

Universidad Siglo 21



Carrera: Contador Público

Trabajo Final de Grado

Reporte de Caso

“Financiación y liquidez en el corto plazo, efectos de la pandemia, Ternium Argentina S.A.”

“Financing and liquidity in the short term, effects of the pandemic, Ternium Argentina S.A.”

Autor: Torre, María Carolina

Legajo: VCPB04458

DNI: 26.219.175

Director de TFG: Lombardo, Rogelio Cristian

Mendoza, junio 2022

Índice

Introducción	1
Objetivos	3
Objetivo general	3
Objetivos específicos.....	3
Análisis de la Situación.....	4
Descripción de la situación	4
Análisis de contexto	4
Análisis FODA	8
Diagnostico Organizacional	9
Análisis Especifico	11
Marco teórico	14
Diagnóstico y discusión	17
Declaración del problema.....	17
Justificación del problema.....	19
Conclusión diagnóstica	19
Plan de implementación.....	21
Alcance del Plan.....	21
Recursos	21
Acciones específicas y marco de tiempo.....	22
Medición.....	24
Referencias.....	28

Introducción

La compañía Ternium es el mayor fabricante de aceros planos y largos de la Argentina. Posee 17 centros productivos en Argentina, Brasil, Colombia, Estados Unidos, Guatemala y México, en los cuales fabrica aceros de alta complejidad para proveer a las principales industrias y mercados de la región. A nivel nacional produce 3.200.000 toneladas de acero crudo por año, mediante cinco plantas productivas, tres centros de servicio y distribución, y 5.162 colaboradores. Además, despliega el programa ProPymes, creado a comienzos de 2002 para alentar la cooperación y el crecimiento de las pequeñas y medianas empresas que forman parte de su cadena de valor, las cuales en la actualidad son 938. Así, promueve la capacitación y el fortalecimiento de sus clientes y proveedores del sector metalmeccánico y de servicios petroleros.

Ahora bien, desde 2020, las empresas han debido operar en un contexto particular debido a la pandemia de COVID-19. Para mitigar la propagación del virus y su impacto sanitario, los gobiernos adoptaron una serie de medidas de contención que han tenido un impacto económico y social demoledor en el tejido empresarial de América Latina y el Caribe, principalmente en las micro, pequeñas y medianas empresas. No obstante, las grandes compañías también se han visto afectadas como consecuencia de la reducción en la demanda y las dificultades de abastecimiento de insumos, entre otros problemas, lo que ha significado una disminución de sus niveles de producción y de empleo, y que tuvieron serios problemas de liquidez (CEPAL, 2020).

En el caso de Argentina, el 12 de marzo de 2020, un día después de que la Organización Mundial de la Salud (OMS) declarara el brote del nuevo coronavirus como una pandemia, el Estado nacional dictó el decreto de necesidad y urgencia N°260/2020, que amplió la emergencia pública sanitaria establecida el 21 de diciembre de 2019 por la ley N°27.541, por el plazo de un año e inmediatamente comenzaron a regir las medidas de aislamiento. Una semana más tarde dispuso el aislamiento social, preventivo y obligatorio (ASPO) para todos los habitantes del país. Y simultáneamente fue endureciendo las medidas de cierre de fronteras (Ministerio de Justicia y Derechos Humanos de la Nación, 2020).

Producto de las disposiciones adoptadas en el país para hacer frente a la situación epidemiológica y mitigar el impacto sanitario del coronavirus, en 2020, la producción industrial disminuyó un 13,5% (Comisión Económica para América Latina y el Caribe, 2020) y muchas empresas industriales no contaban con la liquidez necesaria para pagar los salarios, los servicios públicos, los impuestos y a sus proveedores (Unión Industrial Argentina, 2020).

En esta difícil situación que afectó al tejido empresarial argentino, Ternium Argentina S.A. no fue la excepción. De hecho, en su balance al 30 de junio de 2020 informó que registró una ganancia neta 78,5% menor al año anterior como consecuencia de la pandemia del coronavirus, ya que redujo su actividad tras la imposición de un cierre obligatorio en marzo de ese mismo año. Su capital de trabajo menguó como resultado de una baja en inventarios y una disminución neta agregada de cuentas a cobrar. La reducción en inventarios en el período principalmente se debió a un menor volumen y costo de las materias primas, y un menor volumen de productos de acero, parcialmente compensados por un aumento en el costo de los productos de acero.

En contextos de emergencia, que generan mucha volatilidad e incertidumbre en los mercados, las empresas deben implementar planes de contingencia para afrontar esa situación desde un punto de vista operativo y financiero. Para eso es fundamental realizar un análisis financiero de corto plazo, lo cual implica determinar los recursos con los que la organización cuenta para cumplir con las obligaciones existentes, sin olvidar que esta capacidad está determinada –entre otros elementos– por la liquidez de la organización.

La financiación y liquidez en el corto plazo es un tema de interés para los investigadores. Así, es posible encontrar trabajos académicos que han propuesto objetivos similares al del presente estudio, como los que se describen a continuación.

Como antecedente internacional se puede señalar la investigación de Villegas (2020), que tuvo como objetivo analizar las estrategias de financiamiento a corto plazo que utilizan las empresas siderúrgicas de Venezuela. Ese estudio concluye que las estrategias de financiamiento a corto plazo son aplicadas habitualmente, acompañadas de una muy alta utilización de los gastos acumulados, una alta utilización de la carta de crédito y línea de crédito, y una moderada utilización del crédito comercial y crédito bancario.

A nivel nacional se puede reseñar la investigación de Villar (2020), cuyo objetivo consistió en analizar la estructura de financiamiento de las empresas en la Argentina tanto para capital de trabajo como para activos fijos, considerando la influencia del tamaño de la firma y del sector de la economía al que pertenecen. Los resultados generales muestran que la principal fuente de financiamiento para cualquier activo a financiar y en empresas de cualquier tamaño y sector de la economía son las utilidades retenidas. Con respecto a la principal fuente de financiamiento externa para activos fijos, coincidente nuevamente con la teoría de la jerarquía financiera, son los préstamos bancarios, fuente que aumenta su relevancia conforme crece el tamaño de la compañía, además de que dicha fuente es mayor para empresas que se desarrollan en el sector industrial o en el de la construcción. En cuanto a la principal fuente financiera

externa para capital de trabajo, son los créditos de proveedores y adelantos de clientes, fuente que se incrementa según lo hace el tamaño de la firma y que además es mayor para las empresas de los sectores industrial y comercial. Estos resultados son los esperados, ya que ese pasivo de corto plazo debería financiar activos del mismo lapso.

Por último, en el ámbito local se puede nombrar la investigación de Sariago (2017), cuyo objetivo fue analizar las fuentes de financiamiento de una empresa dedicada a la fabricación y comercialización de prótesis médicas en Córdoba para el año 2016. Ese estudio concluye que, en base al análisis de los estados contables, se evidencia la solidez de la firma en cuanto a su situación financiera y económica, aunque la deuda bancaria juega un rol muy importante con relación a los recursos. Aun frente a esta preferencia, la firma cuenta con otras fuentes de financiamiento, como proveedores, capital propio y anticipos de clientes. Además de las nombradas, se presenta como opción la emisión de obligaciones negociables.

La importancia del presente estudio radica en que la financiación y liquidez a corto plazo, que se vincula con la administración del capital de trabajo, en contextos con restricciones tanto económicas como financieras debería ser considerada como un aspecto imprescindible para llevar adelante el objetivo básico de maximizar la riqueza de los accionistas de la empresa y conservar el equilibrio entre liquidez y rentabilidad, para evitar sobresaltos ante limitaciones del medio.

Objetivos

Objetivo general

Determinar la estructura óptima de financiamiento a corto plazo en la empresa Ternium Argentina S.A. para atender oportunamente sus obligaciones de pago en el plazo de un año.

Objetivos específicos

- Analizar el contexto para evaluar las características y los cambios del entorno que pueden afectar a la empresa.
- Estudiar la situación financiera a través del análisis de las ratios para determinar la liquidez de la empresa.
- Analizar la liquidez general y puntual para determinar la salud financiera de la empresa para atender las deudas contraídas a corto plazo.
- Formular un plan de implementación para optimizar el financiamiento a corto plazo de la empresa.

