

Universidad Siglo 21



Carrera: Contador Público

Trabajo Final de Grado

Reporte de Caso

“Análisis Financiero a corto plazo para la empresa Havanna”

“Short-term financial analysis for the company Havanna”

Autor: Uleriche, Carlos Marcial

Legajo: VCPB063417

DNI: 35650869

Director de TFG: Lombardo, Rogelio Cristian

Argentina, Junio, 2022

Índice

Introducción.....	4
<i>Objetivo General</i>	6
<i>Objetivos Específicos</i>	6
Análisis de la situación	7
<i>Descripción de la situación</i>	7
<i>Diagnostico organizacional</i>	11
5 <i>Fuerzas de Porter</i>	12
<i>Análisis específico</i>	14
Marco teórico.....	18
<i>Definición análisis financiero</i>	19
Diagnóstico y Discusión	21
<i>Descripción del problema</i>	21
<i>Justificación</i>	21
<i>Conclusión</i>	22
Plan de implementación	23
<i>Alcance</i>	23
<i>Limitaciones</i>	23
<i>Recursos</i>	23
<i>Propuestas de medición o evaluación de las acciones</i>	29
Conclusiones y Recomendaciones.....	30
Referencia.....	31

Resumen

El presente trabajo final tuvo el objetivo evaluar los estados contables de la empresa a través del estudio orientado al mejoramiento del rendimiento económico financiero de Havanna en función a la necesidad de capital de trabajo para el año 2022. Efectuando un análisis de los Estados Contables del periodo 2019-2020-2021, se pudo determinar que las ineficiencias observadas en la administración, se potenciaron, considerando la situación de crisis económica. Si bien la empresa tenía la capacidad económica financiera para seguir su operatoria, era de interés encontrar una estructura optima a nivel financiero. Palabras claves: empresa, evaluación, gastos financieros

Abstract

The objective of this final work was to evaluate the financial statements of the company through a study aimed at improving the financial economic performance of Havanna based on the need for working capital for the year 2022. Carrying out an analysis of the Financial Statements of the period 2019-2020-2021, it was possible to determine that the inefficiencies observed in the administration were enhanced, considering the situation of economic crisis. Although the company had the financial economic capacity to continue its operations, it was of interest to find an optimal structure at a financial level. Keywords: company, evaluation, financial expenses

Introducción

El presente trabajo Final de Grado tiene por finalidad, evaluar los estados contables de la empresa a través del estudio del financiamiento orientado al mejoramiento del rendimiento económico financiero de la misma, para el logro de ventajas competitivas en el mercado en el que se encuentra inmersa

La empresa es Havanna, de la localidad de Mar de Plata, de la Provincia de Buenos Aires, Argentina., 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 encuentra expandida considerablemente, vendiendo variedades de dulces y chocolates, con una cadena de más de dos centenares de cafeterías y con exportaciones de su producción a 14 países de América, Europa y Asia.

Efectuando un análisis de la situación financiera de corto plazo de los estados financieros de la empresa al 31 de diciembre de 2019, 2020 y 2021 se observa que presenta problemas de liquidez, ya que a simple vista se puede observar que posee capital de trabajo negativo, aunque en principio este número aislado no indica que puede estar en problemas financieros, pero si lo complementamos con otros índices se llega a la conclusión de que existen problemas. Estos afecta a la compañía en general, ya que lo que están indicando es que en el corto plazo se puede tener problemas de pagos y no llegar a cubrir todos nuestros compromisos por ejemplo no poder pagar sueldos, impuestos y préstamos, razón por la cual la magnitud del problema es importante, ya que puede traer perjuicios tanto internos como externos.

Otro aspecto que deriva de la problemática, es la liquidez, en lo que refiere al no tener el efectivo disponible para cubrir las necesidades de la empresa de manera inmediata. También se ha llegado a la conclusión, que no se toma conciencia de la necesidad de llevar una buena gestión de cobro, si bien los mismos se efectúan dentro un plazo estipulado desde efectuada la venta no hay registro de los cobros realizados y si efectivamente se cancelan en el tiempo y forma, tampoco cuenta con clasificación de clientes por volumen ni por comportamiento de compra.

Se pretende determinar la estructura de financiamiento actual, analizarlo mediante indicadores, evaluar posibles cursos de acción, proponer medidas concretas y viables que se puedan llevar a cabo, ante entornos críticos.

Por lo tanto, se recurrió a la búsqueda de antecedentes empíricos, para que sustenten el desarrollo de este Trabajo Final de Graduación. Martín Lascano, (2015), por

su parte planteó que mediante el empleo de técnicas de análisis de estados contables, ratios financieros, ciclo operativo, la determinación de necesidades de fondos, e indicadores inherentes a la actividad se podían sacar conclusiones claves acerca de la forma de gestión. Lo que permitió haber propuesto ajustes en la disminución de los periodos de inventarios, crédito por ventas y aumentos de los plazos de pago a proveedores, logrando mejorar la liquidez y por ende el financiamiento.

Para Riaño-Solano, (2014), un estudio esencial en las finanzas es el capital de trabajo y una eficiente gestión del mismo, va a proporcionar un buen manejo del nivel de liquidez. Mientras mayor sea el margen entre los activos corrientes de una organización y sus pasivos, más amplio será la capacidad de cumplir con las obligaciones a corto plazo, sin embargo, se presenta un gran inconveniente porque cuando exista un grado de liquidez relacionado con cada recurso y cada obligación, al momento de no poder convertir los activos corrientes más líquidos en dinero, los siguientes activos tendrán que sustituirlos. Cuanto más peso tengas rubros como créditos por ventas o bienes, más probabilidades. Existe que la empresa tenga que venderlo para poder cumplir con los compromisos asumidos. Sin embargo, hay que buscar la combinación óptima porque un exceso de liquidez, genera una reducción de la rentabilidad.

Otra referencia es Herrera Echeverri, (2018) quien en su tesis utiliza el criterio de costo mínimo para determinar la estructura óptima de capital de una empresa en un mercado emergente de Colombia. El caso permite examinar algunos de los mecanismos asociados a la teoría de la estructura de capital y llevarlos a resultados concretos en una empresa real, para así proponer una reestructuración del nivel de endeudamiento.

Por último, siguiendo las recomendaciones del estudio de Kumar, (2019), el análisis de la estructura de capital sectorial en el contexto de las Pymes necesita más atención, ya que la estructura de capital varía de una industria a otra, desde el sector manufacturero al sector servicios.

La importancia de realizar un análisis sobre el financiamiento de la empresa, radica en que es una herramienta fundamental en la gestión, pues permite exponer el ciclo económico de la misma para de esta manera lograr observar los tiempos y aspectos a optimizar para una correcta financiación. Su relevancia yace principalmente en lograr definir el ciclo económico de la empresa en cuestión, para un posterior mejoramiento u optimización del mismo. De esta manera se alcanzaría, entre otros beneficios, la posibilidad de obtener el financiamiento interno necesario para hacer frente a

inversiones a largo plazo evaluándose en la actualidad en esta empresa el esparcimiento o la ocupación de nuevas plazas.

Con este estudio se pretende conducir a la empresa en pos de que optimice su sistema de gestión de cobranzas mediante la implementación de nuevas herramientas que avalen y garanticen su accionar cumpliendo mayores índices de eficiencia.

