

**Universidad Siglo 21**



**Carrera de Contador Público**

**Trabajo Final de Grado**

**Reporte de caso**

**“Análisis financiero a corto plazo para la empresa Havanna”**

**Autor: Victoria Guadalupe Romero**

**Legajo: VCPB26773**

**Director de TFG: Silvana Solís**

**2022**

## **Resumen**

El objetivo perseguido al abordar el presente trabajo, es llevar a cabo un análisis de los estados contables y las razones financieras de Havanna, que es una empresa Argentina productora de alimentos, reconocida por sus alfajores, que también opera franquicias de locales de café y exporta sus productos al mundo, a fin de realizar un análisis financiero a corto plazo.

Este análisis permitió detectar que al finalizar el periodo 2021 la empresa cuenta con un capital de trabajo negativo y una baja liquidez corriente.

A partir de este diagnóstico se proponen medidas a realizar durante el periodo 2022 para corregir los resultados desfavorables y así no desviarse del cumplimiento de los objetivos.

Palabras claves: análisis financiero, ratios financieros, liquidez, capital de trabajo.

## **Abstrac**

The objective pursued when approaching this work is to carry out an analysis of the accounting statements and financial ratios of Havana, which is an Argentine food-producing company, recognized for its alfajores, which also operates franchises of coffee shops and exports its products to the world, in order to carry out a short-term financial analysis.

This analysis made it possible to detect at the end of the 2021 period that the company has negative working capital and low current liquidity.

Based on this diagnosis, measures are proposed to be carried out during the 2022 period to correct the unfavorable results and thus not deviate from the fulfillment of the objectives.

Keywords: financial analysis, financial ratios, liquidity, working capital.

## Índice

Introducción.....	1
Análisis de situación.....	3
Análisis específico según el perfil profesional .....	9
Marco teórico.....	13
Diagnóstico y discusión.....	16
Declaración del problema.....	16
Justificación del problema.....	18
Conclusión diagnóstica.....	18
Plan de implementación.....	19
Objetivo general .....	19
Objetivos específicos.....	19
Alcance .....	19
Limitaciones .....	20
Recursos .....	20
Acciones a desarrollar y tiempo para su implementación .....	21
Evaluación de resultados y propuestas de medidas de corrección .....	24
Conclusiones.....	26
Recomendaciones .....	26
Referencias .....	28

## Introducción

A nivel mundial debido al entorno competitivo que existe, se vuelve indispensable que las empresas estén preparadas para gestionar sus recursos financieros de manera adecuada, de forma tal, que se tomen decisiones financieras racionales acordes con los objetivos de la empresa.

Las organizaciones exitosas han comprendido la importancia y utilidad de un correcto análisis financiero a corto plazo y Havanna no está ajena a esta situación.

Nacida en la ciudad bonaerense de Mar Del Plata, Havanna es una empresa productora de alimentos cuyo producto más reconocido es su alfajor, considerado como uno de los mejores de la Argentina. Adicionalmente a este producto, la firma se expandió, vendiendo variedades de dulces y chocolates, con una cadena de más dos centenares de cafeterías y con exportaciones de su producción a 14 países de América, Europa y Asia. (Havanna, 2021)

En 2021 la vuelta a la normalidad y la posibilidad de mantener los locales abiertos reflejaron un significativo incremento en ventas en comparación con el ejercicio 2020 debido a la pandemia por la aparición del COVID 19. Las ganancias se incrementaron notablemente respecto al ejercicio anterior, sin embargo, la sociedad presenta al 31 de diciembre de 2021 capital de trabajo negativo por \$875,2 millones, lo que significa que no cubre con sus activos circulantes las deudas que vencen en el corto plazo, por lo que es importante analizar y administrar cada partida que conforme el activo corriente y las fuentes de financiamiento a corto plazo para encontrar una solución a tiempo de esta problemática.

Como antecedente a este trabajo se puede mencionar a Ruiz & Charcape (2015) en España, donde en su tesis sobre el análisis económico y financiero y su incidencia en la toma de decisiones, tras una investigación, comparó la toma de decisiones de la empresa sin análisis financiero y con análisis financiero, demostrando que al utilizar las herramientas financieras se obtienen mejores resultados de manera significativa, ya que permite conocer a fondo la realidad de la empresa, y realizar una mejor planificación, manejo y control de los recursos.

Arias (2016) en Perú, en su tesis analizó al Grupo Porvenir Corporativo E.I.R.L, empresa que no contaba con la información económica y financiera de manera oportuna y tampoco realizaba el análisis respectivo de los estados financieros. El objetivo de la

investigación fue aplicar los índices de rentabilidad, solvencia, liquidez y gestión que necesitaba la empresa con el fin de verificar las debilidades y tomar decisiones favorables a partir de ello. La conclusión fue que el análisis e interpretación de los estados financieros constituye una herramienta de gran utilidad para una adecuada y oportuna toma de decisiones.

Vigo (2016) hizo su tesis investigando a la empresa Import Vet SAC del rubro veterinaria, el objetivo fue determinar si los resultados del análisis de los estados financieros permiten una correcta toma de decisiones y concluyo en que es muy importante conocer la situación económica de la empresa ya que permite a la gerencia conocer y analizar la información económica obtenida y por consiguiente tomar las mejores decisiones que llevarán al logro de los objetivos y metas propuesta.

Otro antecedente, fue la tesis de Serrano Battiston (2019) donde analiza la planificación financiera de la empresa nacional Redolfi SRL, haciendo hincapié en el capital de trabajo y el funcionamiento del circuito operativo de la empresa. Se detectaron inconvenientes y desfasajes al analizar las cuentas por cobrar y las cuentas por pagar. Realizando un diagnóstico al área de ventas y cobranzas, se propone un plan de implementación que mejore dicha situación.

En la investigación para su tesis la autora Mendoza (2015) aprobó la hipótesis que determinaba que la evaluación financiera facilita la toma de decisiones y que en la empresa de estudio fue una herramienta que ayudó en la implementación de un modelo de gestión, por lo tanto fue una decisión estratégica que mejoró la toma de decisiones gerenciales.

Resulta de gran importancia la realización de un análisis de los estados financieros de la empresa Havanna para poder determinar en qué condiciones está trabajando la empresa, conocer los niveles de liquidez, solvencia, endeudamiento, rendimiento y rentabilidad, es información muy valiosa para la gerencia ya que les permite estar al tanto de donde se encuentran, con qué recursos cuentan y cuáles son los riesgos a los que se enfrentan, para poder tomar decisiones acertadas.

Es vital tener una idea clara sobre en qué situación se encuentra la empresa, para ayudar a la gerencia a tomar apropiadas decisiones operativas a corto plazo.

## **Análisis de situación**

En los siguientes apartados se explicará la situación de la empresa tanto interna, como externa, en dicho análisis se utilizarán herramientas para observar en qué contexto se encuentra la empresa.

### *Descripción de la situación*

Todo empezó en 1947, Demetrio Elíades abre una confitería en Mar del Plata, provincia de Buenos Aires, a la que llama Havanna en honor a la capital de Cuba. Al tiempo, conoce a Benjamín Sisterna y Luis Sbaraglini, dos socios que se encontraban en la costa argentina promocionando los alfajores Santa Mónica. Elíades les propone un nuevo negocio, hacer crecer Havanna.