Análisis de la Situación

El análisis de la situación se lleva a cabo bajo el enfoque mixto de la investigación porque combina los métodos cuantitativo y cualitativo en un mismo estudio. En términos generales, el análisis financiero parte de un diagnóstico del entorno y luego utiliza el análisis estructural de estados financieros y los indicadores financieros para llegar a determinadas conclusiones acerca de la empresa. En cuanto a su alcance, este estudio es descriptivo, basado en un diseño de estudio de caso, que busca especificar propiedades, características y rasgos importantes de la empresa bajo análisis. Para la recolección de datos se utiliza como técnica el relevamiento bibliográfico y la información contable de la compañía.

Descripción de la situación

Ternium Argentina SA se desenvuelve en un escenario en el cual la economía argentina ya se encontraba muy debilitada y con una gran vulnerabilidad macroeconómica, operando en mercados fuertemente procíclicos y que con la aparición de la COVID-19 se hizo aún más complejo. Los productos con los que se inserta en esos mercados son aceros laminados en caliente, en frío, revestidos y otros, y semielaborados, con despachos al mercado doméstico y al mercado externo.

La caída de la actividad en 2020, ocasionada por la pandemia fue muy significativa para la empresa, que decidió disminuir gradualmente su nivel de operación, llevando al mínimo la cantidad de recursos con los cuales podía lograr mantener en forma ininterrumpida los procesos y servicios, que de ninguna manera era posible suspender por ser de naturaleza continua, hasta que fueran levantadas las medidas del ASPO.

Análisis de contexto

Para analizar las estrategias de financiación y liquidez de corto plazo de la empresa Ternium Argentina S.A. es necesario estudiar la situación del macroentorno en el que se desenvuelve la compañía. Para eso se utiliza el Análisis PESTEL, que permite estudiar el entorno general que afecta a la compañía a través de los factores Político, Económico, Social, Tecnológico, Ecológico y Legal. A partir de este análisis es posible identificar cuáles son las amenazas y oportunidades que enfrenta la empresa y observar cuáles son las fortalezas y debilidades con las que cuenta internamente para afrontarlas. Con esta información es posible construir una matriz FODA.

- Factor político

Si bien la Argentina transita su mayor período de sucesivos gobiernos democráticos sin interrupciones de golpes de Estado cívico-militares desde diciembre de 1983, bajo esa

condición, que a simple vista podría parecer una inédita estabilidad política en la vida institucional, se producen cambios cíclicos de las medidas económicas oficiales impuestas por el gobierno de turno, ya que históricamente existe una alternancia de regímenes que aplican diferentes orientaciones económicas, algunas progresivas y otras regresivas.

En este expandido contexto de discontinuidad programática, que no permite mantener políticas estatales básicas a largo plazo o extenderlas más allá de dos o tres períodos de gobierno, en diciembre de 2019 asumió como presidente argentino Alberto Fernández, cuya administración llegó condicionada por el compromiso de pagar una deuda externa de 44.000 millones de dólares contraída en 2018 por el gobierno anterior con el Fondo Monetario Internacional (FMI).

Las consecuencias de la recesión económica heredada motivaron que el nuevo jefe del Poder Ejecutivo Nacional prometiera poner en marcha la economía argentina, que en ese momento sufría un profundo retroceso a causa de las medidas aplicadas anteriormente y del favorecimiento para que ganancias de grandes empresas fueran fugadas del país a través del mercado financiero especulativo.

Además, en 2020 llegó la pandemia con sus perjuicios no solo para la salud de la población, sino también para el desenvolvimiento económico, que resultó paralizado por el confinamiento de las personas decretado simultáneamente en todo el planeta y que ahora se va recuperando paulatinamente con el retorno de las actividades generales (Ernst, López Mourel, Pizzicannella, Rojo y Romero, 2020).

- Factor económico

En América Latina y el Caribe, el impacto del coronavirus se produjo cuando la economía se encontraba en estado crítico, y se dio a través de factores internos y externos que conjuntamente llevaron a la peor contracción de la actividad económica manifestada en la región desde 1900 (CEPAL, 2020).

Particularmente en Argentina, las medidas tomadas para paliar los efectos sanitarios de la pandemia, que comenzaron en marzo del 2020, dañaron mucho la estructura financiera. En ese escenario aumentó la necesidad de liquidez debido a que era necesario transitar de manera lo menos dañina posible la fase de emergencia. Esto provocó un aumento en el nivel de endeudamiento, ya que las empresas no lograban generar los ingresos para afrontar sus compromisos de corto plazo, ya que todas sus estructuras se vieron afectadas (CEPAL, 2020).

La mayoría de las firmas se encontraron batallando con la pérdida de ingresos e incluso debieron afrontar la suspensión de las cadenas de suministros –derivada de las medidas de aislamiento– para aquellos rubros que no eran considerados esenciales, además de las

variaciones o cambios en las tendencias de la rentabilidad que se produjeron, llamada también “volatilidad financiera”. En este marco, en la Argentina, el 44% de las compañías industriales no tenían liquidez para cancelar el 50% de los salarios de abril, el 12,3% no pudo pagar la nómina, el 38% no pudo pagar servicios públicos, el 48% no pudo pagarles a sus proveedores y el 57% no pagó los impuestos (Unión Industrial Argentina, 2020).

En síntesis, como afirma la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (2018), desde hace algunos años, la economía de la República Argentina se ha caracterizado por la contracción en la actividad económica, la inestabilidad cambiaria y el déficit fiscal, lo que se ha traducido en acentuados niveles de desocupación y pobreza. A esto se sumó la pandemia que trajo serias dificultades y obstáculos a la ya compleja situación del país (Naciones Unidas, 2020). Estos y más factores externos, incluido el escenario hiperinflacionario del país, influyeron en la estructura de las empresas.

- Factor social

En 2020, cuando fue declarada la pandemia, el porcentaje de hogares por debajo de la línea de pobreza (LP) alcanzó el 31,6%; en estos residen el 42% de las personas. Dentro de este grupo se distingue un 7,8% de hogares por debajo de la línea de indigencia (LI), que abarcan al 10,5% de las personas. Esto implica que –para el universo de los 31 aglomerados urbanos de la Encuesta Permanente de Hogares– por debajo de la LP se encuentran 2.926.890 hogares, que cobijan a 12.000.998 personas, y que, dentro de ese conjunto, por debajo de la LI hay 720.678 hogares, que incluyen a 3.007.177 personas indigentes (Instituto Nacional de Estadística y Censos, 2020).

En el marco de la emergencia sanitaria se tomaron una serie de medidas para cuidar el ingreso económico de las familias, proteger la producción y el empleo, y garantizar el abastecimiento. Entre estas se pueden identificar bonos para sectores vulnerables, congelamientos de alquileres y suspensiones de desalojos, suspensión temporaria del corte de servicios por falta de pago, extensión del plan Ahora 12, y disposiciones bancarias, para importaciones y exportaciones, para el transporte y la logística, para establecimientos comerciales y créditos para empresas, cooperativas e instituciones de investigación (Ministerio de Economía, s.f.).

- Factor tecnológico

Las tecnologías digitales han tenido un incremento exponencial y su uso se ha globalizado. Por otro lado, se ha acelerado el progreso técnico en maquinarias y equipos para la producción. Por esta razón, junto con el desarrollo de nuevos procedimientos en la gestión organizacional, las compañías deben invertir en mejores recursos y optimizar los que ya han

implementado –a través de la administración adecuada de factores internos– para conseguir un elevado desempeño en el mercado. Frente a este nuevo desafío de organizar la producción y aplicar conocimientos a entornos cada vez más industrializados, la gestión tecnológica emerge como una de las capacidades con las que puede contar la empresa actual (CEPAL, 2021).

Por otra parte, para cuidar la seguridad de trabajadores, proveedores y clientes, la pandemia ha obligado a acelerar este proceso de transformación digital en el marco del ASPO. En un contexto de cambios rápidos y marcada incertidumbre, muchas compañías se han visto obligadas a innovar, reevaluar la forma en que operan y cambiar sus modelos de negocio (CEPAL, 2021). Sin embargo, como sostienen Guerras y Navas (2015), el factor clave del éxito se basa más en la gestión de la tecnología que en la tecnología misma. Según Rovira y Stumpo (2013), la tecnología de punta no garantiza por sí misma la rentabilidad, por lo que se debe “impulsar la formación y capacitación de trabajadores y empresarios que facilite la apropiación de los beneficios potenciales de estas tecnologías” (p. 16).

- Factor ecológico

Desde hace algún tiempo se ha comenzado a hablar con mayor frecuencia de los problemas ambientales que amenazan al planeta. Entre estos se identifican el agotamiento de los recursos naturales y los efectos negativos de la degradación del medio ambiente, la pérdida de biodiversidad y el cambio climático, los que contribuyen a aumentar y exacerbar las dificultades a las que se enfrenta la humanidad. Debido a estos riesgos, peligra la supervivencia de muchas sociedades y de los sistemas de sostén biológico de la Tierra (UNESCO, 2017).