Objetivo General

Analizar la estructura de financiamiento de Havanna S.A, ubicada en Buenos Aires a través de sus estados contables para minimizar los riesgos y maximizar las utilidades para el 2022 a partir de una reestructuración de deuda.

Objetivos Específicos

- Analizar la estructura financiera a partir de sus balances 2021,2020 y 2019 para mejorar la situación actual de la empresa.
- Indagar sobre opciones de reestructuración de deudas con los bancos con los que se opera para aplicarlo en el primer semestre de 2022 para obtener mejores créditos futuros.
- Mostrar los cambios reflejados en los estados contables en posibles escenarios según las alternativas propuestas.

Análisis de la situación

Descripción de la situación

Los continuos cambios en el mercado local y mundial han impactado directamente a las empresas, para lograr subsistir y tener rendimiento financiero se deben tomar decisiones acertadas que nos lleven a obtener esos resultados, por lo que es necesario utilizar el análisis financiero y sus herramientas que nos darán una mejor visión de los aspectos económicos y financieros que guiaran a la gerencia a tomar adecuadas y oportunas decisiones para el correcto manejo y crecimiento del ente.

El impacto del SARS-CoV-2 en los estados financieros del año 2020 en la empresa Havanna SA, se tradujeron en una disminución de los ingresos aproximadamente del 36% con respecto al año anterior, a su vez, tuvo fuerte impacto en los stocks de productos en locales propios y franquiciados, provocando un pérdida en los inventarios de materias primas en fábrica, ya que por su corto vencimiento se desecharon, sumado los costos de salarios de los empleados que no prestaron servicios por pertenecer a grupos de riesgo, y los que prestaban servicio en locales que se mantuvieron cerrados gran parte del año. se tradujo en un valor económico valuado aproximadamente en \$230,8 millones. Además se generó un incremento en los costos de operación debido a la compra de material médico de prevención como barbijos, mascarillas, termómetros, y la implementación de procesos de control sanitario en instalaciones y oficinas. (Havanna SA, 2020)

La empresa comienza 1995 adquiere un desarrollo a nivel nacional, con el lanzamiento de la cafetería, que ayuda a difundir la experiencia Havanna. En 1998, Havanna fue vendida a la compañía local Exxcel Group por, aproximadamente, U\$S 85 millones. Hacia el año 2003, Havanna había caído en deudas que alcanzaban los U\$S 30 millones a raíz de la crisis económica argentina de 2001. Como resultado, Exxcel Group vendió nuevamente la compañía a un grupo inversor argentino llamado "Grupo DyG" conformado por Guillermo Stanley, Carlos Giovanelli, Christian Colombo y Damian Pozzoli.

En la actualidad, la empresa comercializa productos de grandes empresas, como el alfajor sigue siendo el protagonista. El protagonismo del alfajor se refleja en los ingresos de la empresa. Hoy, el 70% de las ventas de la empresa pasa por las cajas de

alfajores, con un 93% de las cajas vendidas a través de locales propios y un 7% en góndolas de supermercados.

Todas las empresas al realizar sus operaciones diarias están obligadas a tomar decisiones financieras. Por lo tanto, al realizar un análisis financiero adecuado, puede conocer la realidad de su organización.

En análisis de la situación financiera de la empresa requiere la intervención sobre la administración del capital de trabajo, la cual debería ser considerada imprescindible para llevar adelante una propuesta que tienda a incrementar el valor para la empresa, ya que, a mayor tenencia de fondos líquidos la rentabilidad será mejor dado que se pierden oportunidades de colocar dichos recursos en inversiones que actualmente serían más rentables.

Análisis del contexto

Para realizar el análisis de situación se utilizó el modelo de análisis PEST o Pestel, es una herramienta estratégica. Sirve para identificar y evaluar los factores del entorno que pueden afectar al desarrollo de la empresa. Este modelo de análisis hace referencia a aquellos aspectos que no dependen directamente de la empresa sino de su contexto. Dicho análisis incluye estos cuatro factores: Político, Económico, Social y Tecnológico.

Factor político

La inestabilidad política de Argentina, sumado al Covid 19 y al aislamiento social adoptado para combatirla, ha dificultado la toma de decisiones a largo plazo debido a los riesgos que esto implica.

A nivel país podemos mencionar que Argentina se encuentra conducida por Alberto Fernández, quien asumió el cargo de presidente en diciembre de 2019, fue elegido con la promesa de reactivar la economía argentina después de una larga recesión. Sin embargo, la crisis económica y social producto de la pandemia ocasionaron una importante caída de su popularidad. Hacia noviembre de 2021 como resultado de las elecciones legislativas el gobierno pierde la mayoría en el congreso por primera vez en 40 años. En 2022 el congreso deberá aprobar un acuerdo de deuda con el FMI lo que proporcionará seguridad jurídica y macro económica, parte de la estrategia para atraer nuevas inversiones al país. (Santander Trade Markets, 2022)

Factor económico

Las continuas crisis económicas y los planes económicos fallidos han impedido el desarrollo económico de Argentina. Esta situación ha generado que se profundice por el manejo de las acciones para reducir el impacto de la pandemia. Si bien la inflación de agosto del 2021, se ubicó apenas debajo del 3%, el acumulado entre enero y agosto quedó en 33%. Las expectativas sobre la posible reactivación económica, han generado un leve incremento del consumo, principalmente en supermercados y mayoristas, que impulsa la demanda y generó que incremente los precios acelerando el ritmo de la evolución de precios (Calvo, 2021).

Otra de las caras que no podemos eludir al hacer un análisis político es la situación a nivel mundial y la tensión Geopolítica finales de 2021 comienzos de 2022, producto de la escalada rusa en Ucrania, escenarios que muchas veces creemos alejados pero que tienen su impacto en todos los países del mundo (Santander Trade Markets, 2022). Uno de los efectos de la guerra que podemos mencionar es que los precios de las materias primas se han disparado, entre ellos los del petróleo, productos agrícolas y metal. (BBC News Mundo, 2022)

Factor Social

En marzo de 2020, luego de decretarse el aislamiento social obligatorio a causa de la pandemia de covid-19, el gobierno crea planes para mitigar el efecto sobre la economía. En este sentido se lanza el Ingreso Familiar de Emergencia (Argentina) para trabajadores informales y el programa de Asistencia de Emergencia al Trabajo y la Producción mediante el cual el estado abona una parte de los salarios del sector privado.

Además, en abril, para contener el impacto de la crisis sanitaria y económica derivada de la Pandemia del Covid-19, se asignó un bono de hasta \$ 3.000, beneficiando al 63% de los jubilados y pensionados de más bajos ingresos y llegando de forma directa a más de 4,3 millones de personas.

El gobierno anuncio el 14 de agosto un aumento para las jubilaciones y pensiones de 7,5% en septiembre. Con esto lo acumulado en lo que va del año alcanza el 28,9 por ciento para las jubilaciones y pensiones más bajas.

También se ven alcanzadas por esta suba las Pensiones No Contributivas (PNC), la Asignación Universal por Hijo (AUH), la Asignación Universal por Embarazo (AUE) y las asignaciones familiares.

