

**Universidad Siglo 21**



**Carrera: Contador Público**

**Trabajo Final de Grado**

**Reporte de Caso**

Análisis financiero de corto plazo. Administración del capital de trabajo de EDENOR  
S.A.

Autor: Molina, Luis

DNI: 20.861.683

Legajo: VCPB 20556

Tutor de TFG: Solís, Silvana.

Argentina, 2022.

## Índice

Resumen	1
Abstract	1
Introducción	2
Análisis de situación	6
Descripción de la situación.	6
Análisis de Contexto	7
Análisis P.E.S.T.E.L.	7
Análisis FODA	10
Metodología	11
Análisis específico del perfil profesional	11
Marco teórico	14
Diagnóstico y discusión	17
Conclusión diagnostica	18
Plan de implementación	19
Objetivos	19
Objetivo General	19
Objetivos específicos	19
Alcances y limitaciones.	19
Alcance de contenido.	19
Alcance geográfico	19
Alcance temporal	19
Alcance en relación al Universo	19
Limitaciones	20
Recursos Involucrados	20

Acciones Específicas y Marco de Tiempo	21
Control y medición	27
Conclusiones y recomendaciones	28
Conclusiones	28
Recomendaciones	29
Bibliografía	30
Anexos	32
Anexo 1. Planilla de tesorería	32

## **Resumen**

El presente trabajo final de graduación se planteó por objetivo analizar la situación financiera de corto plazo de la empresa Edenor SA haciendo hincapié en las necesidades operativas de fondos y sus componentes, para alcanzar tal objetivo se comenzó analizando la empresa tanto interna como externamente y a partir de ello se determinó que la problemática es una escasa administración de sus necesidades de fondos, además se destaca que el plazo de pago a proveedores aumento de 172 días a 329 días, dejando a la luz la falta de pago que Edenor, básicamente por el congelamiento tarifario. Motivo por el cual se hizo necesario postergar parcialmente los pagos por la energía adquirida. Partiendo de estos problemas se diseñó un plan para lograr optimizar las partidas que componen el capital de trabajo y terminen por mejorar la liquidez y rentabilidad a partir del año 2022. Finalmente se concluyó que las propuestas exponen resultandos positivos casi de manera inmediata lo cual deja a la luz la viabilidad y conveniencia de su aplicación. Para cerrar el trabajo se exponen recomendación que acompañarán a su éxito.

*Palabras claves: Corto Plazo, Capital de trabajo, NOF, CTN, Liquidez.*

## **Abstract**

The objective of this final graduation project was to analyze the short-term financial situation of the company Edenor SA, emphasizing the operational needs of funds and its components. To achieve this objective, the company began to be analyzed both internally and externally, and from It was determined that the problem is a poor administration of its fund needs, it is also highlighted that the term of payment to suppliers increased from 172 days to 329 days, revealing the lack of payment that Edenor basically due to the tariff freeze reason for which it became necessary to partially postpone the payments for the energy acquired. Based on these problems, a plan was designed to optimize the items that make up the working capital and end up improving liquidity and profitability as of the year 2022. Finally, it was concluded that the proposals show positive results almost immediately, which leaves light the feasibility and convenience of its application. To close the work, recommendations are presented that will accompany its success.

*Keywords: Short Term, Working Capital, NOF, CTN, Liquidity.*

## **Introducción**

El presente Trabajo Final de Grado tiene como objeto de estudio a la reconocida empresa EDENOR S.A. donde a través de llevar a cabo un análisis financiero de corto plazo se pretende proponer mejoras en la administración del capital de trabajo procurando a través de ello un mejor uso de los recursos y procurando una liquidez que favorezca a la firma.

La organización objeto de estudio, como se indicó previamente es EDENOR, empresa que cuenta con exclusividad de ser la mayor distribuidora de electricidad de la Argentina en términos de cantidad de clientes y de electricidad vendida, abarcando la concesión de 20 municipios del noroeste del Gran Buenos Aires y la zona noroeste de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, lo que representa una superficie de 4.637 kilómetros cuadrados y una población de aproximadamente 9 millones de habitantes.

La empresa cotiza en la Bolsa de Comercio de Buenos Aires, formando parte del Índice Merval. Asimismo, previa autorización de la Comisión de Valores de Estados Unidos a partir del 24 de abril de 2007, la Sociedad comenzó a comercializar sus ADSs (American Depositary Shares) representativos de 20 acciones ordinarias de la Sociedad en la Bolsa de Nueva York (NYSE) (Edenor, 2022)

EDENOR pertenece a un segmento altamente regulado por el Gobierno Nacional el cual actúa a través de la Secretaría de Energía y el ENRE, estas regulaciones impidieron en los últimos años actualizar las tarifas lo cual desencadena que la empresa tenga capital de trabajo negativo, como consecuencia de ello paso de tener excedente de efectivo en 2019 a tener necesidad del mismo en 2020. La situación presenta además una disminución en la liquidez, un aumento del endeudamiento y como resultado una baja de autonomía financiera.

El estudio de la estructura financiera de cualquier empresa es un tema sumamente estudiado, de la amplia cantidad de trabajos este trabajo se apoyará en algunos a modo de antecedentes. Para dar comienzo a esta sección se cita el trabajo internacional el cual se llevó a cabo en Ecuador, donde pretende determinar los valores óptimos de los activos y pasivos de corto plazo de las empresas tomadas como muestra, afirmando que mientras mayor sea el activo menor será la necesidad de financiamiento que se necesite para cubrir las obligaciones a corto plazo, por ende, de esta forma la eficiente administración de la

empresa se refleja en un correcto uso y manejo del Capital de Trabajo Neto (CTN). Finalmente se concluyó que el CTN depende de la correcta y minuciosa administración los elementos que componen el capital de trabajo, donde como regla el plazo de cobro a clientes y de inventarios deben ser bajos y la suma de ambos nunca debe superar el plazo de pago a proveedores, de esta forma se asegura liquidez (Berrezueta Rodríguez, 2018).

Otro trabajo de índole internacional determinó su objetivo, mostrar estrategias para la correcta administración del capital de trabajo, tratando de lograr una gestión financiera eficiente para la empresa estudiada. Partiendo del análisis de la información, el autor determinó que el CTN es de vital importancia, ya que representa los recursos que se necesitan para operar diariamente considerándolo como motor de la administración financiera. Al analizar cada componente del capital de trabajo, la conclusión a la que se arribó fue que las cuentas por cobrar deben ser manejadas de manera precavida y controlada utilizando análisis de crédito a los clientes, con los inventarios mantener control que permitan mejorar su administración, mediante el control de entrada y salida de los inventarios, finalmente se hace foco en las cuentas por pagar resaltando que se debe mantener una buena relación con los proveedores y de esta forma obtener descuentos por pronto pago o crédito por parte de ellos. Al estudiar los tres componentes y aplicar las propuestas de mejora indicadas la firma podría mejorar su gestión administrativa en cuanto al CTN logrando de esta forma alcanzar los objetivos trazados y fortaleciendo la estructura financiera (Castelo Domínguez y Anchundia Palma, 2016).

Otra investigación de carácter que se planteó como objetivo analizar la importancia de una eficiente administración del capital de trabajo, como estrategia para lograr la operatividad de las Pymes y su permanencia en el tiempo, como así también a fortalecer la teoría del capital de trabajo abordando temas como su origen, importancia, administración y los métodos más utilizados para su cálculo. Dado que los autores consideran que dichos métodos pueden ser usados por los directivos de las empresas en marcha, aportando tanto en las decisiones y en la determinación cuantitativa de los requerimientos de fondos económicos a corto plazo, para el desarrollo normal de sus actividades. En este trabajo se desarrollaron teorías y métodos de cálculo y administración del CTN como de sus componentes. Concluyendo que el CTN es parte fundamental del financiamiento de corto plazo de una empresa, razón por la cual debe administrarse cautelosamente para asegurar la obtención oportuna y utilización óptima de los recursos.

