarán las acciones concretas a desarrollar divididas en etapas:

1. Reunirse con los dueños de la empresa para determinar los puntos a mejorar con la inversión.
2. Solicitud de balances, estados contables e información financiera de la empresa.
3. Recorrido de la empresa y reuniones con los encargados de las áreas afectadas.
4. Análisis de la información suministrada y determinación de la situación financiera de la organización.
5. Determinar el grado de influencia de las variables en la empresa y cuales

son factibles de mejorar.

6. Análisis de mercado financiero a fin de determinar las distintas fuentes de financiamiento tanto internas como externas.
7. Determinar cuál es la combinación financiera recomendada para llevar a cabo dicho proyecto.
8. Reunión con los propietarios a fin de exponer las conclusiones del estudio realizado.
9. Implementación de la propuesta

Marco de tiempo.

Utilizando la herramienta grafica GANTT se expone el tiempo previsto, en semanas, que se empleara para las diferentes tareas y actividades indicadas en etapas mencionadas en el apartado anterior.

Tabla 9. Diagrama de Gantt

Etap a	Octubre				Noviembre				Diciembre			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1	■											
2	■	■										
3	■	■	■									
4			■	■	■							
5						■	■					
6								■	■			
7										■	■	
8												■
9												■

Fuente: Elaboración propia.

Desarrollo de la propuesta.

En una primera instancia, se coordinará reuniones con los dueños de la empresa A. J. & J. A. Redolfi S. R. L. a fin de determinar cuáles son sus requerimientos y necesidades por lo cual nos han convocados.

Una vez determinado las necesidades y exigencias que tienen los propietarios de la firma, se le solicitara inmediatamente los informes y estados contables, como también cualquier otra información que sea de utilidad a los fines prácticos.

Conjuntamente y durante la preparación por parte de la empresa de la información solicitada, y hasta su efectiva entrega, se procederá a recorrer las instalaciones de la institución, teniendo distintas reuniones esporádicas con el personal y encargados de sectores. Esto a fin de poder determinar la realidad diaria en las labores, y poder detectar de primera mano posible fallas o problemáticas a mejorar.

Una vez en nuestro poder los estados e informes contables suministrados por la empresa más la información recolectada de nuestra visita a los distintos sectores de la organización, se procederá con su respectivo análisis a fin de determinar la realidad financiera económica en la que se encuentra situada la organización, determinando las bases sobre las cuales se podrá trabajar y realizar las respectivas propuestas.

En este punto, y una vez realizado el análisis de la información recolectada, se procederá a determinar cuáles son las variables que afectan a la organización y cuál es el grado de factibilidad de poder mejorarlas.

Analizada la información y teniendo presente cuales son las variables a mejorar, se procederá a buscar distintas fuentes de financiamiento en el mercado para poder financiar nuestro proyecto.

Una de las entidades financieras con las que trabaja la empresa es el Banco Santander, desde su página web ofrece una línea de crédito personal siendo la T.N.A de 78% de 3 a 72 cuotas pudiéndose optar por un sistema de amortización francés. Por su parte el Banco Córdoba presenta en su sección de créditos para clientes, a una T.N.A de 55% amortización con un sistema igualmente de amortización francés y hasta 72 cuotas, el plazo máximo para acceder al préstamo en dichas condiciones es el 31 de julio del corriente año. El Banco Nación, ofrece un plazo hasta 36 meses T.N.A 30% con sistema de amortización alemán, convirtiéndose en la más atractiva por el momento.

Ahora bien, ya teniendo en claro la situación económica de la empresa, más las fuentes de financiamiento que ofrece el mercado. Se analizará cuál de ellas es la más conveniente para solventar el costo del proyecto. Estas fuentes de financiamiento no necesariamente son excluyentes, ya que se puede dar el caso que la mejor opción sea una combinación de ellas, es decir, una combinación de

fuentes externas e interna.