Factor Tecnológicos:

Frente a la emergencia sanitaria de COVID -19, el comercio electrónico se convierte en el principal aliado para el abastecimiento y distribución, demostrando su eficacia a la hora de mantener los negocios en pie. Esto conlleva a que cada vez más organizaciones se animen a mejorar sus procesos al apostar por el e-commerce, el cual no significa únicamente la capacidad de una empresa por ofrecer una tienda virtual, sino de acercar al usuario los productos a través del canal digital. Las restricciones de circulación de las personas, generó que los modelos de negocios se transformen, llegando a los usuarios por medio de las redes sociales, volcándose al comercio electrónico. Existen competidores que están utilizando este canal de comercialización, acción no imitada por la empresa, perdiendo una ventaja competitiva. Se incorporaron nuevos instrumentos de pago como: link de pago, billeteras electrónicas, QR y el debin (Ministerio de Economía, 2020).

Factor Ecológico

En los últimos tiempos cada vez son más las prácticas que se destinan al cuidado del medio ambiente. Lo que se quiere lograr que las políticas ambientales sean tomadas en cuenta por toda la sociedad, tanto individuos como empresas. Actualmente la empresa no cuenta con una política de ambiente y gestión de residuos, pero si cuenta con inspecciones regulares de higiene y seguridad, y cumplen con los procedimientos e indicaciones que les brinda el técnico. Havanna cuenta con el compromiso de la dirección de mantenimiento de certificado ISO22000, certificados de aptitud ambiental, con sistemas de separación y están inscriptas al registro de operaciones de residuos especiales exigido por la OPDS.

Factor Legal

El análisis de este factor está ligado al estudio de aquellas normas que pueden incidir en el desarrollo de la empresa.

Existen normas municipales, provinciales y nacionales, en la que la empresa debe adaptarse y cumplirlas. Una de ellas es la ley de contrato de trabajo y convenios colectivos, ley de higiene y seguridad, el código civil y comercial, entre otros.

Otro de los ítems importantes acerca de esta faceta del contexto para las empresas son todas las regulaciones que tiene que ver con el tipo de cambio, implementado desde

2019 a la fecha. El Banco Central continuó regulando todas las operaciones que se realizan en el Mercado de Libre Cambio (MLC). Desde octubre del 2020 todas las entidades Financieras deben informar aquellos egresos de divisas que superen los USD 50.000. (PWC, 2022)

Diagnostico organizacional

Para la realización del análisis interno de la empresa, se elabora a través del FODA.

FODA, según, Riquelme Leiva, (2016) es una herramienta de planificación estratégica. Las siglas FODA representan las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de una empresa. Esta herramienta ayuda a tener un enfoque mejorado, siendo competitivo ante el mercado en el cual se desarrolla. Al conocer el resultado de este análisis la empresa tiene mayores oportunidades y crea mejores estrategias.

Tabla N ° 1:

FODA

	FORTALEZAS	DEBILIDADES
Factores Internos	<ul style="list-style-type: none"> • Trayectoria de más de 75 años en el sector mayorista de productos alimenticios. • Nivel de precios competitivos frente de competidores. • Servicio de asesoramiento comercial. • Diversidad de productos de marca. • Atención personalizada a clientes y tiempo de entrega acotada. 	<ul style="list-style-type: none"> • No cuenta con clasificación de clientes, ya sea por volumen o comportamiento de compra. • No cuenta con un área de RRHH. • No hay proceso de inducción para distintos cargos y puestos. • No posee planes de financiación para sus clientes. • No lleva control de stock y es frecuente quiebres de stock. • Los alfajores Havanna son los de precio más alto del mercado.
	OPORTUNIDADES	AMENAZAS

Factores Externos	<ul style="list-style-type: none"> • Expansión corporativa gracias a su posición geográfica y capacidad de almacenamiento. • Utilización de nuevas tecnologías que den acceso a nuevos mercados y clientes. • Mejorar la capacitación y desempeño del personal. 	<ul style="list-style-type: none"> • Crisis Económica del país que afectan a la capacidad de compra de los clientes. (COVID 19) • Políticas fiscales e impositivas que tome el Estado y afecte a los costos de los productos. • Economía inflacionaria del país. • Ingreso de nuevos competidores en el mercado.
-------------------	--	--

Fuente: Elaboración propia.

Partiendo del análisis FODA realizado anteriormente se puede decir que Havanna cuenta con la fortaleza de tener una gran trayectoria en la actividad, con el conocimiento del negocio por parte de los dueños y un gran y constante crecimiento.

En este contexto actual de pandemia Covid-19 se presenta como una oportunidad el cambio de hábito de consumidores quienes prefieren realizar sus compras en despensas, mini mercados, quioscos a realizarlas en grandes lugares de compras llenos de gente y más alejados.

Como debilidad encontramos la falta de un área de recursos humanos trae como consecuencia la falta de capacitación e inducción en la promoción interna de personal. La falta de planificación en publicidad y comunicación organizacional, como así también la carencia de un asesor financiero.

La actual situación del país, se presenta como una amenaza en sí. Esta situación de pandemia Covid-19 en la que está inmersa la República Argentina trae niveles altos de inflación, desempleo, pobreza, afectando a los consumidores y trasladando los problemas a la economía.

5 Fuerzas de Porter

A continuación, se presenta el análisis de las 5 fuerzas de Porter, cuya finalidad permite estudiar el nivel de competencia de la empresa dentro del sector en el que opera (Porter, 2017).

Rivalidad entre competidores del sector

La empresa Havanna tiene un poder de negociación alto sobre el precio, financiación y descuentos respectivamente. Los competidores tienen poder medio porque existe una oferta de valor semejante. La gran competencia que hay en el mercado hace que el cliente pueda cambiar de proveedor fácilmente en productos que no son exclusivos de la empresa.

Amenaza de nuevos competidores

Actualmente es difícil el ingreso de nuevos competidores debido a la situación económico y social que atraviesa el país. Además, la diferenciación del servicio, la identidad de la marca, la lealtad del cliente, la relación con proveedores y otras ventajas competitivas se logran con años en el mercado, lo que también dificulta la inserción de nuevos competidores.

El papel del estado también juega un rol importante en este tema, ya que a través de sus políticas de gobierno puede entorpecer el ingreso, aplicando nuevas leyes de seguridad, medioambientales, ampliando normas de patente o los municipios donde se va a instalar la empresa exigiendo determinadas cláusulas.

En este punto se va a evaluar las barreras que existen para los competidores al querer ingresar al mercado. En el caso de Havanna su trayectoria y su nombre ya bien posicionado en el mercado resulta en uno de sus mayores beneficios; un posible nuevo competidor requiere de una gran inversión inicial, diversidad de productos, logística para el almacenamiento y distribución, entre los más destacados.

Poder de negociación de los proveedores

Con respecto a los grandes proveedores de productos que comercializa Havanna tales como Regional Trade, Arcor, entre otros; el poder de negociación es muy fuerte, haciendo que los distribuidores se vean forzados a aceptar volúmenes mínimos de compra, opciones de financiación y pago.

La situación cambia con los proveedores de segundas marcas ya que están dispuestos a ofrecer mejores condiciones de compra, al necesitar colocar sus productos en el mercado.

Poder de negociación de clientes

Los clientes buscan satisfacer sus necesidades con productos de calidad, buen servicio y precio. Valorán el cuidado del medio ambiente y a través de los medios de comunicación pueden diferenciar de un producto con otro. Cuando hay una gran cartera

de posibilidades el poder de negociación de los clientes aumenta. Lo cual es muy importante esforzarse para mantenerlos fieles a la marca ya que, al sentirse satisfecho con el producto, lo recomienda y hace posicionar mejor a la empresa en el mercado.