Juntos probaron fórmulas durante meses y en 1948 nació el alfajor Havanna. El 6 de enero de 1948 fue el primer día de ventas y resultó un éxito absoluto. Los alfajores se transformaron en un hit turístico, gracias a lo delicioso y artesanales que era.

Hasta ese entonces, Havanna era solamente un salón de ventas con elaboración a la vista. Cuando en 1998 cambian los dueños y el grupo Exxel adquiere la empresa, se crea el concepto de Cafetería Havanna. Con la apertura de un local en cada uno de los centros turísticos de Argentina, los nuevos propietarios lograron llevar el negocio a un nivel de alcance nacional.

En el 2003 vuelven a cambiar los dueños y la empresa queda en manos del grupo D&C, que expande Havanna hasta darle un nivel internacional, logrando tener un punto de venta en cada una de las ciudades claves de Latinoamérica. Se abren franquicias de Havanna Café en Paraguay, Chile, Brasil, Venezuela, Perú, Costa Rica, España, Suiza, y más países. Ese mismo año, Havanna compra su propia fábrica de chocolates radicada en Bariloche.

Hoy en día, la marca tiene 232 locales en Argentina (56 de ellos propios y el resto franquicias) y da empleo a 1100 residentes. El icónico edificio Havanna (o Edificio Demetrio Elíades) inaugurado en 1969 y de 40 pisos, es una postal marplatense que dejará por siempre una marca arquitectónica en la costa argentina, siendo el edificio más alto de Mar del Plata. (Havanna, 2021)

### *Misión*

Elaborar todos nuestros productos y servicios con altos estándares de calidad, manteniendo su origen artesanal.

Queremos transmitir la Experiencia Havanna a través de nuestro estilo de atención: calidez, servicio y pasión. (Havanna, 2021)

### *Visión*

Queremos ser una compañía argentina con alcance global, reconocida por sus alfajores y chocolates, y excelencia en el servicio de atención de nuestros locales. (Havanna, 2021)

### *Análisis de contexto*

#### Análisis PESTEL de Havanna

El análisis PEST (Análisis de factores políticos, económicos, sociales y tecnológicos) describe el marco de los factores macro ambientales de una compañía, utilizando la exploración de factores como un componente de la gestión estratégica (Parrada Torralba, 2017). Algunos analistas agregan el factor legal y reordenan el acrónimo a SLEPT; si se agrega el factor ecológico se expande a PESTEL o PESTLE.

- Factor Político – Legal

Con la paulatina vuelta a la normalidad luego de la pandemia por el COVID 19 junto con las campañas de vacunación que implemento el gobierno, se logró una vuelta a la normalidad y una recuperación en los niveles de actividad. Para los primeros meses del año el presupuesto de ventas se fijó en los niveles pre pandemia.

La reciente guerra entre Ucrania y Rusia, disparo el precio de los commodity, afectando la logística y ocasionando escasez de los combustibles. En la empresa estos factores inciden en la suba de precio de los insumos para su producción. Este aumento en el precio de las materias primas profundizó aún más la suba de alimentos en el país.

Rusia es el líder mundial en exportación de trigo, por lo que el cierre de los principales puertos en la región ha originado en un incremento del 40% desde el 24 de febrero, día que comenzó el conflicto.

También existen obstáculos en el sector del café, con el precio internacional del insumo arriba 100% desde la disparada de las materias primas a nivel global, y los límites a los montos que se pueden comprar, impiden proveerse de las mismas cantidades que el año pasado. De esta manera, los stocks con los que cuenta el sector deberían reducirse al 50%. (Barbería, 2022)

- Factor Económico

Havanna opera en el contexto económico complejo del país, cuyas principales variables han tenido una fuerte volatilidad, tanto en el ámbito nacional como internacional. Los principales indicadores en nuestro país son:

- La recuperación del PBI para 2021 en términos interanuales se estima en aproximadamente 9,8%.
- La inflación acumulada entre el 1 de enero 2021 y el 31 de diciembre de 2021 alcanzó el 51%. (INDEC, 2022).
- Entre el 1 de enero y el 31 de diciembre de 2021, el peso se depreció 22,1% frente al dólar estadounidense, de acuerdo con el tipo de cambio del Banco de la Nación Argentina.
- La autoridad monetaria impuso mayores restricciones cambiarias, las cuales afectan el valor de la moneda extranjera en mercados alternativos existentes. Estas medidas tendientes a restringir el acceso al mercado cambiario a fin de contener la demanda de dólares implican la solicitud de autorización previa al Banco Central de la República Argentina para ciertas transacciones,

Estas restricciones cambiarias, o las que se dicten en el futuro, podrían afectar la capacidad de la Sociedad para acceder al Mercado Único y Libre de Cambios (MULC) para adquirir las divisas necesarias para hacer frente a sus obligaciones financieras.

- Factor Social

En un contexto de pandemia, manteniendo los cuidados y protocolos frente al COVID 19, se pudo desarrollar de muy buena manera la temporada de verano. El periodo estival para todo el mercado local y el feriado por el festejo de los carnavales fueron los acontecimientos que permitieron que el primer trimestre del presente ejercicio refleje un significativo incremento en ventas en comparación al trimestre



anterior. Si bien la afluencia de turistas, en algunas de las zonas, fue menor a la de temporadas anteriores, aquellos visitantes continuaron leales a la marca, generando para la compañía los ingresos esperados.

Producto del cierre temporal de las fronteras, en otras de las zonas turísticas del país, los visitantes fueron muchos más que los previstos y eso se tradujo en mejores ventas que las esperadas.

- Factor Tecnológico

Se consolidó la puesta en marcha de la tienda de comercio electrónico con cobertura para la ciudad de Buenos Aires y con un alto grado de aceptación por parte de los consumidores, logró posicionarse rápidamente como un generador de ventas muy atractivo en términos de performance.

- Factor Ecológico

Mediante la Política de inocuidad se expresa el compromiso de la dirección para el mantenimiento de la certificación ISO22000:2018. Las plantas industriales cuentan con certificado de aptitud ambiental otorgado por la Secretaría de Medio Ambiente de la Municipalidad de General Pueyrredón, tratamiento de efluentes líquidos con el objeto de ajustar el vuelco dentro de los parámetros exigidos por el ADA (Autoridad del Agua) y OSSE. Anualmente se realiza la medición de descarga de efluentes gaseosos a la atmósfera en ambas plantas y cada 4 años se renueva la licencia de emisiones gaseosas a la atmósfera realizado por laboratorios homologados por la OPDS (Organismo Provincial para el Desarrollo Sostenible).

Las plantas industriales de Havanna cuentan con un sistema de separación, compactado y retiro de cartones reciclables.

Respecto al separado del resto de los residuos reciclables mediante bolsas verdes como lo establece la ordenanza de separación de residuos sólidos. La planta del parque industrial se encuentra inscripta como gran generador de residuos sólidos urbanos.