Quedó, además, en evidencia la necesidad de que toda empresa disponga de un nivel apropiado de él, al inicio de sus operaciones, dado que de esta manera podrá afrontar con holgura las obligaciones que se presenten en el corto plazo, caso contrario, forzosamente deberá recurrir a un financiamiento externo. Agregando finalmente que el ciclo de efectivo se ve directamente relacionado con el tiempo que la empresa tarda en recuperar su inversión. Si existe una adecuada aplicación de las estrategias de administración del efectivo, es muy factible que una empresa no presente problemas de liquidez y podrá determinar las necesidades de efectivo, así como el tiempo en días en el que puede operar sin quedarse sin capital (García, Galarza, y Altamirano, 2017).

Como tercer antecedente, un trabajo donde se relacionó al capital de trabajo neto con la rentabilidad en 3 empresas por medio del cálculo de coeficientes respectivo, y se determinó que como factor común las empresas bajo estudio poseían un alto ciclo de efectivo y rentabilidad, mientras que los ciclos de cuentas por pagar y cobrar eran bajos, a partir de esto, se concluyó que el capital de trabajo tiene poca correlación con la rentabilidad y está más ligado al ciclo del efectivo, siendo de esta forma más eficiente mejorarlo atacando políticas de cobranza, inventario y pagos (Fuel Gutiérrez y Bustos Lazo, 2020).

Como trabajo local se cita una investigación que tuvo por objetivo analizar la importancia de una eficiente administración del capital de trabajo como estrategia para lograr la operatividad de las Pymes y su permanencia en el tiempo. Para lo cual se expusieron diferentes teorías y métodos de cálculo y administración del CTN y de sus componentes. Para cerrar, la concluyó que el capital de trabajo es un parte fundamental del financiamiento de corto plazo de una empresa, por lo cual debe administrarse cautelosamente para asegurar la utilización óptima de los recursos con los que cuenta la empresa, destacando que el ciclo de efectivo se ve directamente relacionado con el tiempo que la empresa tarda en recuperar su inversión, por lo tanto se afirma que si existe una adecuada aplicación de las estrategias de administración del efectivo, es muy probable que una empresa no presente problemas de liquidez y podrá determinar las necesidades de efectivo, como así también el tiempo en días en el que puede operar sin quedarse sin capital, todo esto relaciona los componentes del capital de trabajo en días (García, Galarza, y Altamirano, 2017).

Todos estos antecedentes coinciden en la importancia del estudio del capital de trabajo y de sus componentes, mostrando que una correcta administración de los días de cobranzas, pagos e inventarios puede llevar a optimizar el capital de trabajo y por ende otorgar a la empresa rentabilidad.

## Análisis de situación

### Descripción de la situación.

Empresa Distribuidora y Comercializadora Norte S.A., más conocida como EDENOR es una de las principales empresas distribuidoras de energía eléctrica de Argentina, siendo hoy por hoy una de las principales dentro del grupo económico Pampa Energía, cuya actividad principal es la prestación, distribución y comercialización de energía eléctrica en su área de concesión.

Figura 1. Área de concesión



Fuente. <https://www.edenor.com/institucional/nosotros/quienes-somos>

En mayo de 1992, el Ministerio de Economía y Obras y Servicios Públicos aprobó el Pliego de Bases y Condiciones del llamado a Concurso Público Internacional para la venta de las acciones Clase A representativas del 51 % del capital social de la compañía, donde un grupo de inversores internacionales (EDF International S.A) presentó una oferta del paquete accionario a través de EASA (empresa argentina), resultando adjudicataria.

Edenor fue constituida como S.A. en julio de 1992 bajo la razón social de Empresa Distribuidora Norte Sociedad Anónima, cuando dio a lugar el proceso de privatización de la empresa estatal Servicios Eléctricos del Gran Buenos Aires S.A., la

cual se dividió en tres compañías, incluida Edenor. Posteriormente, en agosto del mismo año, suscribió contrato de compraventa con el Gobierno Nacional, otorgando mediante el cual la concesión para distribuir electricidad en forma exclusiva dentro de su área de concesión por 95 años.

El servicio público que presta Edenor se rige por normas nacionales legales y reglamentarias y por un acuerdo de regularización de obligaciones de la Secretaría de Gobierno de Energía, quien representa al Estado Nacional.

Debido a la emergencia sanitaria en marzo de 2020 por COVID-19 por medio del Decreto de Necesidad y Urgencia N°311, y sus posteriores decretos modificatorios (N°543 y N°756) se dispuso la abstención del corte de servicios para usuarios vulnerables y el congelamiento tarifario.

*Misión:* Brindar un servicio de distribución y comercialización de energía eléctrica socialmente responsable, que contribuya a mejorar la calidad de vida de las personas, el desarrollo de los negocios y de la comunidad, asegurando el crecimiento de la compañía, de los empleados y accionistas.

*Visión:* Ser modelo de excelencia de empresa de servicios públicos.

*Prioridades estratégicas:*

- Eficiencia.
- Gestionar los recursos de la compañía con eficiencia, maximizando los resultados, mejorando de manera continua los procesos y la calidad de los servicios brindados a nuestros clientes y fortaleciendo la infraestructura a través de inversiones en la red y en tecnología.
- Cercanía.
- Evolucionar hacia una empresa cada vez más cercana a los grupos de interés: clientes, empleados, accionistas, organizaciones intermedias, comunidad, gobierno y proveedores.

*Análisis de Contexto*

*Análisis P.E.S.T.E.L.*

*Factores políticos.*

Al ser una empresa bajo control y regulación directa del estado, toda decisión del mismo impacta directamente en las finanzas de la firma, así fue la de mayor impacto el

congelamiento tarifario, lo cual empeoró tras y durante la pandemia, obligando a Edenor a postergar parcialmente los pagos a CAMMESA desde marzo del 2020, por la energía adquirida en el Mercado Eléctrico Mayorista por la falta de recaudación como resultado del aumento de la morosidad de los clientes y la disminución de la demanda, situación que se fue normalizando hacia diciembre del mismo año (Edenor S.A., 2020).

Otra actividad política que impacta en la empresa es el acuerdo con el Fondo Monetario Internacional, acuerdo que implícitamente contempla y exige ajustes, dentro de lo que importa a la empresa el FMI considera que se debiera aplicar un aumento mínimo del 60% en luz y gas, por su parte el Gobierno considera comenzar con un incremento del 20% y no superar el 40% (Bidegaray, 2022).

#### *Factores Económicos.*

En el balance 2021 EDENOR indicó lo que afecta y afectó a su actividad, recalcando que la actividad económica registró un aumento acumulado del 10.8% el último trimestre respecto del mismo período del año anterior, debido principalmente a la normalización de la actividad económica luego de la pandemia. El consumo privado, público e inversión se incrementaron en un 8,6%, 6,3% y 41,9%, respectivamente. La expansión en la actividad alcanzó a 15 de los 16 sectores identificados de la economía, siendo los más beneficiados otras actividades de servicios comunitarias, sociales y personales y construcción (37,1%), pesca (25,6%), industria manufacturera (18,6%) y comercio mayorista, minorista y reparaciones (15,5%). En cuanto a los precios, la evolución del índice de Precios al Consumidor publicado por

el INDEC mostró una variación en el año 2021 del 50,9 (Edenor S.A., 2021).

#### *Factores sociales.*

Según expuso el Indec respecto al segundo semestre de 2021, el porcentaje de hogares por debajo de la línea de pobreza alcanzó el 27,9%, de los cuales se destaca un 6,1% de hogares por debajo de la línea de indigencia, lo cual implica que 2.633.905 hogares se encuentran por debajo de la línea de pobreza de los cuales 578.282 hogares se encuentran por debajo de la línea de indigencia siendo en personas 2.384.106 personas indigentes. Cuando un hogar se encuentra en estas condiciones no puede acceder a la canasta básica alimentaria (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2021). Este punto se refleja en el aumento de la morosidad de Edenor, para lo cual la empresa también implementó una tarifa social, la tarifa social fue concebida para que los ciudadanos en

situación de mayor vulnerabilidad paguen un precio más bajo por los servicios públicos, entre ellos el de electricidad, desde el 1° de enero de 2019, cada jurisdicción (Gobierno de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires y Provincia de Buenos Aires) define la tarifa eléctrica diferencial en función de las condiciones socioeconómicas de los usuarios residenciales. Así lo establece el Consenso Fiscal firmado el 13 de septiembre de 2018 y aprobado por la Ley N° 27.469 (Edenor, 2022).