Amenaza de productos sustitutos

El poder de nuevos entrantes se considera bajo a pesar de que sea relativamente fácil entrar al mercado. Con los productos sustitutos de la industria se compiten en precio, diferenciación por servicios, preferencias y lealtad del cliente. Internet facilita el acceso a mucha información para los clientes lo que le da muchas más posibilidades de comparar antes de elegir.

Los productos de este sector pueden sustituirse con facilidad. La posible entrada de productos sustitutos. Es por ello que la empresa trata de buscar diferenciarse del resto ofreciendo buenos precios, innovación tecnológica, calidad y originalidad en sus productos.

Análisis específico

En este análisis específico se evalúa la información contable de la empresa, utilizando diferentes herramientas e índices. Por lo tanto, se selecciona los estados financieros de Havanna a fin de realizar un análisis vertical de los componentes del Patrimonio Neto para tener una idea general de la información proporcionada por la empresa. (Newton, 2011).

Tabla N ° 2:

Composición de la Estructura de Activos, Pasivos y Patrimonio Neto

ACTIVO	2020	%	2021	%
efectivo	32.840.444,00	1%	51.787.101,00	1%
inversiones temporales	4.099,00	0%	193.200.832,00	4%
cuentas por cobrar	391.321.689,00	10%	792.935.396,00	15%
otros créditos	64.370.090,00	2%	63.242.997,00	1%
inventarios	349.265.873,00	9%	536.333.467,00	10%
Subtotal activo corriente	837.802.195,00	22%	1.637.499.793,00	30%
propiedades, plantas y equipos	1.275.989.368,00	33%	1.770.064.968,00	33%
valor llave	1.256.635.130,00	33%	1.898.200.078,00	35%
activos intangibles	14.528.770,00	0%	25.108.571,00	0%
activos por imp.gcias.diferido	-	0%	-	0%
otros créditos	459.989.191,00	12%	46.263.991,00	1%
TOTAL ACTIVO	3.844.944.654,00	100%	5.377.137.401,00	100%
PASIVO Y PATRIMONIO				
otros pasivos corrientes	39.924.450,00	9%	76.409.641,00	2%
deudas fiscales	70.196.818,00	15%	149.031.309,00	5%
pasivos por imp.gcias.cte.	-	0%	158.309.449,00	5%
deudas sociales	228.057.735,00	50%	312.080.634,00	10%
prestamos	1.068.074.211,00	233%	1.414.563.551,00	43%
cuentas por pagar	349.734.865,00	76%	526.841.886,00	16%
Subtotal pasivo corriente	1.755.988.079,00		2.637.236.470,00	
préstamos	217.797.564,00	47%	111.764.153,00	3%
provisiones y otros cargos	7.816.642,00	2%	10.301.236,00	0%
otros pasivos a largo plazo	42.049.724,00	9%	44.324.237,00	1%
pasivos por imp.gcias.diferido	191.036.748,00	42%	467.783.605,00	14%
TOTAL PASIVO	458.700.678,00	100%	3.271.409.701,00	100%
capital social	64.331.300,00	4%	46.976.135,00	2%
ajuste al capital social	1.679.055.704,00	103%	1.376.123.889,00	65%
prima de emision	118.810.400,00	7%	149.789.822,00	7%
reserva de utilidades	261.143.160,00	16%	776.100.477,00	37%
otros resultados integrales acumulados	28.131.353,00	2%	12.119.944,00	1%
resultados acumulados	- 521.216.020,00	-32%	- 376.840.480,00	-18%
SUBTOTAL PATRIMONIO	1.630.255.897,00	100%	1.984.269.787,00	94%
interes no controlante	-	0%	121.457.913,00	6%
TOTAL PATRIMONIO	1.630.255.897,00	100%	2.105.727.700,00	100%
TOTAL PASIVO Y PATIMONIO	3.844.944.654,00		5.377.137.401,00	

Fuente: Elaboración propia, en base a los estados contables de Havanna

El análisis que podemos realizar en base a los resultados obtenidos, es que de cada peso que la vale la empresa en tiene 22% invertido en capital de trabajo y en 33% en el 2021 y un 78% en activos fijos. Los inventarios representan el 10% esto significa que cuenta con poca materia prima para procesar y productos para vender, situación riesgosa para la empresa.

Con respecto al pasivo de la empresa podemos analizar en base a los resultados obtenidos, se visualiza que las principales fuentes de financiación son de corto plazo con capital ajeno a la misma.

El resultado neto de enero a diciembre del año 2021 fue una ganancia de \$470,5 millones 2020.

El resultado financiero neto de enero a diciembre fue una pérdida de \$40,2 millones, comparado contra una pérdida de \$493,1 millones en el mismo ejercicio del año 2020. Durante el 2021, los ingresos financieros ascendieron a \$105,7 millones. Los costos financieros fueron de \$768,9 millones en 2021. La exposición monetaria fue de \$623 millones.

Índices comparativos con los mismos períodos de anteriores ejercicios:

Tabla N ° 3: Índices

	2021	2020	2019
liquidez	0.62	0.50	0.77
solventia	0.64	0.44	1.12
capital	0.70	0.72	0.72
Rentabilidad	0.26	0.36	0.17

Fuente: Elaboración propia, en base a los estados contables de Havanna

Se visualiza un repunte en la liquidez corriente de un 22 % más con respecto al año 2020 pero aún está lejos de aquél índice de 2019 donde registró 1,17, situación que le está costando mantener su capital de trabajo.

El índice de solventia se ha fortalecido, o sea, la empresa tiene más capacidad para hacer frente a sus pasivos

En los 4 últimos años no ha variado su inmovilización de capital y en cuanto a su rentabilidad la empresa obtuvo la mejor performance.

Tabla N ° 4: Cobranzas y proveedores

	2021	2020	2019
Cuentas cobrar en días	52.75	52.09	47.24
Cuentas a pagar en días	77.19	89.20	68.35

Fuente: Elaboración propia, en base a los estados contables de Havanna

Por último, si se analiza el plazo de cobranza a los clientes y el plazo promedio de pago a los proveedores, se detecta una buena gestión de cobranza, donde se ve a las claras que la empresa se maneja con una buena y saludable labor de financiar y financiarse.

Marco teórico

En el presente apartado se describirá de manera acotada la definición de análisis financiero, se describirá el análisis de la estructura patrimonial, la estructura del pasivo y capital con sus respectivos ratios.

El análisis financiero es una técnica de evaluación del comportamiento operativo de una empresa que facilita el diagnóstico de la situación actual y la predicción de cualquier acontecimiento futuro (Ochoa González, Sánchez Villacres, Andocilla Cabrera, Hidalgo y Medina Hinojosa, 2018).

Al igual que Hernández, Rubio Domínguez, (2007), en su Manual de análisis Financiero, describe el análisis financiero como un proceso que consiste en la aplicación de un conjunto de técnicas e instrumentos analíticos a los estados financieros, para generar una serie de medidas y relaciones que son significativas y útiles para la toma de decisiones; ya que, la información registrada en los estados financieros por sí sola no resulta suficiente. En otras palabras, es una herramienta que posibilita la toma de decisiones de inversión, financiamiento y planes de acción, ya que, la empresa se encuentra con mayor información y le permite tener un panorama más claro y poder identificar cuáles son aquellos puntos fuertes para poder aprovecharlos y cuales son aquellos puntos débiles para poder mejorarlos.