En Argentina, la ley N°25.675/2002 es la que regula la Política Ambiental Nacional. Sus objetivos son: asegurar la calidad de los recursos ambientales; mejorar la calidad de vida de las generaciones presentes y futuras; fomentar la participación social en materia ambiental; promover el uso racional y sustentable de los recursos naturales; mantener el equilibrio de los sistemas ecológicos; asegurar la conservación de la diversidad biológica; prevenir los efectos peligrosos que el hombre genera sobre el ambiente; promover cambios de conductas a través de la educación ambiental; organizar la información ambiental y asegurar el libre acceso a ella; instaurar un sistema federal para implementar políticas ambientales, y establecer procedimientos para minimizar y prevenir riesgos y emergencias ambientales y recomponer los daños causados por la contaminación ambiental. A nivel nacional, el organismo que coordina la política ambiental en todo el territorio es el Consejo Federal de Medio Ambiente (COFEMA), integrado por el Gobierno federal, las provincias y la Ciudad Autónoma de Buenos Aires.

- Factor legal

A raíz de la pandemia, en Argentina se implementaron medidas tendientes a proteger a los trabajadores. Entre estas, mediante su resolución N°207/2020, el Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social de la Nación se buscó disminuir el nivel de exposición de las trabajadoras y los trabajadores usuarios de los servicios de transporte para contener la propagación del coronavirus. Además, con esta norma se establecieron licencias en el ámbito del contrato de trabajo por el plazo de 14 días, con goce íntegro de sus remuneraciones para los empleados mayores de 60 años de edad, excepto los del sector de la salud; las trabajadoras embarazadas, y los empleados incluidos en los grupos de riesgo definidos por la autoridad sanitaria nacional (Donzino y Bertazzi, 2020).

Otra de las medidas aplicadas por el Gobierno nacional fue la creación del Programa de Asistencia de Emergencia al Trabajo y la Producción (ATP) para morigerar el impacto económico de la emergencia sanitaria (Ministerio de Justicia y Derechos Humanos de la Nación, 2020). La ATP implicó la postergación o reducción de las contribuciones patronales destinadas al sistema previsional de hasta un 95%, el pago por parte del Estado del 50% del salario de los trabajadores registrados del sector privado, y el Programa de Recuperación y Sostenimiento Productivo (REPRO) de asistencia por la emergencia sanitaria (Foglia, 2020).

Análisis FODA

Fortalezas

- Larga trayectoria y experiencia en el rubro. Ocupa un lugar privilegiado.
- Personal altamente calificado y con vasta experiencia y baja rotación.
- Altamente innovadora en cuanto a productos y soluciones para los clientes.
- Orientada a la industria 4.0, siempre a la vanguardia en el uso de la tecnología, tanto en el desarrollo de productos como de procesos industriales.
- Organización SMART, amplía sus capacidades tecnológicas para aprovechar al máximo los beneficios de la digitalización y extenderlos a toda la cadena de valor.
- Capacidad de crear un plan integral para afrontar la crisis del Covid-19.
- Economía Circular.
- Sustentabilidad.
- Programa ProPymes promueve la cooperación con sus clientes y proveedores.

Oportunidades

- Potenciar la tecnología con el objetivo de reducir las interrupciones y agilizar el proceso de producción.

- Nuevos nichos de mercado con la tendencia de los mercados del agro y el transporte en disminuir el peso de sus vehículos para trasladar mayor carga y reducir costos.
- Extensión de las exportaciones.

Debilidades

- Por el carácter global de las operaciones, una conducta inapropiada de un trabajador en un determinado país podría generar responsabilidad legal para Ternium Argentina S.A.
- Altos costos productivos.

Amenazas

- La volatilidad financiera dada por la variación en la tendencia de la rentabilidad.
- El contexto hiperinflacionario del país que provocó el cambio de moneda funcional de pesos a dólares.
- Mercado Procíclico.
- La pandemia de Covid-19 con sus consecuencias sanitarias, laborales y financieras.
- Incremento de los impuestos asociados a la producción y venta.

Diagnostico Organizacional

En medio de toda la turbulencia sanitaria, laboral y financiera, y en el intento de seguir cumpliendo con las actividades productivas para continuar el giro habitual del negocio, Ternium Argentina S.A. presentó la información financiera trimestral en el ejercicio 2020. Como se puede apreciar en la Tabla 1, el mayor inconveniente estuvo centrado en el primer y segundo trimestre de ese año. No obstante, a medida que avanzó el tiempo se produjo una recuperación, aunque no fue la suficiente para alcanzar los resultados del año anterior.

Al comparar el segundo trimestre de los años 2019 y 2020, que corresponde al período donde se declaró la pandemia, la empresa presentaba una disminución de los despachos de acero de 159.9 mil toneladas respecto del mismo periodo en 2019, año en el que superó las 550.0 mil toneladas. Esto por la disminución de los despachos del mercado doméstico del 36% debido a la caída de la actividad ocasionada por la pandemia.

La disminución de los despachos en el mercado local significó una disminución de 46.9 mil toneladas en comparación con el primer trimestre del 2020. Además, presentó -\$334.7 millones de resultado operativo, producto de la debilidad en la demanda y la utilización insuficiente de las instalaciones industriales, lo que llevó a la empresa a obtener ventas de \$ 21.892.1 millones. El resultado neto consolidado fue una pérdida de \$ 0.8 millones con relación al año 2019.

Tabla 1*Información trimestral 2020*

	1T 2020	2T 2020	3T 2020	4T 2020	2020
Cant. despachadas (Ton)	404.600,00	405.200,00	608.400,00	651.300,00	2.069.500,00
Ventas Netas (millones de \$)	21.625,70	21.892,10	37.921,30	50.391,20	131.830,30
Resultado operativo (millones de \$)	1.677,90	-334,70	6.344,90	12.675,90	20.364,00
Resultado financiero (millones de \$)	183,90	-8,80	-85,50	-182,80	-93,20
Res. inv. en Cías. asoci. (millones de \$)	-1.453,50	470,70	1.280,60	5.896,00	6.193,80
Resultado neto (millones de pesos)	-640,30	-0,80	5.385,30	14.121,50	18.865,70
Resultado neto por acción (pesos)	-0,1418	-0,0002	1,1922	3,1262	4,1764
	1T 2019	2T 2019	3T 2019	4T 2019	2019
Cantidad despachadas (Ton)	480.000,00	565.100,00	511.500,00	571.900,00	2.128.500,00
Ventas Netas (millones de \$)	24.145,50	27.379,90	26.306,08	29.322,30	107.153,78
Resultado operativo (millones de \$)	302,40	1.148,10	4.018,30	2.387,00	7.855,80
Resultado financiero (millones de \$)	370,60	1.671,40	-2.487,10	275,4	-169,7
Res. inv. en Cías. asoci. (millones de \$)	1.841,90	1.747,20	1.228,00	1293,4	6110,5
Resultado neto (millones de pesos)	1.474,10	4.138,30	2.700,30	2.784,00	11.096,70
Resultado neto por acción (pesos)	0,3263	0,9162	0,5978	0,6163	2,4566

Fuente: Elaboración propia en base a datos de la Comisión Nacional de Valores

Por otra parte, al ser Ternium Argentina S.A. una empresa que presenta información consolidada, si bien la inversión en compañías asociadas dio como resultado una ganancia en el segundo trimestre de 2020, esta fue menor a la del mismo periodo de 2019, lo que indudablemente se produjo como consecuencia de la recesión provocada por la pandemia de Covid-19 (Tabla 2).