*Factores tecnológicos.*

Edenor aplica tecnología de manera constante, dentro de lo que se destaca en el último balance es la incorporación del uso de whatsapp como canal de comunicación para que los clientes realicen ciertos trámites de manera fácil, ágil y simple, ya que solo se necesita ingresar DNI y correo electrónico, además continuó dando la migración de los clientes hacia los canales digitales, proceso que es totalmente acompañado por la empresa, incorporando mejoras en *edenordigital* y la oficina online las 24 horas, dentro de las mejoras más significativas se destacan la automatización de gestiones, comunicación del tiempo estimado de reposición del servicio en alertas y correo electrónico, detalle de factura, información explicativa paso por paso de la factura del cliente y simplificación de trámites (Edenor S.A., 2021).

*Factores Ecológicos.*

Edenor se enfrenta constantemente a nuevos desafíos, para hacer frente a ellos innova, desarrolla e implementa estrategias que posibiliten continuar evolucionando en pos de la eficiencia energética y de tecnologías más amigables con el medio ambiente, por lo que se encuentra certificada bajo norma ISO 14.001:2015 desde el año 1999. En el año 2021 obtuvo la Declaración de Aptitud Ambiental que otorga el Organismo Provincial para el Desarrollo Sostenible de la Provincia de Buenos Aires, para proyectos de obra. Adicionalmente, teniendo como principal objetivo la búsqueda de la calidad de vida de sus clientes, se obtuvieron los Certificados de Habilitación Especial para cada uno de los depósitos de la empresa, asegurando la adecuada gestión en la manipulación y disposición final de residuos peligrosos. Los mencionados certificados fueron otorgados por el Organismo Provincial para el Desarrollo Sostenible de la Provincia de Buenos Aires y por el Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sustentable de la Nación (Edenor S.A., 2021).

### *Factores Legales.*

Edenor como persona jurídica se encuentran inscrita como tal y cumple con las leyes de Sociedades Comerciales, de contrato de trabajo y salud ocupacional, tributarias, también con lo que implica IRAM al Sistema de Seguridad Pública (SSP), paritarias, ciberseguridad, cuadros tarifarios (Resolución ENRE N.º 76/2022 vigente a partir del 01/03/2022), reglamentos de suministros, contrato de concesión, Reglamento de conexión de nuevos suministros (Resolución ENRE 380/2015, Resolución ENRE 380/2015 Anexo I, Resolución ENRE 380/2015 Anexo II, Resolución ENRE 269/2012, Resolución ENRE 225/2011) y Electrodependientes (Ley 27351, Resolución ENRE 544/2017, Resolución Ministerio de Salud 1538) (Edenor, 2022).

Habiendo analizado el entorno de Edenor se puede concluir que el sector afecta sumamente a la empresa por las variables económicas y políticas, ya que por su embestidura está sumamente regulada, el control, subsidios y actualizaciones de tarifas están atadas a decisiones políticas y variables económicas que generan que la empresa no pueda por ejemplo actualizar sus precios y por ende afecta a los ingresos. Ante esta situación se debe procurar realizar acciones internas que permitan doblegar los impactos de los factores externos.

### *Análisis FODA*

**Tabla 1**  
*Matriz F.O.D.A.*

	<b>Factores Internos</b>	<b>Factores Externos</b>
<b>Puntos Positivos</b>	<p><u>Fortalezas</u></p> Contrato estatal. Recursos financieros. Asociaciones. Amplia infraestructura. Desarrollo tecnológico. Inversiones. Altas barreras de ingreso de competidores.	<p><u>Oportunidades</u></p> Crecimiento del mercado. Fin del decreto de congelamiento de tarifas. Actualización de tarifas. Acuerdo FMI (genera quita de subsidios y actualización de tarifas) Competencia cuasi nula.
<b>Puntos Negativos</b>	<p><u>Debilidades</u></p> Capital de trabajo negativo. Balance con resultados negativos. Dependencia del estado y la fluctuación económica. Disminución de la liquidez. Aumento de la morosidad de los clientes.	<p><u>Amenazas</u></p> Inflación Inestabilidad y aumento del dólar. Pobreza en aumento. Restricciones en el mercado cambiario.

	Necesidad de efectivo Deudas dolarizadas.	
--	--	--

Fuente. Elaboración propia.

La Sociedad monitorea el riesgo de un déficit del flujo de fondos periódicamente, supervisando las proyecciones actualizadas sobre los requisitos de liquidez para asegurar que haya suficiente efectivo para alcanzar las necesidades operativas, manteniendo suficiente margen para las líneas de crédito no usadas, dichas proyecciones toman en consideración los planes de financiamiento de deuda, cumplimiento de los objetivos de ratios financieros y de los requerimientos legales, en caso de existir excedentes de efectivo mantenidos se invierten en fondos comunes de inversión y/o depósitos a plazo que generan intereses, depósitos en divisas y valores negociables, mantenido como requisito instrumentos con vencimientos apropiados o de suficiente liquidez para dar margen suficiente como se determinó en las proyecciones (Edenor S.A., 2021).

### *Metodología*

Para la realización del presente trabajo se utilizó la combinación de investigación exploratoria y descriptiva. Con metodología bajo el enfoque cualitativo. Utilizando técnicas como relevamiento de documentación (estados contables, memoria) y fuentes primarias (balances, leyes, estados contables) y secundarias (páginas web).

### *Análisis específico del perfil profesional*

La tabla 2 muestra la variación del estado de situación patrimonial, lo cual se considera importante ya que de allí se forma el capital de trabajo.

**Tabla 2.**

*Análisis horizontal y vertical del Estado de Situación Patrimonial de Edenor S.A. al 31/12/2021.*

ACTIVO	2021	% de	2020	% de	Variación
ACTIVO NO CORRIENTE		participación		participación	anual
Propiedades, planta y equipos	\$ 195.374,00	82,15%	\$ 188.478,00	83,95%	3,66%
Participación en negocios conjuntos	\$ 14,00	0,01%	\$ 17,00	0,01%	-17,65%
Activo por derecho de uso	\$ 425,00	0,18%	\$ 344,00	0,15%	23,55%
Otros créditos	\$ 7,00	0,00%	\$ 143,00	0,06%	-95,10%
Activos financieros a costo amortizado	\$ 0,00	0,00%	\$ 361,00	0,00%	-100,00%
<b>TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE</b>	<b>\$ 195.820,00</b>	<b>82,34%</b>	<b>\$ 189.343,00</b>	<b>84,34%</b>	<b>3,42%</b>
ACTIVO CORRIENTE					
Inventarios	\$ 3.441,00	1,45%	\$ 2.823,00	1,26%	21,89%
Otros créditos	\$ 2.133,00	0,90%	\$ 941,00	0,42%	126,67%