Siguiendo con lo expuesto anteriormente es necesario recurrir a los ratios, con el fin de determinar si una compañía se ha gestionado bien o mal, hacer proyecciones económico-financieras bien fundamentadas para mejorar la toma de decisiones y por último se asegura una gestión de inventarios óptima. Por estos motivos en el presente trabajo final de grado se realizó el cálculo de algunos de ellos. Entre los indicadores más importantes están el ratio de liquidez, de endeudamiento y ratio de rentabilidad. Es posible sostener que el ratio de liquidez estaría revelando la necesidad de la cantidad de efectivo a mantener para cumplir o pagar los compromisos contraídos con anterioridad (Corona Romero, Bejarano Vázquez y González García, 2014). Es un indicador que da como resultado la capacidad que tiene la empresa para hacer frente a sus obligaciones en el corto plazo, la facilidad o dificultad de convertir un Activo en dinero o efectivo en forma inmediata y sin que sufra pérdida significativa de su valor.

El segundo concepto que es necesario considerar es el endeudamiento y según Nava Rosillon (2009), quien lo determina por medio de la razón Pasivo/Patrimonio Neto.

Indica la situación de endeudamiento de una empresa relacionada con el monto de dinero que terceros aportan para generar beneficios en una actividad productiva. En otros términos, el ratio de endeudamiento, ayuda a las empresas a visualizar cuál es su nivel de dependencia financiera con respecto a sus recursos propios.

Y por último hablando de la rentabilidad, los ratios de rentabilidad según (Xavier Urtasun, 2019), son cálculos matemáticos que nos ayudan a saber si una empresa está ganando lo suficiente como para poder hacer frente a sus gastos y además aportar beneficios a sus propietarios. Es decir, los ratios de rentabilidad sirven para saber si es o no rentable seguir con el negocio y también ayuda a determinar si la empresa está siendo manejada de manera eficiente.

Definición análisis financiero

El análisis financiero es un procedimiento de recolección, entendimiento y cotejo de datos cualitativos y cuantitativos, y de actos históricos y actuales de un ente. Su fin es el de adquirir un diagnóstico sobre el estado actual de la empresa, permitiendo con esto una apropiada toma de decisiones (Toro, 2014). Para Rodrigo Estupiñ Angaitan (2020), los análisis de estados financieros sirven para conocer la evolución financiera de una empresa, si se encuentra dentro de las normas de comportamiento normal, identificando las políticas financieras de un competidor o estudiar situaciones y tendencias financieras de un competidor o estudiar situaciones y tendencias financieras de un potencial cliente o uno actual. Para estudiar el futuro es necesaria la comprensión del pasado.

Para proyectar mejores comportamientos futuros de las empresas, no es solo necesario analizar en forma vertical los estados contables (únicamente el último año) sino que también es menester ampliar el estudio con otro horizontal de varios años, para determinar y conocer las tendencias que facilitarán proyectar su accionar con mayor razonabilidad y objetividad en el futuro (Seijas, 2010).

A su vez, la información que acompaña a los estados contables, también puede incluir indicadores e información sobre las fórmulas utilizadas para su determinación (Fowler Newton, 2011).

En general, los indicadores se obtienen y se calculan al relacionar dos o más rubros del balance, para de esta forma establecer entre ellos un coeficiente que permita medir y calificar una posición económica, patrimonial o financiera, y así obtener una visión conjunta de la situación general de la empresa (Seijas, 2010).

También resulta de utilidad efectuar el análisis comparativo en lapsos no superiores a 5 años de la evolución de los indicadores, cuyos valores no habrán de ser

necesariamente modificados entre un ejercicio y otro por las variaciones de los precios (Seijas, 2010).

Un indicador muy importante al realizar el análisis de los Estados Contables, es el de Liquidez, particularmente para examinar su situación financiera a corto plazo, que pone en evidencia la medida en la cual la política financiera de la empresa permite soportar una prueba muy exigente, dado que considera cómo puede afrontar el pago de su pasivo a corto plazo con sus activos corrientes (Seijas, 2010).

Otro indicador o mejor dicho otra medida que es relevante es el capital de trabajo, en donde la interpretación de su resultado es la siguiente: si el signo del capital de trabajo es negativo, la calificación será de insuficiente o débil (no alcanzará el activo corriente para cancelar el pasivo corriente), y si resulta positivo, el activo a corto plazo será suficiente para cancelar el pasivo del año siguiente (Seijas, 2010, pág. 36).

Si el capital de trabajo adquiere las características de un capital inmovilizado, esto significa que la empresa no puede reducirlo sin afectar su operatoria; no obstante, el capital de trabajo permanente se diferencia del capital inmovilizado porque cambia constantemente su contenido. Además, aunque reduzca la empresa su nivel de actividad, dicho capital sigue afectado hasta tanto, a través de su expresión a disponibilidades, quede liberado (Macario, 1982).

La falta de comprensión de esta característica del capital de trabajo, suele afectar seriamente a las empresas; en efecto, si enfrentan una fuerte caída en la demanda -como ha sucedido últimamente en nuestro país- las empresas disminuyen su nivel de actividad, pero ello no les permite liberar el capital de trabajo, haciéndoles enfrentar serios problemas de liquidez (Macario, 1982,).

Es importante mantener una relación positiva de capital de trabajo. Tal esquema de liquidez brinda un margen de seguridad y reduce la probabilidad de insolvencia y eventual quiebra. En oposición a esto, demasiada liquidez trae aparejada la subutilización de activos que usamos para generar ventas y es la causa de la baja rotación de activos y de menor rentabilidad. La administración de capital de trabajo debe permitirle a la empresa determinar correctamente los niveles tanto de inversión en activos corrientes como de endeudamiento, que traerán aparejado decisiones de liquidez y de vencimientos del pasivo (Albornoz, 2013).

Estas decisiones deben conducir, por lo tanto, a buscar el equilibrio entre el riesgo y el rendimiento de la empresa

Diagnóstico y Discusión

Descripción del problema

En el análisis específico del presente trabajo se planteó hacer hincapié principalmente en los estados contable de la empresa como en el capital de trabajo y el rubro cuentas por cobrar, ya que, se considera clave para lograr el desarrollo de la empresa, tomar decisiones en base a una información sólida con respecto al flujo de ingresos y generar nuevas ideas para ampliar el mercado.

Como se puede observar, si bien la organización exhibe un capital corriente o de corto plazo positivo y creciente, teniendo en cuenta el período 2021-2020, su administración resultó ser poco eficiente dado que el plazo de stock de inventarios y clientes supera al de pago a proveedores. Esta situación afecta el nivel de liquidez que la empresa tiene. En particular, los inventarios rotan pocas veces en el año lo que implica un incremento en los costos de su mantenimiento. Por su parte, la rotación de los clientes es aceptable, aunque con una tendencia en alza. Finalmente, el plazo de pago a proveedores disminuyó casi el doble, en dicho período, confirmando las dificultades que tiene la empresa para renegociar deuda comercial de corto plazo. Todo ello afecta negativamente la liquidez.

Justificación

Este análisis se justifica con distintos posibles errores en la estructura de la organización. Deficiencia en políticas de financiación, falta de creación de legajos y clasificación de cliente con su respectivo análisis, falta de capacitación en el área de ventas y gestión de cobro postventa.

La importancia de un análisis de financiero de corto plazo implica la solvencia de una compañía para cumplir los objetivos de misma dentro del corto plazo. Esto implica la capacidad de la compañía de tener los recursos necesarios para su adecuado funcionamiento y para poder cumplir las obligaciones que del desarrollo de su actividad.