### *Diagnostico Organizacional*

#### Análisis FODA de Havanna

Para Ponce Talancón (2006) el análisis FODA es una herramienta de estudio de la situación de una empresa, que analiza sus características internas (Debilidades y Fortalezas) y su situación externa (Amenazas y Oportunidades) en una matriz cuadrada. Permite conocer la situación real en que se encuentra la organización.

### *Fortalezas*

- Siempre en pos de la innovación de nuevos productos, en diciembre 2021 se lanzó el nuevo alfajor para celíacos.
- Havanna tiene una posición competitiva en el mercado nacional, no sólo por la calidad de sus productos, sino porque está posicionado como producto nacional, representativo de Argentina en todo el mundo.
- Para los directivos, ser responsables socialmente es, en primer lugar, generar las mejores condiciones para los empleados y brindarles la oportunidad de crecer profesional y personalmente. Esto se refleja en la cultura organizacional, sólida y de valores compartidos.
- El artículo más reconocido de la marca, el alfajor, es un producto altamente consumido a nivel nacional pero que también logro que la marca sea identificada con Argentina, resultando la primera opción de souvenir tanto para argentinos como para extranjeros, por lo que es una de las principales herramientas de ventas.
- Producción artesanal que asegura la calidad final del producto.
- La organización es un gran actor social en cuanto a acciones de responsabilidad social.
- Modelo de negocio distintivo, difícil de replicar por sus competidores, y con altas barreras de entrada.
- Exclusividad en la fórmula de los productos debido a las relaciones que mantiene con sus proveedores.
- Inversión constante en innovación tecnológica en la planta de producción.
- Control total y óptimo de la cadena de producción y distribución.
- El grupo no tiene un alto riesgo crediticio, ya que la exposición se encuentra ampliamente diversificada, tanto en clientes como segmentos geográficos. Al 31 de diciembre de 2021 y 2020 ningún cliente, excluyendo sociedades relacionadas, representa más del 12% del importe total de las cuentas por cobrar comerciales.

### *Oportunidades*

- La paulatina vuelta a la normalidad durante todo el año 2021 y la posibilidad de mantener los locales abiertos reflejaron un significativo incremento en ventas en comparación con el ejercicio 2020, lo cual permitió recuperar los niveles de venta previos a la declaración de la pandemia por la aparición del COVID 19.
- La tendencia que se da en la sociedad hoy en día de tener una dieta saludable es un nuevo camino que se puede aprovechar para, dentro de la tradicionalidad de la marca, innovar en nuevas opciones de productos sanos y naturales.
- El fuerte uso de las redes sociales es un desafío y una herramienta para Havana, para mejorar la comunicación hacia los consumidores, y es una buena opción para generar publicidad con costos bajos, además de la posibilidad de realizar material atractivo para que se “comparta” entre los usuarios y se viralice.
- El aumento de las exportaciones crea un contexto favorable ya que los mercados extranjeros representan futuro comercio para muchos productos industrializados que son competitivos en el exterior.
- La tendencia a cumplir estándares de transparencia y conducta responsable de manera social y ambiental, atrae a la inversión y permite que puedan insertarse en los escenarios internacionales.
- Producto del cierre temporal de las fronteras por el COVID 19, en algunas zonas turísticas del país, los visitantes fueron muchos más que los previstos y eso se tradujo en mejores ventas que las esperadas.

### *Debilidades*

- Inexistencia de oferta de productos de primera necesidad.
- El hecho de que las franquicias dependen de los franquiciados que en algunos casos puede resultar negativo si es descuidado o tiene mala relación con los empleados.

- La compañía está involucrada profundamente en acciones de responsabilidad social, específicamente en Mar del Plata, pero no las visibiliza públicamente.
- La compañía también es parte de la iniciativa mundial de la HSI (Humane Society International), que apunta a una cadena de suministro de huevo 100% libre de jaulas, y nunca lo comunicó públicamente.
- La compañía no establece una difusión masiva acerca de la variedad de productos que ofrece en sus locales.

#### *Amenazas*

- La posibilidad de un nuevo brote de COVID 19 que vuelva a poner a la población mundial en confinamiento.
- La tendencia a una alimentación saludable resulta inquietante para la industria pastelera y de alfajores ya que se desestima el uso de las harinas refinadas y del azúcar.
- La tendencia de las nuevas generaciones a estar involucrados con movimientos sobre el impacto ambiental y hábitos alimenticios como el veganismo y/o vegetarianismo.
- Situación de inestabilidad económica y especulación a nivel nacional junto con el aumento de los costos debido a la inflación.
- Las restricciones impuestas por la autoridad monetaria respecto a la moneda extranjera podrían afectar la capacidad de la Havanna para acceder al mercado único y libre de cambios (MULC) para adquirir las divisas necesarias para hacer frente a sus obligaciones financieras.
- El grupo fabrica y vende sus productos en Argentina, pero también vende en varios países del mundo y por lo tanto, está expuesta al riesgo de fluctuación de los tipos de cambio.

### **Análisis específico según el perfil profesional**

El profesional en ciencias económicas cumple la función de ser asesor en materia contable, impositiva y financiera y es responsable de distintos escenarios que pueden presentarse en la vida económica de una empresa.

Dentro de sus tareas está el análisis de información de la organización, incluida la información contable y financiera, ya que es un factor determinante para el mejoramiento continuo de los procesos. El análisis financiero en particular se reviste de importancia significativa, porque a través de él se pueden definir escenarios futuros que posibilitaran la planificación de recursos y la gestión eficiente de los mismos.

Luego de analizar los estados financieros consolidados al 31 de diciembre de 2021 de Havana, se realiza un análisis horizontal y vertical, tanto del estado de situación patrimonial como del estado de resultados. Esto da un panorama general de la tendencia de cada uno de los rubros y su valor relativo de participación con respecto a los valores totales de los estados financieros.

**Tabla 1**

*Análisis horizontal sobre el estado de resultados 2021 de la empresa Havana.*

<b>Estado consolidado de Resultados</b>			
Por los ejercicios finalizados al 31 de diciembre de 2021 y 2020			
	<b>31.12.2021</b>	<b>31.12.2020</b>	ANALISIS HORIZONTAL
	<b>\$</b>		
Ingresos por ventas	5.485.771.067	4.138.674.576	32,55
Costo de ventas	-2.481.957.431	-2.335.782.075	6,26
<b>Ganancia bruta</b>	<b>3.003.813.636</b>	<b>1.802.892.501</b>	66,61
Gastos de distribución y comercialización	(1.504.633.795)	(1.670.563.245)	-9,93
Gastos administrativos	(434.955.549)	(487.044.829)	-10,69
Otros ingresos y otros egresos	(27.563.751)	(14.075.798)	95,82
<b>Ganancia/ (Pérdida) operativa</b>	<b>1.036.660.541</b>	<b>(368.791.371)</b>	-381,10
Ingresos financieros	105.746.362	121.064.748	-12,65
Costos financieros	(733.767.074)	(774.208.268)	-5,22
Resultado por posición monetaria neta	349.226.157	229.359.904	52,26
<b>Resultado antes del impuesto a las ganancias</b>	<b>757.865.986</b>	<b>(792.574.987)</b>	-195,62
Impuesto a las ganancias	(516.762.662)	5.843.011	-8944,12
<b>Ganancia/ (Pérdida) del ejercicio</b>	<b>241.103.324</b>	<b>(786.731.976)</b>	-130,65

*Fuente:* elaboración propia en base a estados de resultados 2021 de Havana.