Créditos por venta	\$ 17.563,00	7,38%	\$ 21.352,00	9,51%	-17,75%
Activos financieros a valor razonable con cambios en resultados	\$ 15.451,00	6,50%	\$ 3.352,00	1,49%	360,95%
Activos financieros a costo amortizado	\$ 243,00	0,10%	\$ 117,00	0,00%	
Efectivo y equivalentes de efectivo	\$ 3.172,00	1,33%	\$ 6.582,00	2,93%	-51,81%
<b>TOTAL ACTIVO CORRIENTE</b>	<b>\$ 42.003,00</b>	<b>17,66%</b>	<b>\$ 35.167,00</b>	<b>15,66%</b>	<b>19,44%</b>
<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b>\$ 237.823,00</b>	<b>100,00%</b>	<b>\$ 224.510,00</b>	<b>100,00%</b>	<b>5,93%</b>
<b>PATRIMONIO</b>					
Patrimonio atribuible a los propietarios					0,00%
Capital Social	\$ 875,00	1%	\$ 875,00	1%	0,02%
Ajuste del capital social	\$ 55.382,00	75%	\$ 55.373,00	58%	0,00%
Acciones propias en cartera	\$ 31,00	0%	\$ 31,00	0%	0,79%
Ajustes por acciones propias en cartera	\$ 1.187,00	2%	\$ 1.196,00	1%	0,00%
Prima de emisión	\$ 766,00	1%	\$ 760,00	1%	0,00%
Costo de adquisición de acciones propias	-\$ 4.607,00	-6%	-\$ 4.607,00	-5%	0,00%
Reserva legal	\$ 3.894,00	5%	\$ 3.894,00	4%	-41,46%
Reserva facultativa	\$ 37.709,00	51%	\$ 64.416,00	68%	-39,51%
Otros resultados integrales	-\$ 199,00	0%	-\$ 329,00	0%	-20,07%
Resultados acumulados	-\$ 21.344,00	-29%	-\$ 26.704,00	-28%	
<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	<b>\$ 73.694,00</b>		<b>\$ 94.905,00</b>		<b>-22,35%</b>
<b>PASIVO</b>					
<b>PASIVO CORRIENTE</b>					
Deudas comerciales	\$ 76.177,00	46%	\$ 49.820,00	78%	52,90%
Otras deudas	\$ 3.977,00	2%	\$ 4.526,00	7%	-12,13%
Prestamos	\$ 10.262,00	6%	\$ 216,00	0%	4650,93%
Ingresos diferidos	\$ 44,00	0%	\$ 55,00	0%	-20,00%
Remuneraciones y cargas sociales a pagar	\$ 4.515,00	3%	\$ 5.635,00	9%	-19,88%
Planes de beneficios	\$ 131,00	0%	\$ 127,00	0%	3,15%
Impuesto a las ganancias a pagar neto	\$ 1.254,00	1%	\$ 0,00	0%	100,00%
Deudas fiscales	\$ 619,00		\$ 2.705,00		-77,12%
Previsiones	\$ 537,00	0%	\$ 540,00	1%	-0,56%
<b>TOTAL PASIVO CORRIENTE</b>	<b>\$ 97.516,00</b>	<b>58%</b>	<b>\$ 63.624,00</b>	<b>%</b>	<b>53,27%</b>
<b>PASIVO NO CORRIENTE</b>					
Deudas comerciales	\$ 660,00	0%	\$ 786,00	1%	-16,03%
Otras deudas	\$ 9.452,00	4%	\$ 9.483,00	7%	-0,33%
Prestamos	\$ 0,00	0%	\$ 12.465,00	10%	-100,00%
Ingresos diferidos	\$ 1.687,00	1%	\$ 2.220,00	2%	-24,01%
Remuneraciones y cargas sociales a pagar	\$ 398,00	0%	\$ 458,00	0%	-13,10%
Planes de beneficios	\$ 997,00	1%	\$ 1.130,00	1%	-11,77%
Pasivo por impuesto diferido	\$ 49.438,00	0%	\$ 35.774,00	28%	

Previsiones	\$ 3.981,00	2%	\$ 3.668,00	3%	8,53%
<b>TOTAL PASIVO NO CORRIENTE</b>	<b>\$ 66.613,00</b>	<b>9%</b>	<b>\$ 65.984,00</b>	<b>51%</b>	<b>0,95%</b>
<b>TOTAL PASIVO</b>	<b>\$ 164.129,00</b>	<b>100%</b>	<b>\$ 129.608,00</b>	<b>100%</b>	<b>26,63%</b>
<b>TOTAL PASIVO Y PN</b>	<b>\$ 237.823,00</b>	<b>100%</b>	<b>\$ 224.513,00</b>	<b>100%</b>	<b>5,93%</b>

Fuente. Memoria y Estados Financieros Consolidados Edenor al 31/12/2021.

Respecto al activo el mismo aumentó apenas un 5,93%, dentro del mismo el corriente lo hizo un 19,44% y el no corriente un 3,42%. Dentro del activo no corriente la mayor participación la ocupa la cuenta propiedades, planta y equipos con un 82,15% lo cual es razonable dado el tipo de actividad a la que se dedica la firma.

En cuanto al pasivo, el mismo aumento de manera total un 26,63%, dentro del mismo el pasivo no corriente lo hizo en un 0,95% y el corriente un importante 53,27%.

Las deudas comerciales ocupan un 46% del pasivo corriente.

Estos movimientos de las cuentas dejan a la luz un capital de trabajo negativo, un ciclo operativo y de caja en aumento.

La sociedad lo reconoce en su memoria 2021 donde expresa que ha registrado durante los últimos ejercicios, capital de trabajo y resultado operativo negativo, situación que se debe fundamentalmente a la suspensión de la actualización de la tarifa desde febrero 2019 y un contexto inflacionario en el cual se encuentra la economía argentina desde mediados del 2018 (Edenor S.A., 2021).

Así mismo se la empresa confía que el aumento promedio del cuadro tarifario del 9% vigente a partir del 1° de mayo de 2021 sumado a las medidas con relación al Régimen Tarifario de Transición, al Acuerdo Definitivo de Renegociación y al Régimen Especial de Regularización de Obligaciones permitirán lograr la normalización de la situación del sector eléctrico de distribución.

## Marco teórico

La contabilidad se define como el proceso de observar, medir, clasificar y resumir información de una empresa expresadas en términos monetarios con los cuales se puede interpretar la información resultante, entonces, el principal objetivo de la contabilidad es brindar información a los usuarios interesados en la en conocer la situación financiera de una empresa (Jiménez Aguirre y Serna Restrepo, 2019).

Según indican las normas NIIF (Normas Internacionales de Información Financiera) la presentación de estados contables debe realizarse de forma completa, donde se deberá incluir lo siguiente:

- ✓ Estado de situación financiera
  - ✓ Estado de resultados integral
  - ✓ Estado de cambios en el patrimonio
  - ✓ Estados de flujos de efectivo y sus respectivas notas de revelaciones
- (Consejo de Normas Internacionales de Contabilidad, 2018).

Al hablar de finanzas corporativas se hace referencia al conjunto de principios y modelos que permite gestionar eficientemente el dinero de una empresa, en el tiempo y bajo condiciones de incertidumbre con el fin de generar valor para sus accionistas (Lira Briceño, 2016).

En este trabajo se hará hincapié en la situación financiera de corto plazo o gestión del capital lo cual está relacionado a los siguientes conceptos: Capital de trabajo (CTN), necesidades operativas de fondos (NOF), fondo de maniobra (FM), recursos espontáneos (RE) y recursos negociados de corto plazo (RNC).

A continuación, se exponen lo mencionado:

- Capital de trabajo: Son los recursos con que cuenta la empresa para afrontar sus obligaciones de corto plazo asegurando la permanencia de la empresa a largo plazo. Su cálculo se efectúa a partir de la siguiente relación: Activo Corriente – Pasivo Corriente, cuando es negativo existe un desequilibrio patrimonial, lo que no representa necesariamente que la empresa esté en quiebra, pero sí que tiene dificultad para hacer frente a sus obligaciones en el corto plazo. El capital de trabajo gira en torno a las cuentas por cobrar, inventarios y cuentas por pagar; y

la administración eficaz y eficiente de cada uno asegura un equilibrio del mismo. (Buenaventura Vera, 2019).

- Necesidades operativas de fondos: indican la inversión en circulante sean efectivo y activos de liquidez inmediata que la empresa necesita para cubrir los gastos operativos y desarrollar la actividad, su fórmula: Existencias + Tesorería operativa + Clientes (cuentas a cobrar) – Pasivo espontaneo u operativo (cuentas a pagar), Lombardía (2017).
- Recursos espontáneos: es la financiación que se obtiene de forma automática y sin costo explícito, ya que no se requiere de una negociación previa para obtenerlos, sino que surgen por el desarrollo normal de la actividad de la empresa, tratándose de una financiación que se obtiene por el aplazamiento de las obligaciones de pagos (Rabassa, 2014).
- Fondo de maniobra: se utiliza para conocer la situación financiera de la empresa y se define como la parte del activo corriente financiado con recursos de largo plazo, es el margen de actuación del que disponemos, se destaca que estos recursos no tienen costo explícito. Su fórmula es: recursos permanentes – activo no corriente, Müller Heiberg (2020).
- Recursos negociados de corto plazo: son los pasivos financieros o bancarios de corto plazo.

Para que exista una correcta administración del capital de trabajo según indica (Núñez Álvarez, 2016) se debe conocer:

- La composición del activo y deuda a corto plazo.
- Manejar eficientemente los activos corrientes de manera que se mantenga un nivel aceptable de este.
- Determinar el monto y tiempo en el que se tienen que liquidar el Corto Plazo.