Las entidades son sensibles a sufrir alguna variabilidad financiera inesperada, caracterizada por insolvencia y poca liquidez, como fruto de políticas financieras poco efectivas, por insuficiencias en el desempeño estratégico o por un contexto macroeconómico como lo puede ser una pandemia. Para ello, se debe disponer de herramientas apropiadas que le permitan detectar los errores, a través de instrumentos como lo son los ratios financieras, con los que podemos lograr evaluar el desempeño

financiero de una compañía. Además, hay que tener en cuenta la situación difícil que atraviesa el país, que afecta tanto a la empresa como a sus clientes.

Conclusión

Lo expuesto a este punto permite concluir que la empresa Havana, requiere llevar adelante una eficiente administración de su capital de trabajo. De esta forma, la gerencia podrá contar con información fehaciente que le permita definir una estructura de capital de trabajo óptima de forma de reducir los costos de financiamiento y maximizar la rentabilidad. La clave de la propuesta reside en el valor agregado en términos del incremento de la rentabilidad que beneficiaría a Havana. Por ello se espera aprovechar esta oportunidad para lograr que la empresa cuente con una metodología en la gestión de sus recursos capaz de aprovechar y aportar mayor utilidad a los accionistas.

Si bien la empresa analizada no muestra en sus estados contables signos alarmantes, se tiene la posibilidad de intervenir sobre los puntos señalados a fin de encontrar un equilibrio en sus cuentas, el mayor aprovechamiento de sus recursos, mejorar la liquidez y con eso, generar valor para la compañía. La idea es buscar oportunidades para aumentar el activo corriente o disminuir el pasivo corriente, a fin de obtener una mejor posición financiera.

Trabajar con un capital de trabajo positivo ayuda a aumentar la estabilidad financiera, liberar efectivo e incrementar las ganancias, que son los objetivos que persiguen las empresas en este momento de reactivación económica, luego de las consecuencias negativas que trajo aparejado la pandemia (Covid 19).

De las decisiones que se toman en el corto plazo depende el éxito o no en el desarrollo de los proyectos a largo plazo que se puedan tener.

Plan de implementación

Alcance

El presente trabajo se desarrolla con la finalidad de estudiar las diferentes alternativas disponibles en el mercado financiero durante el primer semestre del 2022 a fin de encontrar la más adecuada para el Havanna S.A. ubicada en la ciudad de Mar del Plata, Provincia de Buenos Aires. Dado que el trabajo se desarrolló solo para la empresa en cuestión no es de uso genérico o aplicable a otras empresas.

Limitaciones.

La elaboración de este trabajo contó con la información necesaria para realizarlo, extraída básicamente de sus últimos tres estados contables y la pagina web de la firma; la limitación podría decirse que fue el no poseer acceso a la empresa, lo cual limita la obtención mediante la observación directa o entrevistas a los dueños y/o empleados.

Cabe destacar que el trabajo solo trata lo referido a la situación financiera de corto plazo de la empresa en cuestión, dejando de lado cualquier otro tema y/o problema.

Recursos

Para el desarrollo del presente trabajo se requieren recursos, tanto tangibles, como intangibles, los cuales son:

Presupuesto inversión inicial

Tabla 1.
Recursos necesarios

Recursos	Costos
Últimos tres Estados Contables.	\$ -
Computadora completa.	\$120.000
Honorarios Contador CMI (40 módulos)	\$153.500
TOTAL	\$ 273.500

Fuente. Elaboración propia.

Con respecto a los recursos, los honorarios del contador se calculan según lo establece Consejo Profesional de Ciencias Económicas de Córdoba, que desde 01/01/2022 establece el módulo un valor de \$3070, necesitando para el trabajo 40 módulos.

Tabla 2.
Distribución de los módulos

Recursos	Costos
Análisis de estados contables	10
Investigación opciones disponibles en el mercado financiero	10
Análisis de alternativas tendientes a mejorar los resultados de havanna	10
Visita a bancos	10
Exposición de resultados	10
TOTAL	50

Fuente. Elaboración propia.

Acciones a desarrollar y tiempo para su implementación

Las actividades se plantean para alcanzar los objetivos planteados:

Actividad N ° 1

Analizar la estructura financiera de la empresa a partir de sus balances 2021,2020 y 2019. Esta tarea se realizó mediante las Tablas 2 y 3.

Como datos adicionales se sabe que el Grupo ha tomado préstamos financieros con los siguientes bancos: Galicia, Provincia, Santander, Ciudad, Patagonia.

- El Préstamo con Banco Galicia por \$10 millones, tiene un plazo de 6 meses y tasa fija del 48%.
- El Préstamo con Banco Galicia por \$9 millones, tiene un plazo de 6 meses y tasa fija del 48%.
- El préstamo con Banco Provincia por \$ 21,6 millones, tiene un plazo de 12 meses y una tasa fija del 39% (con 3 meses de gracia para el pago del capital) y de intereses.
- El préstamo con Banco Provincia es por \$ 10,9 millones, tiene un plazo de 6 meses y una tasa fija del 28%.
- El préstamo con Banco Provincia es por \$ 24,6 millones, tiene un plazo de 12 meses y una tasa fija del 39% (con 3 meses de gracia para el pago del capital) y de intereses.
- El préstamo con Banco Provincia es por \$ 140 millones, tiene un plazo de 12 meses y una tasa fija del 39% (con 3 meses de gracia para el pago del capital) y de intereses.
- El préstamo con Banco Santander es por \$ 40 millones, tiene un plazo de 6 meses y tasa fija del 38%.

- El préstamo con Banco Ciudad por USD 1,6 millones, tiene un plazo de 24 meses y una tasa del 3,5%.
- El préstamo con Banco Patagonia es por \$50 millones, tiene un plazo de 148 días y una tasa fija del 48%; el mismo ha sido renovado siendo la renovación por \$ 60 millones, tiene un plazo de 180 días y una tasa del 44.5%; la toma neta del ejercicio \$10 millones.

Actividad N ° 2

Indagar sobre opciones disponibles en el mercado financiero en el primer semestre de 2022. Con la información del balance 2021, se sabe se han renovado préstamos con los siguientes bancos: Macro, Francés, Galicia, Citibank, Ciudad, Santander, Patagonia.

- El préstamo con Banco Galicia es por \$ 65 millones, tiene un plazo de un año y una tasa del 52%.
- El préstamo con Banco Santander a una tasa fija del 39,5%.
- El préstamo con Banco Patagonia a una tasa del 35%.
- El préstamo con Banco Ciudad a una tasa del 46%.

Partiendo de estos valores se elegirán las mejores opciones, dentro del total de préstamos tomados en el último año, para considerar las más viables para refinanciar y de esta forma reducir el pasivo corriente, dado que la empresa ya posee líneas preaprobadas en los bancos pero no se pretende generar más endeudamiento sino reestructurar las deudas.

Tabla 3.
Créditos de corto tomados durante 2021 por Havanna

Banco	Monto	Tiempo	Tasa
Banco Galicia	\$10 millones	6 meses	Tasa fija 48%
	\$9 millones	6 meses	Tasa fija 48%
Banco Provincia	\$ 21,6 millones	12 meses	Tasa fija 39%
	\$ 10,9 millones	6 meses	Tasa fija 28%
	\$ 24,6 millones	12 meses	Tasa fija 39%
	\$ 140 millones	12 meses	Tasa fija 39%
Banco Santander	\$ 40 millones	6 meses	Tasa fija 38%
Banco Ciudad	USD 1,6 millones	24meses	Tasa fija 3,5%
Banco Patagonia	\$ 60 millones	148 días	Tasa fija 44,5%

Fuente. Elaboración propia.