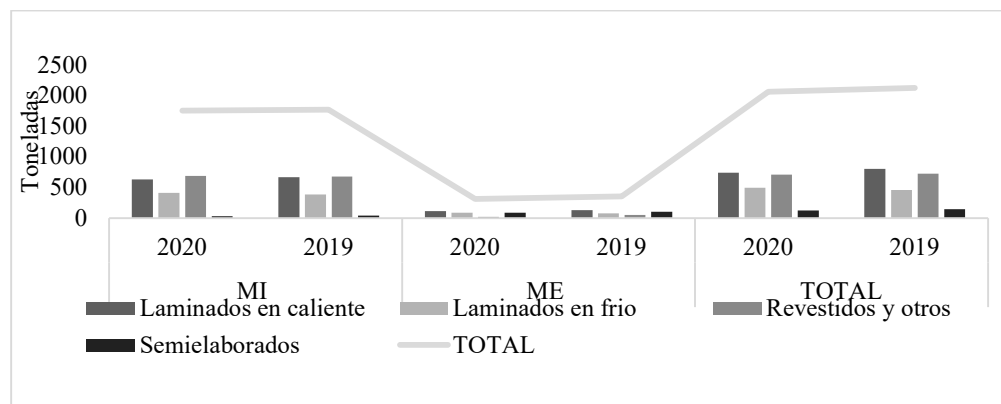
Tabla 2*Inversiones en compañías asociadas*

	2T 2020	1T 2020	2T 2019
Resultado de inversiones en compañías asociadas (millones de pesos)	470,70	-1.453,50	1.742,20

Fuente: Elaboración propia

Como se puede observar en la Figura 1, durante el año 2020, los despachos de acero de Ternium Argentina S.A. representaron una disminución de 59.1 mil toneladas respecto al nivel de despachos del año anterior.

En este aspecto, se produjo una leve reducción en los despachos al mercado interno, que representaron el 85% del total del acero despachado en 2020, con una ratio algo superior al registrado en el 2019 y en las exportaciones. Esto, gracias a que la compañía es el proveedor líder de productos de acero en la Argentina, tanto para pequeñas como medianas y grandes empresas nacionales de las industrias automotriz, de electrodomésticos, calefacción, ventilación y aire acondicionado, construcción, bienes de capital, envases, alimentos, energía, entre otros.

Figura 1*Despacho en miles de toneladas**Fuente: Elaboración propia*

Específicamente, en el año 2020, los despachos al mercado doméstico disminuyeron en 14,5 mil toneladas y, las exportaciones en 44,6 mil toneladas con relación al volumen exportado en 2019 (Tabla 3).

Tabla 3*Despachos en miles de toneladas*

	MERCADO INTERNO		MERCADO EXTERNO		TOTAL	
	2020	2019	2020	2019	2020	2019
Laminados en caliente	628,8	671,7	114,3	130,8	743,1	802,5
Laminados en frío	407,1	382,6	89	75	496	457,6
Revestidos y otros	690,5	677,9	18,2	48,4	708,6	726,3
Semielaborados	31,4	39,9	90,3	102,2	121,7	142,1
TOTAL	1757,8	1772,1	311,8	356,4	2069,4	2128,5

*Fuente: Elaboración propia en base a datos de la Comisión Nacional de Valores***Análisis Específico**

Al final del ejercicio analizado, después de ver los efectos que se produjeron en la estructura de la empresa por diferentes factores, transcurrido un año crítico, soportando hiperinflación y pandemia, Ternium Argentina S.A. presentó información en sus estados financieros. Estos permiten realizar un análisis vertical (AV) y horizontal (AH), relacionado íntimamente a la estructura financiera del ejercicio cursado.

Tabla 4*Análisis vertical y horizontal*

ACTIVO CORRIENTE	2020	2019	AV 2020	AV 2019	AH
Otros créditos	\$ 2.148.428	\$ 1.036.218	2,54%	2,59%	-2,00%
Inventarios Netos	\$ 40.737.411	\$ 27.755.886	48,18%	69,44%	-30,63%
Créditos por ventas netos	\$ 5.185.027	\$ 5.828.432	6,13%	14,58%	-57,95%
Otras inversiones	\$ 21.573.479	\$ 573.861	25,51%	1,44%	1676,93%

Efectivo y equivalente de Efectivo	\$ 14.914.704	\$ 4.773.040	17,64%	11,94%	47,70%
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	\$ 84.561.069	\$ 39.969.456	100,00%	100,00%	1634,06%
PASIVO CORRIENTE	\$ 2020	\$ 2019	AV 2020	AV 2019	AH
Deuda neta por IG	\$ 4.052.278	\$ 703.481	14,64%	5,71%	156,59%
Otras deudas fiscales	\$ 3.016.197	\$ 1.218.087	10,90%	9,88%	10,30%
Otras deudas	\$ 2.055.716	\$ 1.087.007	7,43%	8,82%	-15,76%
Deudas comerciales	\$ 18.121.076	\$ 7.388.196	65,47%	59,93%	9,25%
Deudas por arrendamientos	\$ 429.517	\$ 343.529	1,55%	2,79%	-44,31%
Deudas bancarias y financieras	\$ 656	\$ 1.586.296	0,00002	12,87%	-99,98%
TOTAL PASIVO CORRIENTE	\$ 27.677.460	\$ 12.328.615	100,00%	100,00%	116,07%

Fuente: Elaboración propia en base a datos de la Comisión Nacional de Valores

Como se puede observar en la Tabla 4, en 2020 los créditos por ventas netos cayeron un 57.95% con relación al total del activo corriente en comparación con el año anterior, lo que redujo significativamente las ventas. Además, se produjo una disminución en el stock de inventarios netos de 30.63% justificado por la falta de insumos para producir y porque el personal se encontraba confinado.

Es relevante ver que el total del activo corriente se ve influido por las inversiones de corto plazo en 2020, que aumentaron 1676.93% respecto a 2019. De acuerdo con la información de la empresa se representan en depósitos en instrumento de deuda a más de 3 meses.

Llama la atención el incremento en el efectivo y equivalente de efectivo, el cual se encuentra conformado por depósitos en instrumento de deuda a menos de 3 meses en mayor proporción, y caja y bancos.

En cuanto al estudio del pasivo corriente, se nota un gran incremento en las deudas comerciales, con un crecimiento del casi 10% respecto al año anterior, así como también las deudas fiscales y por impuesto a las ganancias en más de un 10% y por encima del 150% respectivamente.

En consecuencia, disminuyeron notablemente las deudas bancarias y por arrendamiento en casi 50%, representando en ambos casos aproximadamente un 2% del pasivo corriente total.

En base a los datos de la Tabla 5, también se puede analizar la liquidez de la empresa con el uso de los ratios. Con la ratio de liquidez general o razón corriente que indica la proporción de deudas a corto plazo que se pueden cubrir por elementos del activo se obtuvo el siguiente resultado:

$$\text{Liquidez general} = \text{Activo Corriente} / \text{Pasivo Corriente} = 3.055$$

Después de tratar la ratio de liquidez general se realiza la prueba ácida, una medida más afinada de la capacidad que tiene la empresa para afrontar sus deudas más inmediatas. El resultado es el siguiente:

$$\text{Prueba ácida} = (\text{Activo Corriente} - \text{Inventario}) / \text{Pasivo Corriente} = 1.596$$

A continuación, se calcula la ratio de prueba defensiva, un indicador que muestra si la compañía es capaz de operar a corto plazo con sus activos más líquidos. Se obtuvo:

$$\text{Prueba defensiva} = (\text{Efectivo y Equivalente de efectivo} / \text{Pasivo Corriente}) * 100 = 56.89\%$$

Luego, se calcula la ratio de capital de trabajo, que muestra lo que una empresa dispone tras pagar sus deudas inmediatas. Es un indicador de lo que le queda a una empresa al final para poder operar. El resultado es:

$$\text{Capital de trabajo} = \text{Activo Corriente} - \text{Pasivo Corriente} = 56.883.609$$

Por último, se calcula la ratio de liquidez de las cuentas por cobrar, con la que se obtiene lo siguiente:

$$\text{Rotación de cuentas por cobrar} = \text{Ventas anuales en cuenta corriente} / \text{Cuentas por cobrar} = 25.42 \text{ veces en el año}$$

Esta ratio indica el número de veces que se han convertido en efectivo las cuentas por cobrar durante el periodo de un año. Mientras más alta sea la rotación, menor será el tiempo entre la fecha en que se produce la venta normal y la fecha en la que se realiza la cobranza del efectivo.

$$\text{Periodo promedio de cobro} = (\text{Cuentas por cobrar} * \text{días del año}) / \text{Ventas anuales en cuenta corriente} = 14.16 \text{ días}$$

Como se puede observar a través de los ratios, el efectivo neto generado por las actividades operativas en el año 2020 fue de \$34.304,2 millones. El capital de trabajo se redujo en \$8.999,3 millones en el año 2020 como resultado de un aumento agregado de cuentas por pagar y otros pasivos de \$10.387,6 millones y una disminución neta agregada de cuentas a cobrar y otros créditos de \$1.292,1 millones, parcialmente compensados por un aumento de \$2.680,5 millones en inventarios. En el aumento en inventarios se destaca el mayor volumen, así como la reducción neta en el valor de las materias primas. El flujo de efectivo vinculado a la inversión en propiedad, planta y equipo, y activos intangibles en el año 2020 fue de \$3.143,4 millones. La disminución neta de deudas y arrendamientos financieros de Ternium Argentina durante el ejercicio alcanzó los \$1.899,7 millones. El efectivo neto generado por las actividades operativas en el cuarto trimestre del 2020 fue de \$10.284,8 millones. El capital de trabajo se incrementó en \$3.197,1 millones en el cuarto trimestre del 2020 como resultado de un aumento de \$9.673,0 millones en inventarios y un aumento neto agregado de cuentas a cobrar y otros créditos de \$1.503,4 millones, parcialmente compensados por un aumento neto agregado de cuentas por pagar y otros pasivos de \$7.979,3 millones. En el aumento en inventarios se destaca el mayor volumen de materias primas y productos de acero.