García, Galarza y Altamirano (2017), indican que el origen y la necesidad del capital de trabajo se pueden evidenciar cuando aparecen diferencias entre el ciclo operativo y el ciclo de efectivo de una empresa.

- Ciclo operativo: hace referencia al periodo de tiempo que va desde la adquisición del bien o producto hasta su venta.

- Ciclo efectivo: hace referencia al plazo que transcurre desde que se paga por la compra del inventario hasta la cobranza por la venta de dicho producto.

Berón (2020) hace referencia a la importancia de administrar las necesidades operativas de fondos expresando que:

1. La inversión en las NOF es la que permite generar la rentabilidad pretendida por la empresa. El beneficio de la empresa y la creación de valor se generan a través de las ventas, gracias a los gastos realizados en el proceso productivo, y se convierten en disponible cuando se liquidan las NOF.
2. La inversión en las NOF es la que genera la liquidez que necesita la empresa para seguir en funcionamiento. Cuando se liquidan los saldos a cobrar y se han cubierto las deudas con los proveedores y acreedores que participan del ciclo operativo, se dispone de la tesorería necesaria para remunerar a los propietarios de las fuentes de financiación y dar continuidad al negocio.
3. La inversión en las NOF y su gestión garantizan la solvencia en el corto plazo de la empresa, entendida como aquella que permite disponer de la liquidez necesaria para hacer frente a todos los pagos en el plazo convenido.

Para cerrar el capítulo, podría decirse que la generación de valor de una empresa será alcanzado mediante una correcta administración financiera de corto plazo, ya que su mal manejo puede acarrear inconvenientes a largo plazo, podría decirse que es el comienzo del trabajo, entonces conocer los componentes del CTN permite efectuar su gestión de manera eficiente, lo cual hace referencia a la toma de decisiones dirigida a la gestión diaria identificando los volúmenes óptimos de inventario, cobro, tesorería y pagos.

## Diagnóstico y discusión

El objetivo de analizar la situación financiera de corto plazo de una empresa consiste en determinar la capacidad que tiene la misma para hacer frente a sus obligaciones de tiempo menor a un año. El análisis de Edenor comenzó en el capítulo de análisis de situación, donde se analizaron los estados de situación patrimonial horizontal y verticalmente. Para poder complementar ese primer análisis se calcularon indicadores de gestión de corto plazo, los cuales permitirán ahondar sobre la situación del mismo:

Tabla 3.  
*Ratios de situación de corto plazo Edenor 2021 y 2020*

Indicador	Fórmula	Periodos	
		2021	2020
<b>CT</b>			
capital de trabajo	activo corriente – pasivo corriente = pasivo no corriente + patrimonio neto – activo no corriente	-\$ 55.513,00	-\$ 40.314,00
<b>LIQUIDEZ</b>			
Ratio Circulante (o de liquidez común o liquidez general)	Activo Corriente / Pasivo Corriente.	0,43072932	0,36637118
Ratio Quick (o de liquidez seca)	(AC-mercadería) / Pasivo Corriente.	0,3954428	0,3369326
Ratio Cash (o de liquidez extraseca o instantánea)	(Tesorería + Inversiones Financieras Temporales) / Pasivo Corriente.	0,19346569	0,10470891
<b>FINANCIERA</b>			
Ratio de antigüedad de las existencias	(Bienes de Cambio * 365) / Costo de Ventas	18 días	6 días
Ratio de antigüedad de los créditos	(Créditos por ventas * 365) / (Ventas a crédito + IVA).	47 días	31 días
Ratio de antigüedad de proveedores	(deudas comerciales * 365) / compras a crédito + IVA.	329 días	172 días

Fuente. Elaboración propia.

Los indicadores de la tabla 3 dejan a la luz la comprometida situación financiera de corto plazo de Edenor, ya que su liquidez disminuyó e incluso se ubica por debajo de la unidad, su capital de trabajo es negativo, exponiendo que no posee capacidad de cumplir con sus deudas de corto plazo con los activos que posee.

Siguiendo lo indicado en el marco teórico se determinan las NOF y FM:

Tabla 4.  
*Necesidades operativas de fondos y fondo de maniobra Edenor 2021.*

	<b>2021</b>
Activo corriente	\$42.003,00
Recursos espontáneos: (cuentas por pagar comerciales, remuneraciones y cargas sociales deudas fiscales)	\$81.311,00
Necesidades Operativas de Fondos	\$ -1.398,00
Recursos permanentes: (pasivo no corriente + patrimonio neto)	\$140.307,00
Activo no corriente	\$195.820,00
Fondo de Maniobra	-\$ 9.129,00

Fuente. Elaboración propia.

### *Conclusión diagnóstica*

En base a la información obtenida y analizada en lo que va del presente trabajo se puede afirmar que Edenor posee una escasa administración de sus necesidades de fondos.

Al analizar su ciclo operativo y la evolución en los últimos 2 años, se detecta que el mismo ha empeorado de manera significativa, el plazo de pago a proveedores aumento de 172 días a 329 días, dejando a la luz la falta de pago que Edenor tiene con CAMESSA como consecuencia del congelamiento tarifario motivo por el cual se hizo necesario postergar parcialmente los pagos por la energía adquirida a partir de los vencimientos operados desde marzo de 2020, obligaciones que se fueron regularizando parcialmente, pero que al 31 de diciembre de 2021 acumulan un saldo de capital vencido de \$ 26.259, más \$ 23.880 en concepto de intereses y recargos. Con este dato, se procederá a buscar una alternativa de reestructuración financiera que permita revertir la situación de cesación de pagos a la vez que permita otorgar mayor liquidez y generar capital de trabajo positivo, ya que un CT negativo, requiere con urgencia definir un plan de acción para recuperar liquidez, por lo que este trabajo a través del plan de implementación tratará de proponer mejoras y opciones que impacten en revertir la situación comprometida actual de corto plazo de Edenor para que no se extienda en el tiempo y afecte al largo de la misma.

A partir de estos resultados lo que se hará es buscar las alternativas de administración de corto plazo que permitan optimizar los elementos del capital de trabajo, partiendo de lo expuesto por Berón (2020) administrando las necesidades operativas de fondos expresando.

## **Plan de implementación**

### *Objetivos*

#### *Objetivo General*

Analizar la situación financiera de corto plazo de la empresa Edenor SA haciendo hincapié en el capital de trabajo y sus componentes para optimizar la liquidez y rentabilidad a partir del año 2022.

#### *Objetivos específicos*

Proponer mejoras en los ciclos de cobranzas y así contar con la liquidez necesaria para hacer frente a las obligaciones de corto plazo.

Reestructurar las obligaciones a pagar de corto plazo por medio de un préstamo bancario y así lograr un equilibrio financiero.

Desarrollar diferentes acciones correctivas para atacar los desvíos detectados al momento del control y medición.

### *Alcances y limitaciones.*

#### *Alcance de contenido.*

En el presente trabajo final de grado se propone analizar la situación financiera de corto plazo de Edenor S.A.

#### *Alcance geográfico*

El trabajo es realizado en Edenor S.A. empresa ubicada en la provincia de Buenos Aires, cuya principal actividad es la distribución de energía en tal provincia.

#### *Alcance temporal*

El plan comprende el período desde el mes de Junio a Agosto del año 2022.

#### *Alcance en relación al Universo*

El presente trabajo involucra al sector de Finanzas de la empresa bajo estudio y sus resultados impactan en toda la empresa.

### *Limitaciones*

Llevar adelante este trabajo no presentó limitaciones, ya que se contó con todos los recursos e información necesaria para llevarlo adelante.

### *Recursos Involucrados*

Entre los recursos involucrados para la realización del presente reporte de caso se necesitarán recursos que se exponen a continuación:

\* Recursos Humanos: En el caso del presente reporte, el gerente de Finanzas y empleados del sector, junto al contador interviniente son quienes harán la recolección de información requerida, la procesan, y llevan a cabo el análisis financiero.

\* Recursos técnicos: Respecto de estos recursos son los referidos al apoyo técnico; en este caso serán computadora, calculadoras, servicio de Internet, planillas Excel, material bibliográfico, fórmulas.