Partiendo de los datos expuestos, se propone realizar una restructuración de deudas de corto plazo a deudas de largo plazo optando por el banco que ofrece menor costo financiero.

Tabla 4.
Créditos a refinanciar por Havana

Banco Patagonia	\$ 60.000.000,00
Banco Santander	\$ 40.000.000,00
Banco Provincia	\$ 21.600.000,00
	\$ 10.900.000,00
	\$ 24.600.000,00
	\$ 140.000.000,00
Total refinanciación	\$ 297.100.000,00

Fuente. Elaboración propia.

Actividad N ° 3

Mostrar los cambios reflejados en los estados contables en posibles escenarios según las alternativas propuestas.

Al efectuar una restructuración de los pasivos los mismos quedarías de la siguiente forma:

Tabla 5.
Composición de los pasivos luego de refinanciar deuda de Havana

PASIVO CORRIENTE	2021	Con proyecto
Otros pasivos	\$ 76.409.641,00	\$ 76.409.641,00
Deudas fiscales	\$ 144.147.132,00	\$ 144.147.132,00
Pasivo po Imp. Gcias. Ctes.	\$ 158.309.449,00	\$ 158.309.449,00
Deudas sociales	\$ 312.080.634,00	\$ 312.080.634,00
Préstamos	\$ 1.080.582.946,00	\$ 781.666.279,35
Cuentas por pagar	\$ 526.094.886,00	\$ 263.047.443,00
TOTAL PASIVO CORRIENTE	\$ 2.297.624.688,00	\$ 1.735.660.578,35
PASIVO NO CORRIENTE		
Préstamos	\$ 111.764.153,00	\$ 408.864.153,00
Provisiones y otros cargos	\$ 10.301.236,00	\$ 10.301.236,00
Otros pasivos	\$ 44.324.237,00	\$ 44.324.237,00
Pasivo por impuesto a las gcias. Dif.	\$ 467.783.605,00	\$ 467.783.605,00
Cuentas por pagar largo plazo	\$ 263.047.443,00	\$ 131.523.721,50
TOTAL PASIVO NO CORRIENTE	\$ 634.173.231,00	\$ 1.062.796.952,50
TOTAL PASIVO	\$ 2.931.797.919,00	\$ 2.798.457.530,85

Fuente. Elaboración propia.

Reformulando los pasivos se genera una disminución en el monto del déficit de circulante:

Tabla 6.
Recálculos de NOF Y FM de Havana

Concepto	2021	Con proyecto
-----------------	-------------	---------------------

AC	\$ 1.422.405.456,00	\$ 1.422.405.456,00
Financiación espontanea	\$ 982.322.652,00	\$ 982.322.652,00
NOF: AC-Financiación espontanea	\$ 440.082.804,00	\$ 440.082.804,00
Recursos permanentes	\$ 3.318.363.892,00	\$ 3.880.328.001,65
ANC	\$ 4.193.583.124,00	\$ 4.193.583.124,00
FM	-\$ 875.219.232,00	-\$ 313.255.122,35
DEFICIT/SUPERAVIT CIRCULANTE	-\$ 1.315.302.036,00	-\$ 753.337.926,35

Fuente. Elaboración propia.

Se puede apreciar que ante una reestructuración de deuda se puede disminuir la necesidad de efectivo en un 75%, con este nuevo monto, se podría recurrir a las líneas de bancos disponibles y solicitar un préstamo para cubrir tal necesidad de efectivo, la necesidad de efectivo se indica solicitar un préstamo por el monto total en el Banco Provincia a 24 meses con una tasa preferencial del 48,08 % (Anexo 1) por \$760.000.000, con lo cual los valores se quedarían según tabla 10:

Tabla 7.
Estado de situación patrimonial proyectado

	Saldo al 31/12/2021	Saldos con reformulación de deudas	Saldos con reformulación de deudas y préstamo
ACTIVO CORRIENTE			
Inventarios	\$ 536.333.467,00	\$ 536.333.467,00	\$ 536.333.467,00
Otros Créditos	\$ 63.467.051,00	\$ 63.467.051,00	\$ 63.467.051,00
Créditos por ventas	\$ 792.935.396,00	\$ 792.935.396,00	\$ 792.935.396,00
Inversiones	\$ 832,00	\$ 832,00	\$ 832,00
Efectivo y equivalentes de efectivo	\$ 29.668.710,00	\$ 29.668.710,00	\$ 789.668.710,00
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	\$ 1.422.405.456,00	\$ 1.422.405.456,00	\$ 2.182.405.456,00
ACTIVOS NO CORRIENTES			
Propiedades, plantas y equipos	\$ 1.770.064.968,00	\$ 1.770.064.968,00	\$ 1.770.064.968,00
Valor llave	\$ 1.896.785.594,00	\$ 1.896.785.594,00	\$ 1.896.785.594,00
Activos intangibles	\$ 25.108.571,00	\$ 25.108.571,00	\$ 25.108.571,00
Otros Créditos	\$ 501.623.991,00	\$ 501.623.991,00	\$ 501.623.991,00
TOTAL ACTIVOS NO CORRIENTES	\$ 4.193.583.124,00	\$ 4.193.583.124,00	\$ 4.193.583.124,00
TOTAL ACTIVO	\$ 5.615.988.580,00	\$ 5.615.988.580,00	\$ 6.375.988.580,00
PASIVO CORRIENTE			
Otros pasivos	\$ 76.409.641,00	\$ 76.409.641,00	\$ 76.409.641,00
Deudas fiscales	\$ 144.147.132,00	\$ 144.147.132,00	\$ 144.147.132,00
Pasivo po Imp. Gcias. Ctes.	\$ 158.309.449,00	\$ 158.309.449,00	\$ 158.309.449,00
Deudas sociales	\$ 312.080.634,00	\$ 312.080.634,00	\$ 312.080.634,00
Préstamos	\$ 1.080.582.946,00	\$ 781.666.279,35	\$ 781.666.279,35
Cuentas por pagar	\$ 526.094.886,00	\$ 263.047.443,00	\$ 263.047.443,00

TOTAL PASIVO CORRIENTE	\$ 2.297.624.688,00	\$ 1.735.660.578,35	\$ 1.735.660.578,35
PASIVO NO CORRIENTE			
Préstamos	\$ 111.764.153,00	\$ 408.864.153,00	\$ 1.168.864.153,00
Provisiones y otros cargos	\$ 10.301.236,00	\$ 10.301.236,00	\$ 10.301.236,00
Otros pasivos	\$ 44.324.237,00	\$ 44.324.237,00	\$ 44.324.237,00
Pasivo por impuesto a las gcias. Dif.	\$ 467.783.605,00	\$ 467.783.605,00	\$ 467.783.605,00
Cuentas por pagar largo plazo	\$ 263.047.443,00	\$ 131.523.721,50	\$ 1.062.796.952,50
TOTAL PASIVO NO CORRIENTE	\$ 634.173.231,00	\$ 1.062.796.952,50	\$ 2.754.070.183,50
TOTAL PASIVO	\$ 2.931.797.919,00	\$ 2.798.457.530,85	\$ 4.489.730.761,85
PATRIMONIO NETO	\$ 2.684.190.661,00	\$ 2.817.531.049,15	\$ 1.886.257.818,15
PN + P	\$ 5.615.988.580,00	\$ 5.615.988.580,00	\$ 4.640.328.001,65

Fuente. Elaboración propia.