Marco teórico

Las empresas son entidades cuya función primordial es producir bienes y servicios. Para eso necesitan capital físico y capital financiero, por lo que se debe establecer la mezcla óptima de financiamiento. Esto significa determinar la estructura de capital para decidir si la empresa se va a financiar con capital propio, con capital de terceros, en que proporción y cuál será la combinación óptima de fuentes de financiamiento (González, Zinno y Barbei, 2018).

Con relación a la estructura de capital, existen diferentes posturas. Una de ellas es la planteada por Modigliani-Miller en 1958, que señala que no se busca una estructura óptima de capital pues es irrelevante en el valor de la empresa (Mondragón Hernández, 2013).

Esta postura ha sido criticada porque parte de supuestos de mercados perfectos, sin tener en cuenta algunas imperfecciones tangibles en la cotidianidad. Así, han surgido diversas teorías que consideran las imperfecciones del mercado.

Una de ellas es la teoría del *Trade off*, que plantea que el nivel y las características de la deuda que contraiga la compañía, limitarán las decisiones de inversión y, por lo tanto, afectarán su valor. Por ello, se debe buscar una estructura óptima de capital, derivada de equilibrar los costos y beneficios de la emisión de deuda y acciones (Briozzo, Vigier, Castillo, Pesce y Speroni, 2016).

Al contrario de lo que supone la teoría del *Trade off*, la teoría del *Pecking Order* o Teoría de la jerarquía de las preferencias supone que la empresa no tiene una estructura óptima de capital. Esto implica que, a la hora de realizar nuevas inversiones, primero recurre al financiamiento con fondos internos debido a que no existe asimetría de la información, después al endeudamiento y como última opción a la emisión de acciones (Zambrano Vargas y Acuña Corredor, 2013).

Ahora bien, dado que los objetivos básicos de las empresas son rentabilizar al máximo sus inversiones y tener la solvencia necesaria para afrontar sus deudas y obligaciones, precisa realizar análisis financieros en forma permanente. Estos le permiten diagnosticar su situación actual y proyectar su desenvolvimiento futuro (Muñoz Cabrera, 2019).

El análisis financiero se basa en un conjunto de técnicas y procedimientos que brindan la posibilidad de evaluar la información contable de la empresa. De esta forma, es posible obtener una mirada objetiva en cuanto a su condición actual, conocer sus aspectos exánimes y, de acuerdo con la información recabada, enmendar las desviaciones explotando de forma apropiada las fortalezas de la organización (Barreto Granda, 2020).

Para Córdoba Padilla (2014) el análisis financiero supera lo netamente contable y las leyes financieras porque evalúa el contexto en el que se desenvuelve la compañía y el comportamiento de esta. Por lo tanto, considera el entorno y todas las características de la empresa, tales como tamaño, rubro, etapa de crecimiento, entre otras. Así, la información contable puede mostrar los puntos fuertes de la empresa para utilizarlos como fuerzas facilitadoras y los débiles para tomar medidas correctivas.

Como señala Angulo Sánchez (2016), en la actualidad, los mercados financieros son enormemente competitivos. Por esta razón, las organizaciones deben ser eficaces para dirigir sus procesos financieros hacia una elección efectiva que les brinde la liquidez requerida para cumplir con los compromisos adquiridos con los proveedores, los trabajadores y de apalancamiento financiero. Esta toma de decisiones de liquidez se encuentra estrechamente vinculada con la gestión del capital de trabajo o capital corriente.

El capital de trabajo, conocido asimismo como capital corriente, circulante o fondo de maniobra, es el excedente de los activos de corto plazo sobre los pasivos de la misma duración. En otras palabras, es una medida de la capacidad que tiene una compañía para seguir desarrollando sus operaciones habituales en dicho periodo. Si bien se puede medir de diferentes formas, la más común es el capital de trabajo neto que es la diferencia entre el activo corriente y el pasivo corriente (Saucedo Venegas, 2019).

La finalidad de la administración del capital de trabajo consiste en gestionar cada uno de los activos corrientes de la empresa, tales como inventario, cuentas por cobrar, valores negociables y efectivo, así como los pasivos corrientes como son los documentos por pagar, las deudas acumuladas y las cuentas por pagar, para conseguir un equilibrio entre la rentabilidad y el riesgo que contribuya a incrementar el valor de la empresa (Gitman y Zutter, 2012).

Dentro de las técnicas utilizadas para realizar el análisis financiero se encuentran las ratios. Matemáticamente, una ratio es una razón; es decir, la comparación de dos cantidades por su cociente. Estas cifras o razones proporcionan unidades contables y financieras de medida y comparación, mediante las cuales se puede analizar el estado actual o pasado de una empresa y tomar decisiones acertadas a quienes estén interesados en la empresa (Muñoz Cabrera, 2019).

Otra metodología es la del análisis vertical y horizontal de estados financieros. La primera consiste en tomar un estado financiero y determinar la participación de cada una de las cuentas como un porcentaje de un total determinado dentro del mismo estado, el cual se denomina cifra base. La segunda es un procedimiento en el que se comparan los estados

financieros homogéneos en dos o más períodos consecutivos para determinar los aumentos o disminuciones o variaciones de las cuentas de un período a otro (Córdoba Padilla, 2014).

De lo expresado por los diferentes autores se puede concluir que el análisis financiero es esencial para evaluar el desempeño de la empresa, así como detectar las dificultades y aplicar un plan de mejoramiento adecuado para remediarlas.

Para llevar a cabo un análisis financiero, los ratios constituyen una herramienta útil que permite conocer la situación de la empresa en lo que se refiere a liquidez, eficiencia, endeudamiento, rendimiento y rentabilidad. Así, a través del cálculo de estas razones es posible analizar e interpretar la información registrada en los estados financieros, mediante lo cual se logra detectar las fallas o deficiencias y, de este modo implementar un plan de mejoramiento para corregirlas.

Gracias al análisis de ratios de liquidez se pueden hacer proyecciones económico-financieras bien fundamentadas para mejorar la toma de decisiones y a su vez se asegura una gestión de inventarios óptima. Los ratios de liquidez se utilizan para medir la solvencia a corto plazo, indica cuantos pesos tiene la empresa en bienes y derechos por cada peso que debe.

No obstante, aun cuando el tradicional análisis de los reportes contables y las razones financieras es fundamental, no se debe perder de vista que también es importante considerar el entorno en el que se desenvuelve la empresa, dado que hay numerosas variables exógenas que afectan la actividad empresarial. Claros ejemplos de estas variables externas son la inflación, los tipos de cambio, las tasas de interés, las regulaciones, entre otras.

Por ello, las empresas precisan conocer el ambiente en el cual desarrollan sus actividades, ya que por más eficiente que sean hacia el interior, necesariamente deben enfrentarse con las restricciones que les impone el entorno.

Así, a partir del análisis de los indicadores financieros y del análisis de contexto, las empresas pueden tomar decisiones estratégicas adecuadas con toda la información disponible, tanto de los datos cuantitativos como cualitativos.

Solo así es posible llegar a un diagnóstico mucho más acertado acerca de la situación y el desempeño económico y financiero real de la empresa, detectar dificultades y aplicar un plan de implementación en el que se brinden alternativas válidas y eficaces para solucionar el problema identificado o prevenir que se repitan los errores detectados.

Diagnóstico y discusión

Declaración del problema

El análisis de los índices financieros desarrollados en el presente estudio permite evidenciar que, durante el ejercicio 2020, Ternium Argentina mostró un nivel de despachos más bajo en toneladas con relación al año anterior.

La principal baja se registró en el segundo trimestre en comparación con el mismo período de 2019, lo que coincide con la declaración de la pandemia de Covid-19 a nivel mundial, que afectó la economía global.