En una segunda reunión con los propietarios de la institución se planteará la propuesta arribada a los requerimientos solicitados. En ella se presentará un plan de financiamiento óptimo para la adquisición e implementación de un software contable. Donde lo analizado muestra que la opción de financiación se debe hacer por medio de recursos propios, donde se recomienda que se utilicen los resultados del ejercicio, ya que la implementación de dicho software no considera un costo significativo. Por otro lado, los créditos bancarios, no cuenta con opciones que sean tentadoras a los fines del plan de implementación. En caso de acceder a la propuesta planteada, se culminará con la implementación por parte de la empresa de misma.

Para finalizar, se propone llevar a cabo la implementación de la propuesta.

Evaluación y medición de la propuesta.

A nivel cualitativo, se propone visitas. En una primera instancia quincenales, luego mensuales y por ultimo trimestrales, siempre quedando atento a el grado de aceptación e implementación de las nuevas tecnologías por parte del personal. En estas visitas se podrá observar la influencia que trae las nuevas implementaciones, pudiendo observar si las nuevas tecnologías empleadas están siendo correctamente utilizadas y corrigiendo a tiempo cualquier tipo de desviación que pueda surgir.

La empresa podrá ir observando distintos hitos que le permitirá dilucidar el correcto proceder de la implementación del software contable, los cuales se pueden mencionar como la preparación del espacio físico; instalación de equipos computacionales y hardware; instalación de software y capacitación; beta y test del correcto funcionamiento del programa de gestión contable con sus respectivas correcciones; y finalmente, implementación y evaluación del funcionamiento.

A nivel cuantitativo, se proponen indicadores para realizar el análisis de la evolución de la situación de la estructura financiera de la empresa, su evolución en los periodos informados por la organización, como la tendencia que se busca con el plan de implementación. A su vez se establecen metas para el presente año, índices que deberá controlar la gerencia general o bien, tercerizar el servicio a

personal idóneo o institución especializada.

Nombre del indicador	Rentabilidad de las ventas
Fórmula del indicador	Rdo.AIG/ventas
Frecuencia de medición	Anual
Valor base 2016	15,76%
2017	11,41%
2018	5,34%
Meta 2022	> 10%

Nombre del indicador	Beneficio neto sobre ventas
Fórmula del indicador	Rdo. Final/Ventas
Frecuencia de medición	Anual
Valor base 2016	10,25%
2017	7,42%
2018	3,47%
Meta 2022	>7,5%

Nombre del indicador	Razón de endeudamiento
Fórmula del indicador	Pasivo/Activo
Frecuencia de medición	Anual
Valor base 2016	55,75%
2017	45,53%
2018	53,80%
Meta 2022	< 60%

Conclusiones y Recomendaciones

Conclusión.

Considerando el desarrollo del presente reporte de caso, y de acuerdo a la problemática planteada, se observa que es factible y necesario la implementación de un plan óptimo de financiamiento para la adquisición de un software de gestión en la empresa A. J. & J. A. Redolfi S. R. L. Este le permitirá la automatización del registro contable y financiero de las operaciones realizadas, una correcta y oportuna toma de decisiones por parte de los directivos que llevará a la maximización de beneficios.

En cuanto a los aspecto económico financieras, tiene una fuerte influencia al momento de evaluar y decidir las fuentes a utilizar, la crisis económica Argentina y las altas tasas de iteres, ésto hizo poco conveniente solicitar créditos bancarios por parte de empresas que desean destinarlo estos fondos a la realización de mejoras tecnológicas en formato software como la requerida por A. J. & J. A. Redolfi S. R. L. con lo cual está deberá opta por la financiación interna a través de los resultados del ejercicio la cual tendrá el costo más bajo al no tener que endeudarse a altas tasas que ofrecen las instituciones bancarias.

Es por esto que, dada la exigencia del mercado, y con la finalidad de que los datos que se generan día a día en la empresa se convierten en información pertinente para la toma de decisiones de los distintos sectores de la organización. Para la obtención de un software específico, se optó por la utilización de fondos propios y el crédito comercial que ofrecen actualmente las empresas proveedoras de 18 cuotas sin intereses.

El software financiero una vez instalado en la empresa, además de llevar la contabilidad básica; reduce la abundancia de registros y riesgos de doble imputación, ofrece mejores presupuestos, proyecciones y planificaciones, permite una administración de gastos completa y correctamente categorizada, proporciona una integración sin inconvenientes en los sistemas bancarios, permite auditorías más precisas y mantiene registros de seguimiento detallados de todos los activos y pasivos.