**Tabla 2**

*Análisis vertical y horizontal sobre el estado de situación financiera 2021 de Havana.*

<b>Estado consolidado de Situación Financiera</b>					
Al 31 de diciembre de 2021 y 2020					
	31.12.2021	31.12.2020	VERTICAL		HORIZONTAL 2021-2020
	\$		2021	2020	
<b>ACTIVO</b>					
<b>ACTIVO NO CORRIENTE</b>					
Propiedades, plantas y equipos	1.770.064.968	1.925.999.196	42%	42%	-8,10
Valor llave	1.896.785.594	1.896.785.594	45%	42%	0,00
Activos intangibles	25.108.571	21.929.963	1%	0%	14,49
Otros créditos	501.623.991	694.315.199	12%	15%	-27,75
<b>Total del Activo no corriente</b>	<b>4.193.583.124</b>	<b>4.539.029.952</b>	<b>75%</b>	<b>78%</b>	<b>-7,61</b>
<b>ACTIVO CORRIENTE</b>					
Inventarios	536.333.467	527.187.614	38%	42%	1,73
Otros créditos	63.467.051	97.161.265	4%	8%	-34,68
Créditos por ventas	792.935.396	590.667.350	56%	47%	34,24
Inversiones	832	6.187	0%	0%	-86,55
Efectivo y equivalentes de efectivo	29.668.710	49.569.903	2%	4%	-40,15
<b>Total del Activo corriente</b>	<b>1.422.405.456</b>	<b>1.264.592.319</b>	<b>25%</b>	<b>22%</b>	<b>12,48</b>
<b>Total del Activo</b>	<b>5.615.988.580</b>	<b>5.803.622.271</b>			
<b>PASIVO</b>					
<b>PASIVO NO CORRIENTE</b>					
Préstamos	111.764.153	328.747.201	18%	47%	-66,00
Provisiones y otros cargos	10.301.236	11.798.567	2%	2%	-12,69
Otros pasivos	44.324.237	63.470.540	7%	9%	-30,17
Pasivo por impuesto	467.783.605	288.353.988	74%	42%	62,23
<b>Total del Pasivo no corriente</b>	<b>634.173.231</b>	<b>692.370.296</b>	<b>22%</b>	<b>21%</b>	<b>-8,41</b>
<b>PASIVO CORRIENTE</b>					
Otros pasivos	76.409.641	60.262.617	3%	2%	26,79
Deudas fiscales	144.147.132	105.956.224	6%	4%	36,04
Pasivo por Impuesto a las ganancias corriente	158.309.449	-	7%		
Deudas sociales	312.080.634	344.234.071	14%	13%	-9,34
Préstamos	1.080.582.946	1.612.168.662	47%	61%	-32,97
Cuentas por pagar	526.094.886	527.895.519	23%	20%	-0,34
<b>Total del Pasivo corriente</b>	<b>2.297.624.688</b>	<b>2.650.517.093</b>	<b>78%</b>	<b>79%</b>	<b>-13,31</b>
<b>Total del Pasivo</b>	<b>2.931.797.919</b>	<b>3.342.887.389</b>			

*Fuente:* elaboración propia en base a los estados de situación financiera 2021 de Havana.

Del análisis se puede observar:

- En el último período, redujo las disponibilidades en efectivo en un 40.15% y aumentó las cuentas por cobrar en un 34.24%. Esto puede traer complicaciones para enfrentar obligaciones inmediatas o contingencias que puedan surgir. Sin

embargo, del rubro créditos por ventas el 66% son créditos vencidos de 0 a 3 meses y todos los clientes están sujetos a las políticas, procedimientos y controles establecidos por la empresa, establecen límites de créditos en base a una calificación interna, la cual considera el análisis de la situación económica y financiera del cliente y su comportamiento pasado. Las cuentas a cobrar comerciales pendientes de pago son monitoreadas regularmente. En consecuencia, aunque la cuenta aumento con respecto al año anterior, el riesgo de crédito no se considera relevante a nivel general.

- Los préstamos corrientes disminuyendo un 32.97% respecto al 2020, sin embargo, representan un 47% del pasivo corriente del 2021, dato que es significativo aunque la empresa tiene el 85% de sus pasivos financieros a tasa fija, lo que minimiza su exposición a las variaciones de tasa de interés y al cierre del ejercicio Havanna no registra incumplimientos ni dispensas.
- Las ventas en comparación con el ejercicio anterior, reflejaron un significativo incremento, aumentaron un 32,5% respecto al 2020. Entre las principales causas de este crecimiento se puede mencionar que se continuó con el proceso que se venía desarrollando los últimos años de expansión internacional. El permanente crecimiento, la ampliación de la demanda potencial y la diversificación del riesgo comercial permitió que se abrieran nuevos mercados y se logró además mayor penetración en el mercado local.

Otro de los motivos del aumento de las ventas es que se amplió la cartera de productos, lanzándose al mercado innovaciones, que tuvieron gran aceptación sobre todo en épocas festivas (pascuas, navidad).

## Marco teórico

En la presente sección se presentan las teorías que sustentan el desarrollo del trabajo.

### *Análisis de los estados contables*

Según lo desarrollado por Senderovich y Telias (2013), lo que pretende el análisis de estados contables es presentar un diagnóstico de la situación económica y financiera para determinar las condiciones en las que se encuentra un ente, a través de datos cuantitativos, donde los resultados arrojados tienen relación directa con estándares de aceptación generalizados por el ente.

Lo cual coincide con el pensamiento de Gitman y Zutter (2012) que describen que este tipo de análisis consiste en la utilización de ciertas herramientas y técnicas que se aplican a los distintos estados financieros de la empresa para la obtención de medidas y relaciones que faciliten la toma de decisiones de la alta gerencia.

### *Análisis financiero de corto plazo*

Pérez (2005) describe que el objetivo del análisis financiero a corto plazo consiste en determinar la capacidad del ente para hacer frente a sus obligaciones en un período de tiempo que corresponde hasta un año. El hecho de tomar el plazo de un año es convencional y en Argentina estaría basado en que las normas contables vigentes toman dicho lapso para la clasificación de activos y pasivos corrientes, su composición y evolución.

Gitman y Zutter (2012) explican que los administradores financieros revisan y analizan los estados financieros de las empresas periódicamente para hacer comparaciones entre empresas a través del tiempo, para descubrir áreas donde la empresa sobresale y de oportunidades de mejoramiento.

El análisis financiero es una técnica de las finanzas que tiene por objeto el estudio y evaluación de los eventos económicos de todas las operaciones efectuadas en el pasado, y que sirven para la toma de decisiones, para lograr los objetivos preestablecidos. El análisis y la interpretación de los estados financieros es básico para la empresa, ya que implica una evaluación de la información. (Román, Robles, p.15.2012).