\* Recursos financieros: Son los costos de cada recurso.

#### **Tabla 5.**

##### *Recursos materiales y respectivos costos*

Elementos	Costo
<u>Recursos Humanos</u> Empleados de la empresa	\$ 0
<u>Recursos técnicos</u> Servicio de internet Material Bibliográfico	\$10.000
<u>Honorarios contador interviniente</u> 200 módulos de \$760.	\$152.000
<u>Recursos financieros implementación</u>	\$162.000

Fuente. Elaboración propia.

Los honorarios del contador externo se calculan en base a lo indicado por el Consejo Profesional de Ciencias Económicas de Buenos Aires, lugar donde se encuentra la empresa, para lo cual se toma como base de cálculo el monto del módulo en \$760 y se calculan 200 módulos para todo el proceso, dando un total de \$152.000.

**Figura 2.** Honorarios Consejo Buenos Aires

## Honorarios Mínimos Sugeridos 2022: actualización del módulo

Noticias | 2021 | **Honorarios Mínimos Sugeridos 2022: actualiz...**

17/12/2021



El Consejo Directivo de nuestra Institución aprobó, mediante la resolución N° 68/2021, un **incremento en el módulo para fijar los Honorarios Mínimos Sugeridos (HMS)** para todos los y las profesionales en Ciencias Económicas matriculados/as.

De esta manera, el nuevo valor del módulo -que rige plenamente **desde el 1° de enero de 2022**- fue establecido en **\$760**; lo que representa un incremento del 19% respecto a la última actualización realizada en agosto del 2021.

Cabe recordar que el módulo es la unidad de medida utilizada para expresar los Honorarios Mínimos Sugeridos, según se desprende del informe aprobado por la resolución N° 63/2007 del Consejo Directivo.

### Simulador de Honorarios Mínimos Sugeridos

Para acceder al "Simulador de Honorarios Mínimos Sugeridos", que te permite calcular los importes sugeridos como referencia, [ingresa aquí](#).

Fuente: <https://www.consejo.org.ar/noticias/2021/honorarios-minimos-sugeridos-2022#:~:text=De%20esta%20manera%2C%20el%20nuevo,realizada%20en%20agosto%20del%202021.>

### *Acciones Específicas y Marco de Tiempo*

Para alcanzar cada uno de los objetivos planteados la empresa debe realizar actividades teniendo en cuenta el relevamiento de la información, el análisis y la evaluación de los ratios para luego señalar las acciones concretas a desarrollar.

Dentro de las acciones concretas a desarrollar, como primera instancia se deberá formar un equipo de trabajo que pertenezcan al área de finanzas, quienes de ahora en más se ocuparan de las tareas de análisis, mantenimiento y control de las variables de corto plazo.

Luego se procederá a capacitar al personal involucrado para que conozcan el fin del sector y las actividades propuestas en el plan.

Posteriormente se armará una planilla Excel la cual será la hoja de trabajo en donde quedaran plasmadas todas las fórmulas de ratios financieros para que la tarea sea más fácil, para cada fórmula se expresará explícitamente qué información debe contener con el mayor detalle posible, para evitar malos entendidos o posibles cargas con datos erróneos.

A continuación, con la carga de toda la información se procede a realizar la evaluación de los índices financieros que verifiquen la situación de corto plazo y con ello definir las necesidades de financiamiento, montos, destinos, horizonte de pago, etc.

Con estos resultados, una vez detectadas las fuentes actuales de financiamiento se procederá a estudiar alternativas, mostrando pros y contras de cada una, con el fin que la dirección defina cual elegir.

Las tareas que se implementaran son:

A. Gestión de Tesorería: Para gestionar la tesorería se armará un plan de tesorería que permitirá calcular el disponible en todo momento y cuando la empresa lo requiera, contemplando las cobranzas y pagos. Este plan deberá contener la información necesaria para poder prever las necesidades de fondos y de esta forma evitar o prever cualquier posible falta de liquidez. Este plan de tesorería se ejecutará en una planilla Excel que permita trabajar con información detallada y mostrar la información necesaria para la gestión financiera de corto plazo (Anexo 1).

B. Gestión de cuentas por cobrar: Es indispensable el seguimiento y control de las cuentas por cobrar, se sugiere llevar a cabo una planificación de las cobranzas incluyendo todas las facturas pendientes de cada cliente, con el detalle del medio de pago, días de mora, contacto de cobro, interés aplicado, saldos a cobrar. Con esta información se procederá a determinar la composición de las cuentas por cobrar con el mayor detalle posible. Todo será cagado en planillas Excel prediseñadas para tal fin, guardadas en una nube, y respaldadas en papel en carpetas.

El siguiente paso es identificar y clasificar a los clientes para tener un detalle específico de los mismos. La clasificación de clientes se hará mediante la asignación de un código a cada uno, el código será de acuerdo con una subdivisión que procura la mejor separación para la posterior atención particular de cada uno, la misma será:

- \* Según Volumen de Ventas: Grandes clientes, Clientes Medios y Pequeños clientes.
- \* Según Antigüedad de deudas: Clientes al día, Clientes con deuda a 21 días, con deuda a 30 días, con deuda a 45, con deuda a 60 días, con deuda a 90 días o más.
- \* Según Solvencia: Altamente solvente, solvencia media, Baja solvencia y solvencia nula.

Por último y estudiando la composición de los grupos según las clasificaciones precedentes se procederá a buscar alternativas para los grupos más abultados, los que

generen mayor problema, los que generen soluciones rapadas, etc. entre las alternativas que se propondrán se encuentran.

1) Implementar políticas de pronto pago:

Para lograr el interés de los deudores en pagar anticipadamente se propondrán políticas de descuentos a aplicar según paguen en efectivo, transferencia o débito se aconseja estipular un descuento del 10% sobre el monto total.

2) Implementar política de interés, al realizar pagos retrasados, y de esta forma fomentar pagos de contado, según muestra la tabla 6:

**Tabla 6.**

*Intereses propuestos*

Interés	Plazo
10%	15 días
20%	30 días
30%	60 días o más

Fuente. Elaboración propia.

Por último, se determinará una rutina de control y seguimiento a la cartera de clientes con crédito, para lo cual se estudiará cada caso en particular de cliente moroso, para clasificarlo o reclasificarlo, detallando el porqué de su deuda o el porqué de no poder ponerse al día con las mismas. Para los casos extremos se realizarán reuniones de equipo especiales donde se tratarán tales casos para lograr brindarle al cliente la mejor opción sin que ella incurra en que sea un deudor incobrable, brindándole opciones de pago para recuperar dicha cartera.

Se determinará un día de reuniones semanal para puestas en común y tratamiento de datos o casos especiales donde se deberán unificar criterios y tomar decisiones en conjunto.

C. Gestión del saldo de cuentas por pagar: El control de las cuentas por pagar es sumamente importante cuando se pretende una gestión financiera de corto plazo basada en la optimización de las necesidades de fondos ya que es la cuenta que posee capacidad de financiar el activo circulante e influye en la estructura de capital de trabajo y la liquidez. Es fundamental para Edenor lograr cancelar la deuda que mantiene con CAMESSA y establecer una política de pagos y una buena negociación con ella.

Por ello se propone solicitar un préstamo a largo plazo, para cancelar la deuda con la firma y de esta forma reestructurar las finanzas de corto plazo.

El Banco que se toma como parámetro de interés y opción es el Banco Nación el cual posee la siguiente línea de crédito. Se opta por el Banco Nación, ya que es el que ofrece una menor tasa de interés comparado con el resto de las entidades bancarias

**Figura 3.** Opción de préstamo BNA

Banco Nación			
Personas	Empresas	Institucional	
<b>Monto máximo:</b>			
Sin límite reglamentario, surgirá de la evaluación individual de cada caso.			
<b>Modalidad:</b>			
En pesos.			
<b>Plazo:</b>			
Hasta 5 años.			
<b>Desembolsos:</b>			
Múltiples, a criterio del Banco, siendo el plazo máximo entre el primer y el último desembolso de 6 meses. El plazo comenzará a regir desde el último desembolso.			
<b>Amortización:</b>			
Sistema Alemán con periodicidad mensual, trimestral o semestral, de acuerdo al flujo de fondos del solicitante.			
<b>Garantías:</b>			
A satisfacción del Banco.			
<b>Tasa:</b>			

Fija 39% TNA.