Recomendaciones.

Como recomendaciones en torno a aquellos aspectos identificados en el análisis, se sugiere que, a la hora de la implementación del software de gestión, la empresa emplee recursos en la capacitación del personal que va a operar y mantener los sistemas propuestos para no tener que recurrir constantemente a fuentes externas.

Se sugieren la implementación de un sistema de costeo, de manera de utilizarlo para recabar información contable, generar un eficiente control de gestión y que sea de utilidad para la toma de decisiones, según las necesidades de la organización.

Por último, sería necesario un reestructuramiento organizacional, creando nuevos procesos internos, departamentos y delimitando funciones y responsabilidades, ya que la empresa A. J. & J. A. Redolfi S. R. L ha dejado de ser una pequeña empresa y, sin embargo, en múltiples aspectos sigue desarrollando sus actividades como si lo fuera. Previendo que el proceso de crecimiento es continuo, es imprescindible que se tome atención sobre estas cuestiones.

Tener en cuenta la implementación de un modelo de gestión como el cuadro de mando integral, permitiendo alinear el comportamiento de los miembros de la organización con la estrategia de la empresa.

Bibliografía

- Amat Salas, O. (2017). *Ratios sectoriales 2015*. Barcelona: Profit Editoria.
- Arias, A. A., & Diaz, J. L. (01 de enero de 2018). *Universidad de la Salle*. Obtenido de Propuesta para implementar un software de gestión de clientes, como estrategia CRM en la empresa Pri5ma S.A.S :
https://ciencia.lasalle.edu.co/cgi/viewcontent.cgi?article=2355&context=adminis-tracion_de_empresas
- Axoft S.A. (23 de abril de 2021). *axoft.com*. Obtenido de Tango Gestion:
<https://www.axoft.com/tango/software-de-gestion/caracteristicas/>
- Besley, S., & Brigham, E. (2008). *Fundamentos de Admnistracion Financiera*. Mexico,
https://issuu.com/cengagelatam/docs/besley_issuu_d7e6365df5af78: Cengage Learning. Obtenido de
https://issuu.com/cengagelatam/docs/besley_issuu_d7e6365df5af78
- Christoph, E., & Elva, L. (19 de abril de 2020). *www.ilo.org/buenosaires*. Recuperado el 2021, de oit: <https://www.emcyasociados.com.ar/wp/wp-content/uploads/2020/03/El-COVID-19-y-el-mundo-del-trabajo-en-Argentina-OIT.pdf>
- Diéguez, G. y. (febrero de 2021). *CIPPEC*. Obtenido de <https://www.cippec.org/wp-content/uploads/2021/02/INF-GP-GPS-2020-Dieguez-y-Gonzalez-Chimewleski-febrero-2021.pdf>
- Diéguez, G. y. (febrero de 2021). *La Alta Dirección Pública estatal en 2020. Transición gubernamental, volatilidad organizacional y desafíos del trabajo remoto en modelos burocráticos híbridos*. Obtenido de CIPPEC:
<https://www.cippec.org/wp-content/uploads/2021/02/INF-GP-GPS-2020-Dieguez-y-Gonzalez-Chimewleski-febrero-2021.pdf>
- Diéguez, G., & González, D. (febrero de 2021). *cippec.org*. Recuperado el abril de 2021, de [cippec.org](https://www.cippec.org): <https://www.cippec.org/wp-content/uploads/2021/02/INF-GP-GPS-2020-Dieguez-y-Gonzalez-Chimewleski-febrero-2021.pdf>
- Estupiñán Gaitán, R. (2020). *Análisis Financiero y de Gestión 3° Edicion*. Bogotá: Ecoe Ediciones.
- FMI. (19 de febrero de 2020). *imf.or*. Recuperado el 21 de abril de 2021, de Declaración del equipo técnico del FMI sobre Argentina:
<https://www.imf.org/es/News/Articles/2020/02/19/pr2057-argentina-imf-staff-statement-on-argentina>
- FMI;. (2020). *inf.org*. Obtenido de Comunicado de Prensa NO. 20/57.