Siguiendo con lo desarrollado por Gitman y Zutter (2012), es importante también definir el concepto de capital de trabajo, que se entiende como la diferencia entre el activo corriente que incluye el efectivo, las cuentas por cobrar, disponibilidades, etc., y el pasivo corriente que incluye conceptos como, cuentas por pagar, préstamos, etc. Cabe destacar, las dificultades que presentan las firmas, para predecir sus entradas y salidas de efectivo necesarias para cubrir los pasivos corrientes existentes.

Al realizar una administración óptima del capital de trabajo, se brinda un cierto nivel de seguridad, ya que implica, que la entidad posee la capacidad de generar por sí misma el efectivo necesario para financiar sus operaciones, y disminuir el riesgo de generar inconvenientes financieros que repercuten en la búsqueda de financiamiento externo.

Según Sánchez (2016), para el cálculo del capital de trabajo, deben tenerse en cuenta la actividad desarrollada de una empresa y su tamaño, para que el flujo de efectivo resultante, responda a las exigencias del mercado, y permita la permanencia, crecimiento y competitividad de la firma en situaciones dinámicas o de crisis en el mercado. Por medio de estas teorías, se desprende la importancia del análisis del capital de trabajo de una firma, para la tomar decisiones de inversión y financiamiento, que contribuyan a la subsistencia y expansión de la organización en el mercado.

#### *Razones financieras*

Para llevar a cabo este análisis financiero, se deben realizar observaciones en los diferentes estados de las empresas determinadas para un periodo. Se pueden ver las relaciones de las diferentes cuentas aplicando ratios, índices y otros indicadores que suelen tener relación con el contexto de las organizaciones también (Roldán, 2017). De acuerdo con lo detallado, Castro (2019), le da el peso que poseen a las razones contables para comprender la realidad de cada organización. Los indicadores proporcionan información para el personal de la organización, ya que con estos datos tienen una idea de la situación actual de la compañía. En cuanto a los usuarios externos de la empresa, estos se ven beneficiados en el uso de los indicadores porque se proporciona información sobre la liquidez, la solvencia, la eficiencia y la rentabilidad de la empresa. Con los ratios se pueden hacer comparaciones de diferentes periodos y también se pueden usar para comparar compañías de los mismos sectores de la economía (Olivera Novelo, 2016)

### *Razones de Liquidez*

La liquidez de una empresa representa la agilidad que tiene para cumplir con sus obligaciones de corto plazo a medida que estas alcancen su vencimiento. La liquidez se refiere a la solvencia de la situación financiera general de la empresa, es decir, la habilidad con la que puede pagar sus cuentas (Gitman & Chad J., 2012,p.65).

Bernal, Dominguez L., & Amat (2012) afirma: “La liquidez es la capacidad que tiene la empresa para atender sus compromisos de corto plazo” (p.277).

Se refieren no solamente a las finanzas totales de la organización, sino a su destreza para convertir en efectivo determinados activos y pasivos corrientes las dos medidas básicas de liquidez son las siguientes:

#### *Liquidez corriente*

Este considera la efectiva dimensión de la organización en cualquier instancia del tiempo y es comparable con diferentes empresas de la misma actividad.

Gitman & Chad J.(2012) afirma: “La liquidez corriente, mide la capacidad de la empresa para cumplir con sus obligaciones de corto plazo” (p.65), es decir representa la agilidad que tiene una empresa para solventar sus obligaciones en un período menor a un año.

#### *Razón rápida o prueba de acido*

Esta prueba es semejante al índice de liquidez corriente, pero dentro del activo corriente no se tiene en cuenta el inventario de productos, ya que este es el activo con menor liquidez.

Gitman & Chad J.(2012) afirma: “El nivel de la razón rápida que una empresa debe esforzarse por alcanzar depende en gran medida del sector en la cual opera” (p.67).

García Padilla (2015) establece una limitación a las razones financieras ya que están basadas en las cifras presentadas en los estados financieros, pero no significa que en la realidad se cumpla tal cual el resultado.

Otra limitación la desarrollan Curtis y Garín (2017) que destacan que la liquidez esta al descubierto del impacto de la inflación. Si bien es verdad que en países como Estados Unidos y en contextos macroeconómicos desfavorables las compañías tienden a mantener más efectivo por motivos precautorios, también se debe considerar que este fenómeno aumenta el costo de oportunidad del efectivo y aún más en Argentina con un

extenso historial en esta problemática. De esta manera, la inflación juega un papel clave en la definición y decisiones de las políticas de liquidez de las compañías.

En conclusión, este trabajo final de grado suscribe lo aportado por Curtis y Garín (2017), los ratios sirven para evaluar hechos, comportamientos y situaciones y, por ello, hay que definir lo que se precisa medir y la forma adecuada de hacerlo y de interpretarlo. Tiene un valor informativo porque ayudan a explicar los hechos, y no solamente a describirlos, a través de la relación causa efecto entre las variables que lo componen.

## Diagnóstico y discusión

### *Declaración del problema*

Havanna es una empresa que si bien se encuentra muy bien posicionada en el mercado interno, y con un gran potencial a nivel internacional, con reconocida trayectoria y prestigio, presenta debilidades que es importante conocer para hacer frente a las mismas.

Luego del análisis general de la empresa en el recorrido del presente trabajo, es necesario calcular ratios que permitan observar en profundidad la situación financiera a corto plazo.

**Tabla 3**

### *Principales ratios financieros*

Ratios	Fórmulas	Resultados
Liquidez corriente	$= \frac{\text{Activo corriente}}{\text{Pasivo corriente}} =$	0,62
Prueba de ácido	$= \frac{\text{Activo corriente} - \text{Inventarios}}{\text{Pasivo corriente}} =$	0,39
Capital de trabajo	$= \text{Activo corriente} - \text{Pasivo corriente} =$	-875.219.232
Rotacion de cuentas por cobrar	$= \frac{\text{Ventas}}{(\text{Deudores por ventas } 2020 + 2021) / 2} =$	45,40 días

*Fuente:* elaboración propia.

Inicialmente, se calcula el ratio de liquidez corriente, el cual permite medir la capacidad de la empresa, para cumplir con sus obligaciones en el corto plazo.

Al obtener un resultado menor a uno, evidencia que la empresa tiene problemas de liquidez y por tanto complicaciones para enfrentarse a las deudas a corto plazo.

Luego se calcula la razón rápida o prueba de ácido, en el cálculo de esta prueba, se eliminan los inventarios para determinar la capacidad financiera a corto plazo. Esto es así, dado que se supone que la empresa no debería estar supeditada a vender sus inventarios para hacer frente a esas deudas.

El resultado obtenido es menor a 1, lo cual indica que Havanna tiene problemas para afrontar sus responsabilidades a corto plazo.

Luego se calcula el ratio de capital de trabajo, razón que mide la capacidad crediticia, ya que representa el margen de seguridad para los acreedores o bien la capacidad de pagar de la empresa para cubrir sus deudas a corto plazo, es decir es el dinero con que la empresa cuenta para realizar sus operaciones normales.