De hecho, en el segundo trimestre de 2020, los despachos de acero fueron de 405,2 mil toneladas, lo que representó una disminución de 159,9 mil toneladas con respecto al nivel de despachos alcanzado en el mismo período del año anterior. Esto se produjo principalmente por una baja del 36% en los despachos al mercado interno en el marco de la significativa caída de la actividad en todo el territorio nacional, ocasionada por la pandemia.

No obstante, a partir del tercer trimestre de 2020, los volúmenes de despachos de acero comenzaron a aumentar, producto de un incremento en los despachos al mercado doméstico y de las exportaciones, aunque esta recuperación no fue la suficiente para alcanzar los resultados prepandemia.

Tanto en 2019 como en 2020 la principal fuente de ingresos de la empresa en el mercado interno fue la venta de laminados en caliente y la de revestidos y otros. Si bien esta última aumentó en 12,6 mil toneladas, en el caso de la primera disminuyó en 42,3 mil toneladas durante 2020.

Por su parte, la principal fuente de ingresos en el mercado externo, tanto en 2019 como en 2020 estuvo dada por los laminados en caliente y los semielaborados, los que tuvieron una disminución este último año. Efectivamente, los primeros sufrieron una baja de 612,3 mil toneladas y los segundos, de 11,9 mil toneladas en 2020.

En este complejo escenario, al analizar la liquidez y flujo de fondos de la empresa en 2020, el efectivo neto generado por las actividades operativas en ese año fue de \$34.304,2 millones. El capital de trabajo se redujo en \$8.999,3 millones en el año 2020 como resultado de un aumento agregado de cuentas por pagar y otros pasivos de \$10.387,6 millones y una disminución neta agregada de cuentas a cobrar y otros créditos de \$1.292,1 millones, parcialmente compensados por un aumento de \$2.680,5 millones en inventarios. En el aumento en inventarios se destaca el mayor volumen, así como la reducción neta en el valor de las materias primas.

~~El flujo de efectivo vinculado a la inversión en propiedad, planta y equipo, y activos intangibles en el año 2020 fue de \$3.143,4 millones. La disminución neta de deudas y arrendamientos financieros de Ternium Argentina durante el ejercicio alcanzó los \$1.899,7 millones.~~

~~Lo anterior implica que se deben buscar mecanismos para mejorar las rotaciones de inventario, las cuentas por cobrar y lograr el apalancamiento comercial llevando los días de cuentas por pagar a mayor plazo que las cuentas por cobrar.~~

Justificación del problema

~~La importancia de lograr un valor alto de rotación de inventarios significa que la empresa mantiene un flujo de bienes constante, que las ventas mueven el inventario y, por lo tanto, contribuyen con las ganancias del negocio.~~

~~Por su parte, la administración de las cuentas por cobrar debe ser efectiva, ya que influye de manera importante en la rentabilidad y el riesgo de la empresa. Un ineficiente proceso en este aspecto provoca que la empresa tenga menos entradas de efectivo y con esto menor liquidez para cumplir con sus compromisos financieros. En este sentido, es fundamental que exista congruencia entre las políticas de cuentas por cobrar y las de pago a proveedores para evitar un desequilibrio en el capital de trabajo.~~

Conclusión diagnóstica

~~Las actividades que desarrolla Ternium Argentina S.A. la exponen a una variedad de riesgos, tales como riesgo de mercado, que incluyen los efectos de las variaciones de los tipos de cambio, de las tasas de interés y de los precios de las materias primas; riesgo de crédito y riesgo de liquidez.~~

~~La pandemia de Covid 19 dejó en evidencia que estos riesgos pueden concretizarse y disminuir considerablemente su capital de trabajo. En contextos de emergencia, que generan mucha volatilidad e incertidumbre en los mercados, las empresas deben implementar planes de contingencia para afrontar esa situación, sin olvidar que esta capacidad está determinada entre otros elementos por la liquidez de la organización.~~

~~El análisis de los índices financieros de liquidez y endeudamiento a corto plazo, entre otros, durante el ejercicio 2020 de la empresa Ternium Argentina S.A., desarrollados en el presente estudio permite evidenciar que la empresa contrajo deudas con sus proveedores. Esto significa que decidió seguir comprando en cuenta corriente y no tomar deuda financiera.~~

~~Así, para poder continuar operando durante la pandemia, al contraer estas obligaciones aumentó su pasivo, lo que significó también un aumento en sus inventarios de los productos elaborados, dada la disminución de las cantidades vendidas y todo esto influyó en su liquidez.~~

En cuanto al aumento en inventarios de productos elaborados se destaca el mayor volumen, así como la reducción neta en el valor de las materias primas.

El capital de trabajo se redujo en \$8.999,3 millones en el año 2020 como resultado de un aumento agregado de cuentas por pagar una disminución neta agregada de cuentas a cobrar y otros créditos, parcialmente compensados por un aumento del inventario.

Por otro lado, el aumento de ventas netas en el año 2020 estuvo relacionado con la inflación imperante, ya que los despachos de ese año fueron menores con respecto a los del año anterior, ya que se vieron extremadamente afectadas por la pandemia de Covid-19.

Justificación del problema

El problema planteado respecto al notable endeudamiento con los proveedores surge de las decisiones de la empresa de no tomar deuda financiera y de este modo no pagar altos interés por financiación externa para poder seguir operando en condiciones normales.

Así, si bien la empresa siguió operando para elaborar laminados de acero, la disminución en las ventas significó que aumentara considerablemente el nivel de inventario de productos elaborados. En otras palabras, el rubro del activo corriente que es el menos líquido y, en caso de ser necesario, es lo más difícil de convertir en efectivo o su equivalente para poder utilizarse.

A su vez, un alto nivel de inventarios eleva los costos financieros, pues la inversión se queda en almacén sin generar flujo de efectivo ni rendimientos. Además, incrementa los costos de logística, pues el mantenimiento del almacén genera un gasto en espacio y en mano de obra. Precisamente, esto es lo que sucedió en la empresa, lo que se refleja en que el incremento en el nivel de ventas netas estuvo dado por un aumento en los precios debido a los altos índices inflacionarios y no en las cantidades despachadas en el año 2020.

Conclusión diagnóstica

Las actividades que desarrolla Ternium Argentina S.A. la exponen a una variedad de riesgos, tales como riesgo de mercado, que incluyen los efectos de las variaciones de los tipos de cambio, de las tasas de interés y de los precios de las materias primas; riesgo de crédito y riesgo de liquidez.

La pandemia de Covid-19 dejó en evidencia que estos riesgos pueden concretizarse y disminuir considerablemente su capital de trabajo. En contextos de emergencia, que generan mucha volatilidad e incertidumbre en los mercados, las empresas deben implementar planes de contingencia para afrontar esa situación, sin olvidar que esta capacidad está determinada –entre otros elementos– por la liquidez de la organización.

En este sentido, de acuerdo con el análisis realizado en la empresa se concluye que se debe implementar un plan de implementación que permita elevar las ventas de los productos elaborados a través de estrategias y políticas de comercialización implementadas por la compañía para evitar que haya activos ociosos, que no solo disminuyen los ingresos de la empresa, sino que además le generan gastos.

Plan de implementación

Alcance del Plan

Alcance geográfico: el plan se aplica a la empresa Ternium Argentina S.A. con oficina central en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires y sus seis centros industriales ubicados en Rosario, provincia de Santa Fe y en San Nicolas, Canning, Ensenada, Florencio Varela y Haedo, provincia de Buenos Aires.

Alcance temporal: cada acción propuesta tendrá un alcance temporal diferente. El plan global debe estar cumplimentado al año de su implementación. Por lo tanto, debería verse el resultado al final al cierre del nuevo ejercicio.

Alcance metodológico:

- Enfoque: es mixto porque combina los métodos cualitativo y cuantitativo.
- Alcance: es descriptivo porque busca especificar propiedades, características y rasgos importantes del objeto de estudio.
- Recolección de datos: el trabajo se basa en investigaciones anteriores e informes institucionales de la empresa en estudio. Se destaca que no se encontraron obstáculos significativos para conseguir la información necesaria para la elaboración de este trabajo.

Recursos

A continuación, se presenta el presupuesto para llevar adelante el plan de implementación y control del mismo en la empresa Ternium Argentina S.A.

Para medirlo se utilizan como parámetros los honorarios publicados por el Consejo Profesional de Ciencias Económicas de la Provincia de Mendoza correspondientes al año 2022, del cual surge que el valor módulo es de \$ 500.