- INDEC. (30 de marzo de 2021). *indec.gob.ar*. Recuperado el 21 de abril de 2021, de Balanza de pagos, posición de inversión internacional y deuda externa: <https://www.indec.gob.ar/indec/web/Nivel3-Tema-3-35>
- INDEC. (S/D de marzo de 2021). *indec.gob.ar*. Recuperado el 23 de abril de 2021, de Informes técnicos / Vol. 5, n° 59: https://www.indec.gob.ar/uploads/informesdeprensa/eph_pobreza_02_2082FA92E916.pdf
- Jueguen, F. (23 de marzo de 2021). Crisis: la economía argentina se derrumbó 9,9% en 2020. *La Nación*, págs. https://www.lanacion.com.ar/economia/crisis-la-economia-argentina-se-derrumbo-99-en-2020-nid23032021/?gclid=EAIaIQobChMIiMTF0caP8AIVhQqRCh2zKQROEAAYAiAAEgITdfD_BwE.
- Loguzzo, A. (S/D de julio de 2020). *argentina.gob.ar*. Recuperado el 21 de abril de 2021, de 718-Texto del artículo-1307-1-10-20200716: <https://publicaciones.unpaz.edu.ar/OJS/index.php/ec/article/download/718/664>
- López Dumrauf, G. (2001). <http://www.dumrauf.com.ar/>. Recuperado el 18 de mayo de 2021, de LA ESTRUCTURA DE CAPITAL OPTIMA DE LA FIRMA: http://bibliotecadigital.econ.uba.ar/download/tesis/1501-1160_LopezDurmraufG.pdf
- Manzoni, C. (29 de octubre de 2017). *La Nación*. Recuperado el 26 de abril de 2021, de Pymes que se suben a la ola tecnológica para poder ser competitivas: <https://www.lanacion.com.ar/economia/pymes-que-se-suben-a-la-ola-tecnologica-para-poder-ser-competitivas-nid2077037/>
- Marelli, F. (10 de Junio de 2021). *La Nación*. Obtenido de <https://www.lanacion.com.ar/politica/cuando-son-las-paso-y-las-elecciones-2021-en-la-argentina-nid06052021/>
- Ministerio de Economía. (26 de abril de 2021). *Argentina.gob.ar*. Obtenido de <https://www.argentina.gob.ar/economia/energia/energia-electrica/renovables/que-son-las-energias-renovables#:~:text=Su%20impacto%20ambiental%20es%20de,hasta%20el%20impulso%20al%20turismo>.
- Mochón Morcillo, F., & Calvo Flores, N. (24 de marzo de 2009). <https://www.mheducation.es/>. Obtenido de Economía de la Empresa: <https://www.mheducation.es/bcv/guide/capitulo/8448170814.pdf>
- Peralta Borray, D., & Robles, F. (diciembre de 2017). *publicaciones.unaula.edu.co*. Recuperado el 24 de abril de 2021, de Selección e implementación de Sistemas de Información Contable y Administrativo: una herramienta para la competitividad de las Mipymes: <https://publicaciones.unaula.edu.co/index.php/VisionContable/article/view/471/533>

- Pérez Rodríguez, V. (enero-junio de 2017). *redalyc.org*. Obtenido de Economía y Desarrollo: <https://www.redalyc.org/pdf/4255/425553381009.pdf>
- Prueba. (2021). Obtenido de <https://www.cippecc.org/wp-content/uploads/2021/02/INF-GP-GPS-2020-Dieguez-y-Gonzalez-Chimewleski-febrero-2021.pdf>
- Rodriguez del Cristo, L. (14 de julio de 2020). <http://scielo.sld.cu/>. Recuperado el 2021 de abril de 2021, de Los sistemas contables automatizados y su utilización en las entidades: http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2073-60612021000100008
- Wachowicz, J. (2017). *Administración financiera*. México: Prentice Hall.
- Wachowicz, J., & Van Horne, J. (2010). *Fundamentos de Administración Financiera*. Mexico, <https://catedrafinancierags.files.wordpress.com/2014/09/fundamentos-de-administracion-financiera-13-van-horne.pdf>: PEARSON EDUCACIÓN.