Havanna presenta al 31 de diciembre de 2021 capital de trabajo negativo, dato que si es temporal generalmente sugiere que la empresa pudo haber pagado un gran desembolso de efectivo o un aumento significativo en sus cuentas como resultado de una gran compra de productos y servicios a sus proveedores. Sin embargo, si el capital de trabajo es negativo durante un largo período de tiempo, puede ser motivo de preocupación, lo que sugiere que tienen que depender de préstamos o emisión de acciones para financiar su capital.

La cantidad de capital de trabajo de una empresa cambia con el tiempo como resultado de diferentes escenarios operativos. Por lo tanto, el capital de trabajo puede ser un indicador del desempeño de una empresa. Cuando hay demasiado capital de trabajo, más fondos están vinculados a las operaciones diarias, lo que sugiere que la empresa es demasiado conservadora con sus finanzas. Por el contrario, cuando no hay suficiente capital de trabajo, se destina menos dinero a las operaciones diarias, una señal de advertencia de que la empresa es demasiado agresiva con sus finanzas.

Por último, se calcula la rotación de las cuentas por cobrar, el resultado obtenido significa que los clientes tardan en promedio 45 días para pagar las ventas.

### *Justificación del problema*

Durante el análisis de los estados financieros, el análisis vertical y horizontal del mismo y a través del resultado de los ratios calculados, quedan en evidencia varios problemas, entre ellos, el problema en la liquidez corriente que da un resultado desfavorable, lo que significa que al 31 de diciembre del 2021, la empresa no cuenta con la liquidez necesaria para poder afrontar sus actividades operativas ni las de expansión comercial.

Lo que tiene estrecha relación con el ciclo de cobranzas que a lo largo del último año ha tomado una línea ascendente lo que implica un mayor tiempo de cobro, haciendo un análisis de los créditos por ventas vencidos hasta tres, nueve y un año, en comparación con el 2020, han aumentado para cada una de las clasificaciones.

El tercer conflicto que se observó fue la cantidad de préstamos bancarios a corto plazo tomados, si bien con respecto al 2020 la cifra disminuyó, sigue siendo un valor muy significativo.

Los desfasajes antes mencionados, generan el tercer conflicto, la falta de capital de trabajo, que deriva en la necesidad de financiamiento, muchas veces de urgencia y con condiciones desfavorables. Lo que provoca caer en una estrechez financiera que impide la recomposición de la liquidez del ejercicio siguiente, resultando en más endeudamiento.

### *Conclusión diagnóstica*

Luego de determinar que la empresa está siendo afectada principalmente por problemas de liquidez a corto plazo. Con un pasivo que toma cada ejercicio mayor relevancia, la liquidez que no repunta ni tampoco adquiere una estabilidad y con un ciclo operativo neto que se estira más de lo conveniente; se evidencia la necesidad de Havana de contar con un eficiente análisis financiero a corto plazo, de manera que le permita tener la información oportuna y adecuada para que sirvan de guía hacia los objetivos estratégicos, y así obtener resultados que mejoren los puntos que generan debilidades, logrando potenciar aún más su competitividad en el mercado.

Con la retroalimentación de información que arroja cada ratio se puede determinar cuáles son las causas y efectos de los resultados y así poder llevar a cabo medidas correctivas para lograr que se cumplan las estrategias.

Es importante que Havanna mejore su análisis financiero a corto plazo ya que constituye un valor agregado para la institución, debido a que con esto fomenta la eficiencia; reduce el riesgo de pérdida de activos; ayuda a garantizar los procesos, permitiendo dotar de mayor previsibilidad a la empresa para manejar su capital de trabajo y fortalecer su liquidez.

## **Plan de implementación**

### *Objetivo general*

Realizar un análisis financiero a corto plazo de los estados financieros presentados al 31 de diciembre del 2021 de la empresa Argentina Havanna, con el objetivo de aumentar la liquidez y el capital de trabajo revirtiendo la tendencia de los ratios financieros al cierre del ejercicio 2022.

### *Objetivos específicos*

- Realizar un análisis de los estados financieros para determinar en qué situación se encuentra la empresa.
- Analizar los principales ratios financieros para conocer la situación económica y financiera.
- Proponer medidas de corrección tendientes a mejorar los resultados de los índices relevados.
- Establecer resultados que se esperan obtener con la implementación de las medidas propuestas.

### *Alcance*

El presente trabajo final de grado se realiza sobre los estados financieros del 2021 de la empresa Havanna, en su casa central que está ubicada en la ciudad de Mar Del Plata.

La investigación se lleva a cabo en el primer semestre del 2022 ya que se realiza sobre el análisis de los estados contables emitidos al 31 de diciembre de 2021, e

involucra a todos los colaboradores de la empresa y a un contador externo contratado para dicho análisis.

#### *Limitaciones*

No se presentaron dificultades a la hora de elaborar el trabajo, la realización fue viable ya que se contaba con los recursos e información necesaria para la elaboración del mismo, sin embargo, el trabajo se limita al análisis de los estados financieros de la empresa Havanna al 2021, no considerando la adaptación del mismo para otras empresas del mismo rubro empresarial.

#### *Recursos*

Para poder llevar a cabo el trabajo se utilizaron recursos que ya estaban disponibles en la organización por lo que no representaron un costo para el proyecto, a continuación, se detallan dándoles un valor:

**Tabla 4**

#### *Recursos*

Recursos Tangibles	Valor
Computadoras	\$ 110.000,00
Escritorios	\$ 140.000,00
Instalaciones, edificio de oficinas administrativas	\$ 1.238.768.977,00
Utiles de oficina	\$ 15.000,00
Proyectores	\$ 6.000,00
Recursos Intangibles	
Personal interno de Havanna	
Internet	

*Fuente:* elaboración propia.

Fue necesario contar con la siguiente información patrimonial y financiera de Havana:

- Memorias.
- Estado de Resultados.
- Estado de situación financiera.
- Notas de los estados financieros.

Se utilizó información del 2021 y de años anteriores, cumpliendo los requisitos de pertinencia, confiabilidad, sistematicidad y claridad, para poder interpretar y analizar de forma correcta la información.

Además, fueron necesarios recursos monetarios para solventar los honorarios de las personas encargadas del análisis de los estados financieros ya que el mismo es realizado por un contador externo junto con un equipo de colaboradores interno de Havana del área financiera.

Para determinar el presupuesto se toma como guía los honorarios publicados por el Consejo Profesional de Ciencias Económicas de la provincia de Córdoba, que determina que el valor del módulo \$ 3.070 desde el primer día de 2022 y se toma a este como el valor hora.

**Tabla 5**

*Presupuesto*

Actividad	Módulos/Horas	Presupuesto
Análisis de estados financieros	80	\$184.000,00
Capacitaciones a personal interno	30	\$92.100,00
<b>Total</b>	<b>110</b>	<b>\$276.000,00</b>

*Fuente:* elaboración propia.

*Acciones a desarrollar y tiempo para su implementación*

Realizar un análisis financiero es indispensable para mejorar el rendimiento de la empresa, conociendo la situación financiera se pueden aplicar medidas para corregir desviaciones hacia los objetivos. Por ello como primer paso, se llevó a cabo la reunión informativa con la gerencia y el contador externo contratado para comunicar a todos los colaboradores internos involucrados el análisis que se pretende llevar a cabo.