Tabla 5

Presupuesto

Acciones a implementar	Módulos	Total
Análisis de estados contables	110	\$ 55.000,00
Modificación del software		\$ 30.000,00
Capacitación del personal	208	\$ 104.000,00
Viáticos por traslados		\$ 30.000,00
Controles de cumplimiento	1040	\$ 520.000,00
Total		\$ 739.000,00

Fuente: Elaboración propia en base a datos del Consejo Profesional de Ciencias Económicas de la Provincia de Mendoza, 2022

Acciones específicas y marco de tiempo

Para cada tarea habrá un responsable, lo que se detalla en la tabla 6.

Tabla 6

Actividades y responsables

Nombre de la actividad	Responsable
Análisis de estados contables	Estudio contable
Desarrollo y análisis de ratios financieros	Estudio contable
Análisis horizontal y vertical de los estados contables	Estudio contable
Capacitación del personal	Recursos humanos
Realización del inventario por sucursal	Gerencia finanzas
Aplicación de estrategias de ventas para reducir inventarios	Gerencia marketing
Análisis de cuentas por cobrar y pagar	Estudio contable
Control y ajustes parciales de cumplimiento	Estudio contable
Control y ajustes generales de cumplimiento	Estudio contable

Fuente: Elaboración propia

El presente TFG tiene por finalidad el diseño de un plan estratégico para lograr optimizar los recursos de la empresa. De esta forma, se busca obtener una estructura óptima de liquidez para no caer en un riesgo de insolvencia técnica. Esto, teniendo en cuenta las diversas situaciones externas a la empresa que pueden presentarse, como fue la pandemia de Covid-19.

Con este plan de implementación se espera poner en marcha una herramienta de control que ayude a la toma de decisiones de la empresa, involucrando tanto a la gerencia como a los mandos inferiores y que facilite el control interno.

A continuación, se detalla cada una de estas actividades:

- **Análisis de estados contables:** como primera medida se realizará un análisis de los estados contables de la empresa Ternium Argentina S.A. Esta actividad, desarrollada por el estudio contable a cargo, incluirá el análisis de ratios, un análisis vertical y horizontal de los rubros corrientes incluidos en los estados contables presentados por la empresa para determinar dónde se encuentran las desviaciones a corregir en la operatoria actual.
- **Capacitación del personal:** esta actividad abarcará a recursos humanos de la administración encargados de ventas y stock de la oficina central y de cada centro industrial, con el objetivo de centralizar la información en el módulo de inventarios y stock que se anexará al software existente en la empresa para contar con información en tiempo real sobre los movimientos de los mismos. La finalidad de estas tareas es mantener un nivel de stock que no genere costos y que se mueva en pos de las estrategias de ventas de la empresa, lo que dará como resultado un aumento de las mismas y el movimiento del inventario de los productos elaborados. En el área de

ventas, el personal será capacitado mediante un programa de entrenamiento que conduzca a mejorar las competencias, promoviendo un adecuado uso de la tecnología con conocimiento del stock de productos elaborados y materia primas para producir, de procesos relacionados con el pago, de financiación y de logística, entre otras. La capacitación del área de depósitos estará dirigida a obtener un inventario eficiente por medio de la herramienta Planeación de Requerimientos de Materiales.

- Realización del inventario por sucursal: esta tarea ayuda a obtener información ordenada sobre los ítems que integran el inventario y cómo es su movimiento en función de la producción y las ventas.
- Aplicación de estrategias de ventas para reducir inventarios: la estrategia de venta más importante a implementar y que se detalla a continuación está dirigida a reducir la cantidad de productos elaborados inmovilizados y se concreta por medio de la segmentación de mercado en dos grandes grupos: grandes clientes y medianos y pequeños clientes. Para aquellos que entren en la categoría de grandes clientes las ventas se realizarán bajo la modalidad de proyección de compras que hará el cliente en base a sus necesidades del que resultará un pedido del cual deberá pagar un porcentaje del valor antes de la entrega total de la mercadería. Ese porcentaje cubrirá los costos de inventario en caso que no se concrete la venta en su totalidad. Para los medianos y pequeños clientes se pretende que el 100% de las ventas a estos sea mediante la facturación por medio de factura de crédito electrónica MiPymes que asegure la concreción de la venta y la cobranza, ya que la factura una vez aceptada puede ser negociada en los mercados financieros. Para aplicar esta estrategia es importante analizar las cuentas por cobrar y por pagar. Si bien las cuentas por cobrar aumentarían debido a las nuevas ventas no debería provocarse un aumento desmesurado de las mismas por tratar de mantener un inventario de productos elaborados adecuado. En cuanto a las cuentas por pagar en este panorama deberían reducirse significativamente, ya que al mantener un inventario eficiente solo se compraría lo necesario.
- Control y ajustes parciales y generales de cumplimiento: todas las acciones que se lleven a cabo estarán controladas por el equipo de auditoría del estudio contable, quien tiene previsto controlar la aplicación y los resultados en dos periodos, realizando un control parcial y un control general a fin del ejercicio para evaluar el cumplimiento y las desviaciones del plan. Los controles se basarán en los análisis de las cuentas por cobrar y pagar, recuento de inventarios, control de funcionamiento de las

modificaciones realizadas en el software y la adaptabilidad del personal a las nuevas tareas propuestas.

Las acciones concretas a desarrollar en este plan de implementación y el tiempo estimado para cada una de ellas se presentan en el siguiente diagrama de Gantt (Tabla 7).

Para cumplir con los objetivos estipulados las acciones se llevarán a cabo tanto en la oficina central de Ternium Argentina S.A. como en sus centros industriales.

Tabla 7

Diagrama de Gantt

Nombre de la tarea	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
Análisis de estados contables												
Desarrollo y análisis de ratios financieros												
Análisis Horizontal y vertical de los estados contables												
Capacitación del personal												
Realización de inventario por sucursal												
Aplicación de estrategias de ventas para reducir inventarios												
Análisis de cuentas por cobrar y pagar												
Control y ajustes parciales de cumplimiento												
Control y ajustes generales de cumplimiento												

Fuente: Elaboración propia

Medición

A continuación, se detallan los sistemas informáticos que se propone utilizar para determinar el óptimo inventario, que en primera instancia es un sistema de Planeación de Requerimiento de Materiales, el cual se utiliza para determinar qué materiales ordenar y cuándo ordenarlos, dónde ordenarlos y el personal involucrado.

Con el apoyo de una computadora, la Planeación de Requerimiento de Materiales simula:

- El catálogo de materiales de cada producto que es simplemente una lista de todas las partes y los materiales que intervienen en la fabricación del producto terminado.

- El estado del inventario.
- El proceso de producción.

Para un plan de producción específico, el sistema simula automáticamente las necesidades de materiales comparando las necesidades de producción con saldos de inventarios disponibles. Según el tiempo que se requiere para que un producto en proceso pase por diversas etapas de producción y el tiempo de entrega de los materiales, el sistema de Planeación de Requerimientos de Materiales determina cuándo deben efectuarse los pedidos de diversos artículos del catálogo de materiales. El objetivo de este sistema es reducir la inversión en inventario de la empresa sin afectar la producción.

A su vez se utilizará una ampliación frecuente de la Planeación de Requerimiento de Materiales, la Planeación de Recursos de Manufactura II, que integra datos de muchas áreas, como finanzas, contabilidad, marketing, ingeniería y manufactura, por medio de un complejo sistema de cómputo. Este sistema genera planes de producción, así como numerosos informes financieros y administrativos. Además, modela los procesos de la empresa, de tal manera que es posible evaluar y supervisar los efectos que producen los cambios en cierta área de operaciones sobre otras y el sistema de Planeación de Recursos Empresariales, que amplía su enfoque al ambiente externo, incluyendo la información de los proveedores y clientes.

El sistema Planeación de Recursos Empresariales integra electrónicamente todos los departamentos de una empresa, de tal manera que el departamento de producción pueda solicitar información de ventas y saber de inmediato cuánto debe producir la empresa para surtir los pedidos de los clientes. Como se conocen todos los recursos disponibles, tanto humanos como materiales, el sistema elimina los retrasos en la producción y los costos de control.

El sistema Planeación de Requerimiento de Materiales utiliza conceptos del modelo Cantidad Económica de Pedidos como base. Esta técnica se utiliza para determinar el tamaño óptimo de un pedido de artículos de inventario. Este modelo considera varios costos de inventario y luego determina qué volumen de pedido disminuye al mínimo el costo total del inventario.