Fuente: <https://www.bna.com.ar/Empresas/Novedades/CreditoGrandesIP>

Así entonces se tiene que la deuda con CAMESSA es de \$26.259, y los intereses de \$23.880 (en millones de pesos), si se solicita un préstamo para cancelar esa deuda se reestructuraría la composición del pasivo de corto y largo plazo, lo cual se expone a continuación:

**Tabla 7.**  
Recomposición de las cuentas patrimoniales

ACTIVO	2021	Con préstamo	Variación
<b>ACTIVO NO CORRIENTE</b>			
Propiedades, planta y equipos	\$ 195.374,00	\$ 195.374,00	0%
Participación en negocios conjuntos	\$ 14,00	\$ 14,00	0%
Activo por derecho de uso	\$ 425,00	\$ 425,00	0%
Otros créditos	\$ 7,00	\$ 7,00	0%
Activos financieros a costo amortizado	\$ 0,00	\$ 0,00	0%
<b>TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE</b>	<b>\$ 195.820,00</b>	<b>\$ 195.820,00</b>	<b>0%</b>
<b>ACTIVO CORRIENTE</b>			
Inventarios	\$ 3.441,00	\$ 3.441,00	0%
Otros créditos	\$ 2.133,00	\$ 2.133,00	0%
Créditos por venta	\$ 17.563,00	\$ 17.563,00	0%

Activos financieros a valor razonable con cambios en resultados	\$ 15.451,00	\$ 15.451,00	0%
Activos financieros a costo amortizado	\$ 243,00	\$ 243,00	0%
Efectivo y equivalentes de efectivo	\$ 3.172,00	\$ 3.172,00	0%
<b>TOTAL ACTIVO CORRIENTE</b>	<b>\$ 42.003,00</b>	<b>\$ 42.003,00</b>	<b>0%</b>
<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b>\$ 237.823,00</b>	<b>\$ 237.823,00</b>	<b>0%</b>
<b>PATRIMONIO</b>			
Patrimonio atribuible a los propietarios			
Capital Social	\$ 875,00	\$ 875,00	0%
Ajuste del capital social	\$ 55.382,00	\$ 55.382,00	0%
Acciones propias en cartera	\$ 31,00	\$ 31,00	0%
Ajustes por acciones propias en cartera	\$ 1.187,00	\$ 1.187,00	0%
Prima de emisión	\$ 766,00	\$ 766,00	0%
Costo de adquisición de acciones propias	-\$ 4.607,00	-\$ 4.607,00	0%
Reserva legal	\$ 3.894,00	\$ 3.894,00	0%
Reserva facultativa	\$ 37.709,00	\$ 37.709,00	0%
Otros resultados integrales	-\$ 199,00	-\$ 199,00	0%
Resultados acumulados	-\$ 21.344,00	-\$ 21.344,00	0%
<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	<b>\$ 73.694,00</b>	<b>\$ 73.694,00</b>	<b>0%</b>
<b>PASIVO</b>			
<b>PASIVO CORRIENTE</b>			
Deudas comerciales	\$ 76.177,00	\$ 26.038,00	-66%
Otras deudas	\$ 3.977,00	\$ 3.977,00	0%
Prestamos	\$ 10.262,00	\$ 10.262,00	0%
Ingresos diferidos	\$ 44,00	\$ 44,00	0%
Remuneraciones y cargas sociales a pagar	\$ 4.515,00	\$ 4.515,00	0%
Planes de beneficios	\$ 131,00	\$ 131,00	0%
Impuesto a las ganancias a pagar neto	\$ 1.254,00	\$ 1.254,00	0%
Deudas fiscales	\$ 619,00	\$ 619,00	0%
Previsiones	\$ 537,00	\$ 537,00	0%
<b>TOTAL PASIVO CORRIENTE</b>	<b>\$ 97.516,00</b>	<b>\$ 47.377,00</b>	<b>-51%</b>
<b>PASIVO NO CORRIENTE</b>			
Deudas comerciales	\$ 660,00	\$ 660,00	0%
Otras deudas	\$ 9.452,00	\$ 9.452,00	0%
Prestamos	\$ 0,00	\$ 50.139,00	0%
Ingresos diferidos	\$ 1.687,00	\$ 1.687,00	0%
Remuneraciones y cargas sociales a pagar	\$ 398,00	\$ 398,00	0%
Planes de beneficios	\$ 997,00	\$ 997,00	0%
Pasivo por impuesto diferido	\$ 49.438,00	\$ 49.438,00	0%
Previsiones	\$ 3.981,00	\$ 3.981,00	0%
<b>TOTAL PASIVO NO CORRIENTE</b>	<b>\$ 66.613,00</b>	<b>\$ 116.752,00</b>	<b>75%</b>
<b>TOTAL PASIVO</b>	<b>\$ 164.129,00</b>	<b>\$ 164.129,00</b>	<b>0%</b>
<b>TOTAL PASIVO Y PN</b>	<b>\$ 237.823,00</b>	<b>\$ 237.823,00</b>	<b>0%</b>

Fuente. Elaboración propia.

En el estado de resultados en el rubro resultados netos la cuenta gastos financieros se reduciría por el monto de los intereses cancelados y se devengarán según el plazo de pago por el préstamo nuevo a la tasa nominal anual de 39%.

Una vez realizada la elección, se pueden recalculan los ratios para observar el impacto de llevar a cabo la operación, lo que se puede observar el impacto positivo de la propuesta.

La tabla 8 muestra también la forma de control de cada opción que se tome, todo de estar cargado en la planilla Excel los cálculos son automáticos.

**Tabla 8.**  
Recalculo de ratios de corto plazo

Indicador	Fórmula	2021	Con préstamo
CT			
capital de trabajo	activo corriente – pasivo corriente = pasivo no corriente + patrimonio neto – activo no corriente	-\$ 55.513,00	-\$ 5.374,00
LIQUIDEZ			
Ratio Circulante (o de liquidez común o liquidez general)	Activo Corriente / Pasivo Corriente.	0,43072932	0,886569432
Ratio Quick (o de liquidez seca)	(AC-mercadería) / Pasivo Corriente.	0,395	0,814
Ratio Cash (o de liquidez extraseca o instantánea)	(Tesorería + Inversiones Financieras Temporales) / Pasivo Corriente.	0,193	0,393
FINANCIERA			
Ratio de antigüedad de las existencias	(Bienes de Cambio * 365) / Costo de Ventas	18 días	18
Ratio de antigüedad de los créditos	(Créditos por ventas * 365) / (Ventas a crédito + IVA).	47 días	47
Ratio de antigüedad de proveedores	(deudas comerciales * 365) / compras a crédito + IVA.	329 días	136

Fuente. Elaboración propia.

La tabla 9 expone las mejoras en los parámetros de las necesidades operativas de fondos y fondos de maniobra al aplicar la opción de reestructuración de deudas.

**Tabla 9.**  
Recalculo de necesidades operativas de fondos y fondo de maniobra.

	2021	Con reestructuración
Activo corriente	\$ 42.003,00	\$ 42.003,00
Recursos espontáneos: (cuentas por pagar comerciales, remuneraciones y cargas sociales deudas fiscales)	\$ 31.172,00	\$ 31.172,00

Necesidades Operativas de Fondos	\$ 10.831,00	\$ 10.831,00
Recursos permanentes: (pasivo no corriente + patrimonio neto)	\$ 140.307,00	\$ 190.446,00
Activo no corriente	\$ 195.820,00	\$ 195.820,00
Fondo de Maniobra	<b>-\$ 55.513,00</b>	<b>-\$ 5.374,00</b>

Fuente. Elaboración propia.

### *Control y medición*

	<b>Objetivos</b>	<b>Medición</b>	<b>Plazo de revisión</b>	<b>Acción correctiva</b>
1	Realizar un análisis de la situación financiera a corto plazo por medio de herramientas destinadas a tal fin.	Cálculo de los índices de cobranza y pago. Cálculo de CTN Y NOF,	Mensual	Reforzar controles del CTN, plazos y tesorería.  Puede acudir a ventas de activos fijos.
2	Analizar la estructura que compone el fondo de maniobra y las necesidades operativas de fondo y sus resultados.	cálculo de la necesidad de capital o sobrantes para inversión		Eliminar uso de adelantos de cuentas corrientes.
3	Proponer acciones para mejorar la gestión de las necesidades de fondos.	Análisis de mercado financiero y alternativas de financiamiento externo	Mensual	Tratar con bancos comerciales y entidades financieras.  Buscar tasas bajas. Combinar alternativas.