Una vez que se obtuvo toda la información necesaria, se procede con el análisis vertical y horizontal de las principales partidas de los estados financieros del 2021 en comparación con el 2020, y con el cálculo de ratios que permiten tener una mejor visión de la situación financiera a corto plazo de Havanna.

Una vez obtenidos los resultados, se proponen medidas de corrección para revertir el hecho de tener un capital de trabajo negativo y una baja liquidez a corto plazo.

En primera medida se propone ampliar la disponibilidad inmediata de efectivo acordando con los deudores por ventas plazos de cobros menores al existente, es decir acelerar el ciclo de cobro. Al final del periodo 2021 los clientes pagan en promedio a los 45 días, por lo que se propone acordar que los cobros se reciban el 50% al contado, y el 50% a 30 días de la venta.

De esta forma el promedio de cobros de las ventas será de 15 días, permitiendo a la empresa pagar a sus proveedores con capital proveniente de sus cobranzas y dejar de hacerlo con otros capitales debido a la demora de los clientes en cancelar sus compras, lo que ahora permitirá usar esas disponibilidades para cancelar otras deudas a corto plazo y reducir el pasivo corriente.

Otra medida para aumentar el activo corriente, es acudir a una asistencia crediticia bancaria para cancelar deudas corrientes, logrando diferir el pago en cuotas a un mayor tiempo e incrementando las obligaciones no corrientes.

Al cierre del ejercicio 2021 del total de préstamos bancarios, el 90% son corrientes, la propuesta es durante el 2022 no tomar préstamos corrientes y conseguir financiamiento bancario mediante la obtención de préstamos a largo plazo.

Para ello, se inicia el contacto con las instituciones bancarias con las que la empresa venía trabajando y se presenta toda la documentación requerida para la actualización de las carpetas crediticias.

Una vez calificados por los bancos, se analizan las líneas de créditos ofrecidas:

- Banco Galicia

Monto: \$95.000.000,00

Plazo: 5 años

TNA: 52.55% fija y en pesos

Pagos trimestrales

6 meses de gracia para el pago del capital

- Banco BBVA

Monto: \$45.000.000,00

Plazo: 4 años

TNA: 57.95%

Pago total al vencimiento

- Banco Macro

Monto: \$70.000.000,00

Plazo: 4 años

TNA: 55.56%

Pagos mensuales.

La alternativa elegida fue el préstamo del Banco Galicia ya que resulta ser la más conveniente debido al plazo, la tasa de interés es de las más bajas del mercado y por lo 6 meses de gracia en el pago del capital. Además porque esta financiación es con destino capital de trabajo, por lo que no es necesario hipotecar ni preñar sus bienes.

La efectivización del préstamo sería de utilidad para atender el pasivo a corto plazo, principalmente los rubros que tienen mayor participación en el mismo como los préstamos bancarios, cuentas por pagar y atender otros rubros que tuvieron un crecimiento significativo a comparación el año anterior como las deudas fiscales.

A continuación, se presenta un diagrama de Gantt donde se detallan las actividades a realizar por periodos de tiempo, y el área responsable de llevarlo a cabo.

**Tabla 6***Diagrama de Gantt*

Actividades	Responsable	ene-22				feb-22				mar-22				abr-22				may-22				jun-22			
		Semanas																							
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Reunión para informar a la gerencia sobre el análisis que se pretende llevar a cabo.	Contador externo y área de finanzas																								
Recopilación de información de la empresa.	contador externo y gerencia																								
Realización de análisis vertical y horizontal de los estados	Contador externo y área de finanzas																								
Análisis resultados obtenidos del análisis vertical y horizontal.	Contador externo y área de finanzas																								
Calculo de los principales ratios financieros.	Contador externo y área de finanzas																								
Análisis e interpretación de los resultados de los ratios.	Contador externo y área de finanzas																								
Emisión de opiniones y propuestas de medidas correctivas	Contador externo y área de finanzas																								

*Fuente:* elaboración propia.

*Evaluación de resultados y propuestas de medidas de corrección*

Las medidas propuestas se llevarán a cabo durante todo el 2022, y al final del periodo se podrá evaluar:

**Tabla 7***Ratios esperados*

Ratios	Resultados obtenidos al finalizar el periodo 2021	Objetivo esperado al finalizar el periodo 2022
Liquidez corriente	0,62	0,8
Capital de Trabajo	-875.219.232	-656.414.424
Rotacion de cuentas por cobrar	45 días	15 días

*Fuente:* elaboración propia.

Índice de liquidez: Calcular dicho índice al cierre del ejercicio 2022. El mismo debe incrementarse, el ideal para cualquier empresa es que el resultado sea mayor a 1, pero es un objetivo no realista para Havanna para lograr en un año, teniendo en cuenta las dificultades que atravesó la empresa en el 2020 debido a la pandemia. Por lo que un incremento del índice al 0.8 se considerará un avance positivo, ya que el actual de 0.62 es considerado bajo y que si se mantiene de esa forma puede afectar la continuidad de la empresa. Si el resultado se encuentra por debajo del esperado se propondrán nuevas medidas tal vez más drásticas como puede ser la interrupción de las inversiones o la venta de activos fijos, convirtiendo el activo no corriente en activo corriente, a fin de generar mayor liquidez, reteniendo los fondos que surgen de las ventas propias de la actividad, y disminuyendo la deuda.

El capital de trabajo, que en el 2021 dio un resultado negativo de -875.219.232, con las medidas propuestas se espera una mejora de por lo menos el 25%. Aun continuaría siendo negativo, pero es una meta óptima y alcanzable en un año.

La rotación de cuentas por cobrar al finalizar el 2021 era en promedio de 45 días, con las medidas propuestas, si los clientes cumplen con las nuevas políticas al finalizar el 2022 el promedio debería haber bajado a 15 días. De esta forma se podrá pagar a los proveedores con el capital proveniente del pago de los clientes. En base al resultado se podrá analizar si seguir con las medidas o proponer para el próximo periodo que todas las ventas se realicen exclusivamente con pagos a contado.

En cuanto a los préstamos bancarios corrientes, el análisis horizontal al finalizar el periodo 2022 de esta cuenta debe arrojar una disminución del 20% por lo menos, ya que se espera que al finalizar el 2022 el resultado del análisis de lo que representan las deudas bancarias dentro del pasivo corriente sea de un 27% anual. Comparándolo con el resultado del 47% que arrojó el 2021, es una meta deseable teniendo en cuenta que es un proceso que se prede continuar.

En caso de que disminuya menos de lo esperado, hay que continuar con la política de no tomar préstamos a corto plazo, sino que hacerlo a un plazo mayor de tiempo para diferir los pagos.

## **Conclusiones**

Como se indicó en la introducción, Havanna es una empresa consolidada y bien posicionada del país, con una amplia trayectoria y buenas expectativas hacia el futuro, tanto en el ámbito nacional como internacional.

Luego de la pandemia por el COVID 19 que generó un gran impacto económico a nivel mundial, la empresa logró recuperar los niveles de actividad pre pandémicos, incrementando sus ventas y niveles de producción. No obstante a ello se realiza un análisis vertical y horizontal sobre las principales partidas de los estados contables consolidados 2021 y un análisis de los principales ratios financieros, ambas herramientas permiten tener una visión clara de la situación financiera y económica para analizar desviaciones hacia los objetivos.