Este modelo Cantidad Económica de Pedidos supone que los costos relevantes del inventario se dividen en costos de pedido y costos de mantenimiento de existencias y excluye el costo real del artículo en inventario. Los costos de pedido incluyen costos administrativos fijos de colocación y recepción como, por ejemplo, el costo de elaborar una orden de compra, procedimiento administrativo, recepción y verificación contra factura. Los costos de

mantenimiento de existencias son los costos variables por unidad de un artículo que se conserva en inventario durante un periodo específico, incluyen los costos de almacenamiento, los costos del seguro, los costos de deterioro y obsolescencia, y el costo de oportunidad o costo financiero de tener fondos invertidos en el inventario. Los costos de pedido disminuyen conforme aumenta el tamaño del pedido. Sin embargo, los costos de mantenimiento de existencias se incrementan cuando aumenta el volumen del pedido. El modelo Cantidad Económica de Pedidos analiza el equilibrio entre los costos de pedido y los costos de mantenimiento de existencias para determinar la cantidad de pedido que disminuye al mínimo el costo total del inventario. El modelo se puede desarrollar mediante una fórmula que determina la Cantidad Económica de Pedidos para un artículo específico en el inventario, para lo cual es necesario primero obtener las funciones de costos para el costo del pedido y el costo de mantenimiento de existencias, donde:

S= uso en unidades por pedido

O= costo de pedido por pedido

C= Costo de mantenimiento de existencia por unidad por pedido

Q= Cantidad de pedido en unidades

Entonces:

$$\text{costo de pedido} = O \times \frac{S}{Q}$$

$$\text{costo de mant. de existencias} = C \times \frac{Q}{2}$$

$$\text{Costo Total} = O \times \frac{S}{Q} + C \times \frac{Q}{2}$$

se obtiene el CEP

$$= \frac{2 \left(\frac{O \times S}{Q} \right)}{C}$$

El modelo Cantidad Económica de Pedidos tiene debilidades, pero es mejor que la toma subjetiva de decisiones. El uso de este modelo está fuera del control del gerente financiero, este debe estar consciente de su utilidad y proporcionar ciertos datos, específicamente en relación con los costos de mantenimiento de existencias del inventario.

Reducir el inventario ayuda a mantener la liquidez en la empresa, daría un resultado más elevado la ratio de prueba ácida y ayudaría a mantener un nivel de capital de trabajo adecuado que permita a la empresa solventar deudas inmediatas en caso de ser necesario y alejarse de la insolvencia técnica.

Referencias

- Angulo Sánchez, Luis. (2016). La gestión efectiva del capital de trabajo en las empresas. *Revista Universidad y Sociedad*, 8(4), 54-57. Recuperado de <http://scielo.sld.cu/pdf/rus/v8n4/rus06416.pdf>
- Barreto Granda, N. B. (2020). Análisis financiero: factor sustancial para la toma de decisiones en una empresa del sector comercial. *Universidad y Sociedad*, 12(3), 129-134. Recuperado de <http://scielo.sld.cu/pdf/rus/v12n3/2218-3620-rus-12-03-129.pdf>
- Briozzo, A., Vigier, H., Castillo, N., Pesce, G. y Speroni, M. (2016). Decisiones de financiamiento en pymes: ¿existen diferencias en función del tamaño y la forma legal? *Estudios Gerenciales*, 32(138), 71-81. Recuperado de <https://www.redalyc.org/journal/212/21244782007/html/>
- CEPAL (2020). *Informe Especial COVID-19* (N°4). Recuperado de https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/45734/4/S2000438_es.pdf
- CEPAL (2021). *Tecnologías digitales para un nuevo futuro*. Santiago de Chile: Naciones Unidas. Recuperado de https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/46816/1/S2000961_es.pdf
- Córdoba Padilla, M. (2014). *Análisis financiero*. Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Donzino, M. y Bertazzi, J. (2020). Las relaciones de trabajo en épocas de pandemia Análisis de un rompecabezas normativo en un contexto de incertidumbre. *La Ley*, 84(73), 6-9. Recuperado de https://www.juschubut.gov.ar/images/documento_13.pdf
- Ernst, C., López Mourelo, E., Pizzicannella, M., Rojo, S. y Romero, C. (2020). Informe Técnico. El reto de luchar contra la pandemia y su impacto socioeconómico en un tiempo de desafíos económicos serios. Organización Internacional del Trabajo. Recuperado de https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---americas/---ro-lima/---ilo-buenos_aires/documents/publication/wcms_754620.pdf
- Foglia, R. (2020). La estructura de la normativa laboral elaborada para la emergencia por el coronavirus. *La Ley*, 84(73), 10-12. Recuperado de https://www.juschubut.gov.ar/images/documento_13.pdf
- Gitman, L. y Zutter, C. (2012). *Principios de administración financiera*. México: Pearson Educación.
- González, P., Zinno, F. y Barbei, A. (2018). Estructura de capital: revisión de la literatura y propuesta de investigación. Simposio llevado a cabo en XXXIX Jornadas

- Universitarias de Contabilidad y VI Jornadas Universitarias Internacionales de Contabilidad, Iguazú, Misiones, Argentina.
- Guerras, L. y Navas, J. (2015). *La dirección estratégica de la empresa. Teoría y aplicaciones*. España: Thomson-Reuters Civitas.
- Instituto Nacional de Estadística y Censos (2020). *Incidencia de la pobreza y la indigencia en 31 aglomerados urbanos Segundo semestre de 2020. Informes técnicos, 5(9)*. Recuperado de https://www.indec.gob.ar/uploads/informesdeprensa/eph_pobreza_02_2082FA92E916.pdf
- Ministerio de Economía (s.f.). *Medidas Económicas COVID-19*. Recuperado de <https://www.argentina.gob.ar/economia/medidas-economicas-COVID19>
- Ministerio de Justicia y Derechos Humanos (2020). *Medidas del Estado argentino para la protección de los Derechos Humanos durante la pandemia del Covid-19*. Recuperado de <https://www.ohchr.org/sites/default/files/Documents/HRBodies/SP/COVID/States/Argentina1.pdf>
- Mondragón Hernández, S. (2013). Estructura de capital del sector automotor colombiano: una aplicación de la teoría de la jerarquía de las preferencias. *Cuadernos de Contabilidad*, 14 (34), 219-243. Recuperado de <https://revistas.javeriana.edu.co/index.php/cuacont/article/view/6074>
- Muñoz Cabrera, J. (2019). *Análisis contable*. España: Editorial Elearning S.L.
- Naciones Unidas Argentina (2020). *Análisis inicial de las Naciones Unidas Covid-19 en Argentina: impacto socioeconómico y ambiental actualizado al 19/06/2020*. https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/informecovid19_argentina.pdf
- Rovira, S. y Stumpo, G. (Comp.) (2013). *Entre mitos y realidades. TIC, políticas públicas y desarrollo productivo en América Latina*. Santiago de Chile: CEPAL.
- Sariago, B. (2017). *Análisis de las fuentes de financiamiento de una empresa dedicada a la fabricación y comercialización de prótesis médicas en Córdoba (Tesis de grado)*. Universidad Nacional de Córdoba. Recuperado de <https://rdu.unc.edu.ar/handle/11086/6061>
- Saucedo Venegas, H. (2019). *Auditoría financiera del capital de trabajo en PyMES: Evaluación integral para su negocio*. México: Instituto Mexicano de Contadores Públicos.

- UNESCO (2017). El derecho humano al medio ambiente en la Agenda 2030. UNESCO Etxea, Centro UNESCO del País Vasco. Recuperado de <https://www.unescoetxea.org/dokumentuak/dossierDDHHamb.pdf>
- Unión Industrial Argentina (2020). *Informe de Impacto del COVID en las empresas*. Recuperado de <https://www.uia.org.ar/centro-de-estudios/3589/informe-de-impacto-del-covid-en-las-empresas/>
- Villar, L. (2020). Estructura de financiamiento de las empresas en la Argentina: influencia del tamaño de la firma y del sector al que pertenece. *LV Reunión de la Asociación Argentina de Economía Política*. Universidad de Buenos Aires. Recuperado de <http://repositoriodigital.uns.edu.ar/handle/123456789/5556>
- Villegas, J. (2020). Estrategias de financiamiento a corto plazo que utilizan las empresas siderúrgicas de Venezuela. *Revista de Investigación en Ciencias de la Administración Enfoques*, 4(14): 94-107. Recuperado de <https://www.redalyc.org/journal/6219/621968092002/html/>
- Zambrano Vargas, S. y Acuña Corredor, G. (2013). Teoría del Pecking Order versus teoría del Trade off para la empresa Coservicios S.A. E.S.P. *Revista Apuntes del CENES*, vol. 32(56), 205-236. Recuperado de <https://www.redalyc.org/pdf/4795/479549579009.pdf>