Fuente. Elaboración propia.

## **Conclusiones y recomendaciones**

### *Conclusiones*

Del análisis de la empresa se puede concluir que presenta ineficiencias asociadas a una incorrecta gestión de los recursos financieros de corto plazo. Como conclusión, en base al marco teórico expuesto y la evaluación de Edenor, se define la importancia de las finanzas de corto plazo para llevar a cabo el objetivo principal de generación de valor.

La planificación y seguimiento de un modelo de gestión financiera basado en la optimización del capital de trabajo resulta indispensable para alcanzar la liquidez requerida para lograr afrontar sin altibajos los compromisos incurridos.

Partiendo de la exposición de los cambios que se producirían al ejecutar los cambios básicos como la recomposición de las cuentas de pasivo corriente y no corriente, se observa la inmediata mejora en los ratios que reflejan la situación de corto plazo, por lo cual se concluye que el plan expuesto resultaría aplicable y positivo.

Al aplicar la propuesta desarrollada se podrán gestionar de manera eficiente los recursos de Edenor y los requerimientos de tesorería que permitan para llevar a cabo el ciclo operativo.

El impacto en las Necesidades Operativas de Fondos y sus componentes muestra las mejoras en las que se incurría en caso de llevar a cabo el plan propuesto, es importante destacar que corregir ineficiencias en el ciclo operativo, debe ser una prioridad en Edenor para lograr el equilibrio y evitar acudir a financiación externa.

Dado que las ineficiencias detectadas están relacionadas con una mala gestión financiera, la empresa podrá trabajar con mayor intensidad sobre la proyección de flujos de efectivo a través de una planilla de Excel que le permitirá detectar las transacciones más significativas de Edenor y ejecutar control exhaustivo para asegurar el correcto uso de los fondos ya que de ello depende la financiación de la empresa.

Es indudable que una excelente gestión y control de tesorería no asegurará el éxito de la empresa, pero una mala gestión financiera sí puede generar su quiebra. Por lo cual es importante optimizar la gestión de corto plazo a través de sus elementos para asegurar la continuidad de la firma.

Se pretende con esto ofrecer a los directivos de Edenor una herramienta para la evaluación de su actual desempeño y también la posterior toma de decisiones, sobre todo en situaciones críticas que afecten directamente la disponibilidad de la empresa y generen falta de liquidez.

### *Recomendaciones*

Para llevar a cabo y obtener los resultados esperados del plan propuesto se sugiere que se realice la determinación periódica de las necesidades operativas de fondos y compararlas con el capital de trabajo para tomar decisiones en relación al financiamiento de caja para complementar la proyección de caja y de esta forma determinar de manera más precisa las necesidades de financiación de caja para poder atender sin problemas las operaciones de la empresa. Esta planilla determinará si las NOF son mayores al CTN y en este caso se deberá financiar caja, por el contrario, si son menores existe exceso de caja y se deberá destinar a inversiones. Si son iguales se estará en equilibrio de caja.

Mantener bajo estricto control las cuentas por pagar ya que el plan propuesto de mejora de gestión se basa en la optimización de las NOF, dada su capacidad de financiar el activo corriente determina la estructura de capital y la disponibilidad de liquidez para financiar.

Es relevante que la empresa sincronice el periodo de cobranzas con el período de pago para asegurar de esta forma la disponibilidad de fondos necesaria para hacer frente a cualquier imprevisto.

Del análisis y seguimiento de los períodos que comprenden la liquidez dinámica deriva la importancia de establecer un ciclo de efectivo que permita a Edenor contar con la liquidez necesaria para el desarrollo del negocio en condiciones normales, por lo que deberá ejecutar un control periódico y preciso.

## Bibliografía

- Berón, P. (2020). *Modelo de gestión financiera de corto plazo. Aplicación en empresas de urgencias y emergencias médicas*. Buenos Aires: Universidad Austral.
- Berrezueta Rodriguez, M. (2018). *La gestion del capital de trabajo y su impacto en la rentabilidad de las empresas de la ciudad de Cuenca dle sector prouctivo de elaboraci3n de productos alimenticios*. Cuenca, Ecuador.: Universidad Politecnica Salesiana Sede Cuenca.
- Bidegaray, M. (22 de febrero de 2022). *Clarín*. Recuperado el 16 de abril de 2022, de [https://www.clarin.com/suscripciones/landing.html?ob=1&apw-origin=https%3A%2F%2Fwww.clarin.com%2Feconomia%2Fborrador-acuerdo-fmi-confirma-segmentacion-tarifas-dudas-ahorro-pueda-lograr\\_0\\_ZrPg06UtCV.html&wb=PW\\_Search](https://www.clarin.com/suscripciones/landing.html?ob=1&apw-origin=https%3A%2F%2Fwww.clarin.com%2Feconomia%2Fborrador-acuerdo-fmi-confirma-segmentacion-tarifas-dudas-ahorro-pueda-lograr_0_ZrPg06UtCV.html&wb=PW_Search)
- Buenaventura Vera, G. (2019). *Gestión financiera del capital de trabajo en la empresa*. Ecoe Ediciones: Madrid.
- Castelo Domínguez, O., & Anchundia Palma, Á. M. (2016). *Estrategias para la administracion del capital de trabajo en la empresa Editedios S.A*. Guayaquil, Ecuador.: Universidad de Guayaquil.
- Consejo de Normas Internacionales de Contabilidad. (s/f de marzo de 2018). Recuperado el 7 de mayo de 2022, de <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/cr/Documents/audit/documentos/niif-2019/NIC%201%20-%20Presentaci%C3%B3n%20de%20Estados%20Financieros.pdf>
- Edenor. (s/d de s/d de 2022). *edenor.com*. Recuperado el 1 de mayo de 2022, de <https://www.edenor.com/hogares-y-comercios/consultas/tarifa-social>
- Edenor S.A. (31 de diciembre de 2020). Recuperado el 12 de abril de 2022, de <https://ir.edenor.com/sites/default/files/2021-03/EDENOR%20-%202020%20-%2012%20-%20Estados%20Financieros..pdf>
- Edenor S.A. (31 de diciembre de 2021). *Edenor*. Recuperado el 1 de mayo de 2022, de <https://ir.edenor.com/sites/default/files/2022-04/Memoria-2021.pdf>
- Edenor. (s/d de s/d de 2022). Recuperado el 15 de abril de 2022, de <https://www.edenor.com/institucional/nosotros/>

- Fuel Gutierrez, A., & Bustos Lazo, M. (2020). *El capital de trabajo y su relación con la rentabilidad de las empresas industriales de alimentos*. Lima, Perú.: Universidad Peruana Union.
- García, J., Galarza, S., & Altamirano, A. (2017). *Importancia de la administración eficiente del capital de trabajo en las Pymes*. La Plata, Buenos Aires.: Revista Ciencia UNEMI.
- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (2021). *Informes técnicos / Vol. 6, n° 60*. Buenos Aires: INDEC.
- Jimenez Aguirre, R., & Serna Restrepo, J. (2019). *Información contable para la gestión y su control*. Bogotá: Ediciones de la U.
- Lascano, M. (2015). *Repositorio*. Recuperado el 1 de mayo de 2022, de <https://rdu.unc.edu.ar/handle/11086/2711>
- Lombardía E. (2017). *Manual Gestión y control del presupuesto de tesorería*. Editorial.
- Müller Heiberg L.(2020). *Análisis definitivo de la información financiera de la empresa*. Punto Rojo Libros. Sevilla.
- Núñez Álvarez, L. (2016). *Finanzas1 Contabilidad, planeación y administración financiera*. México: Instituto Mexicano de Contadores Públicos.
- Rabassa, J. (2014). *Finanzas, analisis y estrategia financiera*. Barcelona: Editorial Hispano Europea S.A.