Se pudo observar que Havanna tiene un capital de trabajo negativo, debido a la baja liquidez con la cuenta, lo que significa que tiene problemas de solvencia, por lo que de seguir en la misma situación no podrá cubrir sus deudas de corto plazo. Es por ello que en la sección plan de implementación, se proponen medidas a realizar en el periodo 2022, para corregir los resultados obtenidos en el 2021. Las mismas tienen como objetivo aumentar el activo corriente y disminuir el pasivo corriente.

Se espera que al finalizar el periodo 2022, el resultado que arrojan los ratios mejoren según lo esperado, ya que trabajar con baja liquidez y capital de trabajo negativo no es saludable y atenta con la continuidad de la empresa en el tiempo.

## **Recomendaciones**

Se recomienda continuar un control y monitoreo periódico del capital de trabajo y liquidez de la empresa, mediante el análisis de los indicadores financieros al finalizar cada periodo económico, de manera que año tras año se cuente con los beneficios que se obtienen mediante la implementación de esta herramienta, tal como se desarrolla en el presente trabajo.

Otra recomendación es seguir con el crecimiento comercial para aumentar sus ventas. Si bien Havanna es una empresa que se encuentra en constante expansión tanto en el mercado nacional como en el internacional, la nueva tendencia de las ventas por medios electrónicos es una oportunidad que no debería dejar pasar.

También llamado e-commerce, son las ventas mediante internet que le da a las empresas la oportunidad de tener un volumen de ventas ahorrando en personal, espacio físico, insumos.

Para lograrlo debe tener un buen diseño del sitio web donde se comercializa, medios de pago electrónicos, disponibilidad de productos y rápida entrega, seguridad, facilidad de compra, garantía y servicio de postventa.

El incremento de las ventas sin altos costos es sin dudas uno de los mejores medios para solucionar los problemas de liquidez que actualmente afronta la empresa.

## Referencias

- Arias Toma, R. (2016). *Influencia De Los Estados Financieros En La Toma De Decisiones Gerenciales De La Empresa Grupo Porvenir Corporativo E.I.R.L., Periodos 2014 – 2015*. (Tesis De Titulo). Universidad Nacional Del Altiplano, Puno, Perú. Recuperada de <http://repositorio.unap.edu.pe/handle/UNAP/2998>
- Barbería, M. (08 de Abril de 2022). Falta de café, cacao y otros insumos: el BCRA exigirá que los importadores prueben que no especulan para darles dólares. Infobae. Recuperado de: <https://www.infobae.com/economia/2022/04/08/falta-de-cafe-cacao-y-otros-insumos-el-bcra-exigira-que-los-importadores-prueben-que-no-especulan-para-darles-dolares/>
- Bernal, D.; Dominguez, L. & Amat, O. (2012). Anuarios de ratios financieros sectoriales en México para análisis comparativo empresarial. Ra Ximhai, 286.
- Castro, L. F. (2019). Razones financieras: liquidez, actividad y endeudamiento. Recuperado de <https://www.rankia.co/blog/analisis-colcap/3598483-razones-financieras-liquidez-actividad-endeudamiento>
- Curtis, Garin, & Mehkari. (2017). Inflación y evolución de los activos líquidos a nivel de empresa. *Revista de Banca y Finanzas*: <https://doi.org/10.1016/j.jbankfin.2017.04.008>
- García Padilla, V. M. (2015). *Análisis Financiero. Un enfoque integral*. México D.F.: Grupo Editorial Patria.
- Gitman, L. J. y Zutter, C. J. (2012). *Principios de administración financiera*. México: Pearson.
- Havanna (2022). Misión. Recuperado de <https://www.havanna.com.ar/nosotros/mision>
- Havanna (2022). Visión. Recuperado de <https://www.havanna.com.ar/nosotros/vision>

- INDEC. (2022). Estadísticas de turismo internacional. Buenos Aires, Argentina.  
Recuperado de <https://www.indec.gob.ar/>
- Mendoza Gómez, T. (2015). *El Análisis Financiero Como Herramienta Básica En La Toma De Decisiones Gerenciales, Caso: Empresa Hdp Representaciones*. (Tesis De Maestría). Universidad De Guayaquil, Guayaquil, Ecuador. Recuperada de <http://repositorio.ug.edu.ec/handle/redug/7897>
- Olivera Novelo, J. (2016). Análisis de estados financieros. Unid Editorial Digital.  
Recuperado de <https://books.google.com.ec/books?id=Z7sQDQAAQBAJ&printsec=frontcover&so#v=onepage&q&f=false>
- Parrada Torralba, P. (2017). *Análisis Pestel*. Madrid, España: Independently published.
- Pérez J. (2005). *Análisis de Estados Contables: un enfoque de gestión*. Córdoba: UCC.
- Ponce Talancón, H. (2006). La matriz FODA: una alternativa para realizar diagnósticos y determinar estrategias de intervención en las organizaciones productivas y sociales. *Revista académica Contribuciones a la Economía*. Recuperado de <http://www.eumed.net/ce/>
- Roldán, P. N. (2017). Economipedia. Recuperado de <https://economipedia.com/definiciones/analisis-financiero.html>
- Ruiz Méndez, M. & Charcape Rodríguez, S. (2015). *Análisis Económico Y Financiero De La Empresa Constructora Chavín S.A.C. De Trujillo Y Su Incidencia En La Toma De Decisiones Periodo 2013 – 2014*. (Tesis De Título). Universidad Privada Antenor Orrego, Trujillo, Perú. Recuperada de <http://repositorio.unap.edu.pe/handle/UNAP/2998>



Sánchez, L. A. (2016). La gestión efectiva del capital de trabajo en las empresas.

Universidad y Sociedad, 54- 57.

Senderovich, I. A. y Telias, A. J. (2013). Análisis e interpretación de los estados contables.

Serrano Battiston, N. (2019). *Determinación de la Estructura de Financiamiento*

*Óptima de la Empresa Redolfi SRL.* (Tesis de Grado). Universidad Siglo XXI

Córdoba, Argentina. <https://repositorio.uesiglo21.edu.ar/handle/ues21/17843>

Vigo Chacón, R. (2016). Caracterización En La Falta De Calidad Del Análisis

Financiero Y Su Incidencia En La Toma De Decisiones De La Empresa Import

Vet Sac Del Rubro Veterinaria, Magdalena Del Mar 2015. (Tesis De Titulo).

Universidad Católica Los Ángeles De Chimbote, Lima, Perú. Recuperada de

[http://repositorio.ulasamericas.edu.pe/bitstream/handle/upa/748/IBA%C3%91E](http://repositorio.ulasamericas.edu.pe/bitstream/handle/upa/748/IBA%C3%91EZ%20SAMANEZ%20FLOR%20-%20pdf.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

[Z%20SAMANEZ%20FLOR%20-%20pdf.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.ulasamericas.edu.pe/bitstream/handle/upa/748/IBA%C3%91EZ%20SAMANEZ%20FLOR%20-%20pdf.pdf?sequence=1&isAllowed=y)