Tabla 8.

Recalculo de índices de evaluación financiera de corto plazo.

Índice	Formula	2021	Con refinanciación y préstamos
capital de trabajo	activo corriente – pasivo corriente	-\$ 875.219.232,00	\$ 446.744.878
Ratio Circulante (o de liquidez común o liquidez general)	Activo Corriente / Pasivo Corriente.	0,629076	1,257391844
Ratio Quick (o de liquidez seca)	(AC-bs.de cambio) / Pasivo Corriente.	0,385646966	0,948383578
Ratio Cash (o de liquidez Extra seca o instantánea)	(Tesorería + Inversiones Financieras Temporales) / Pasivo Corriente.	0,012913137	0,454967723

Fuente. Elaboración propia.

La tabla 11 deja en evidencia la mejora de los indicadores de gestión financiera de corto plazo, los cuales indicarían que de hacer uno de la propuesta el capital de trabajo se transforma en positivo, además tomando el crédito por la necesidad de efectivo la liquidez aumenta considerablemente otorgando capacidad de pago a corto plazo.

Las actividades se planificaron para ser efectuadas en el orden presentado, a continuación el diagrama de Gantt de las mismas

Tabla 9.

Diagrama de Gantt

Actividades/Meses	Mayo 2022	Junio 2022	Julio 2022
Análisis de balances			
Cálculo de ratios			
Estudio de alternativas			
Evaluación de alternativas			
Elección			

Aplicación
Evaluación

Fuente. Elaboración propia.

Propuestas de medición o evaluación de las acciones.

El proceso de control se propone llevarlo a cabo cada vez que se estime necesario calcular opciones de financiamiento y/o reestructuración de deuda. La tabla 13 se propone para tal fin, donde se puede visualizar el impacto de la propuesta desarrolladas anteriormente

Tabla 10
Comparación de ratios

CTN (AC-PC)	-\$ 875.219.232,00	\$ 446.744.877,65
<i>Liquidez = Activo Corriente / Pasivo Corriente</i>	0,619076503	1,257391844
<i>ROA: Rdo Neto/A</i>	0,042931591	0,22
<i>ROE: Rdo Neto/PN</i>	0,089823472	0,127820981

Fuente. Elaboración propia.

A continuación, se expone una herramienta para que la empresa Havanna pueda evaluar los resultados obtenidos posteriores a la implementación de la propuesta:

Tabla 4

Ratio	Valor actual	Valor meta	Valor al año	Valor aceptable	Valor Crítico
Antigüedad de créditos (días)	10	8		entre 15 y 30	mayor a 30
Antigüedad de inventarios (días)	132	52		entre 52 y 60	mayor a 60
Antigüedad de proveedores (días)	39	60		entre 30 y 60	menor a 30
Liquidez corriente	3,96	2		entre 1,50 y 2,5	mayor a 2,50 o menor a 1,50

Fuente: *Elaboración propia.*

Conclusiones y Recomendaciones

Del estudio que se lleva a cabo en el presente trabajo final de grado en la empresa Havanna, se realiza un análisis financiero, teniendo en cuenta la información promedio de los estados contables cerrados en 2019, 2020 y 2021.

Los estados contables muestran que el rubro cuentas por cobrar es financiado en su totalidad, presentando un desfasaje con respecto a las obligaciones contra tercero. Esta situación genera una necesidad en la empresa de realizar un plan de implementación que colabore para optimizar la estructura de financiamiento.

Se comenzará por analizar los estados contables que es información brindada por la empresa, luego se calcularán ratios para profundizar en ciertos aspectos financieros.

Más allá que no es un área de interés para este presente trabajo, si es considerable exponer si las condiciones comerciales se están cumpliendo o no. Particularmente en este caso este punto fue expuesto a través de analizar ratios, haciendo posteriormente flujos de fondos que muestran a la empresa en dos escenarios, cumpliendo los plazos comerciales pactados y desviándose de los mismos.

Más allá de la problemática presentada, se llega a la conclusión que en general la empresa está en buena situación económica y financiera.

En definitiva, se recomienda la aplicación de dicho plan de implementación con la posibilidad de agregar las tareas necesarias para la obtención del objetivo y el mejoramiento continuo.

Las recomendaciones para un mejor resultado de dicho plan, es realizar un análisis de mercado con respecto a la búsqueda de nuevos proveedores, para generar alianzas estratégicas y poder tener un mayor poder de negociación.

Este trabajo está realizado con información que fue proporcionada por la empresa Havanna. Las limitaciones que se presentaron por parte de la empresa fueron escasa información económica financiera. Con respecto a la información recaudada para la presentación de opciones de financiamiento fue limitada, ya que, los bancos no brindan esa información a las personas que no son clientes.

Referencia

- Aróstegui, Á. A. (2013). *Determinación del comportamiento de las actividades de financiamiento de las Pequeñas y Medianas Empresas*. La Plata: Universidad Nacional de La Plata, Buenos Aires.
- Calvo, L. (2021). *La inflación de agosto será la más alta para un mes pre PASO*. Recuperado el 09 de 2021, de <https://www.cronista.com/economia-politica/la-inflacion-de-agosto-sera-la-mas-alta-para-un-mes-pre-paso/>
- Herrera Echeverri, H. (2018). *Estructura óptima de capital para empresas en mercados maduros de economías emergentes*. Colombia.
- Kumar, S. S. (2019). *Capital structure of SMEs: a systematic literature review and bibliometric analysis*. *Management Review Quarterly*.
- Lamiral, C. (2021). *Pymes: 30% con problemas en la cadena de pagos*. Recuperado el 09 de 2021, de <https://www.ambito.com/economia/pymes/30-problemas-la-cadena-pagos-n5175896>
- Lascano, M. (2015). *Aplicación de herramientas para la mejora en la toma de decisiones y gestión financiera del capital de trabajo en una empresa constructora de la ciudad de Córdoba (Tesis de maestría)*. Córdoba: Universidad Nacional de Córdoba.
- Ministerio de Economía. (2020). *Diferentes medios de pago electrónicos*. Recuperado el 04 de 2021, de <https://www.argentina.gob.ar/inclusion-financiera/personas/pagoelectronico/medios>
- Porter, M. (2017). *Ser competitivo*. Barcelona: Ediciones Deusto.
- Riaño-Solano. (2014). *ADMINISTRACIÓN DEL CAPITAL DE TRABAJO, LIQUIDEZ Y RENTABILIDAD EN EL SECTOR TEXTIL DE CÚCUTA, PERIODO 2008-2011*. Recuperado el 09 de 2021, de <https://revistas.ufps.edu.co/index.php/respuestas/article/view/11/183>
- Riquelme Leiva, M. (2016). *Obtenido de FODA: Matriz o Análisis FODA – Una herramienta esencial para el estudio de la empresa*. Santiago, Chile. Obtenido de <https://www.analisisfoda.com/>
- Telam. (2021). *El Gobierno abrió 30 líneas de créditos para sostener la actividad productiva de las pymes*. Recuperado el 09 de 2021, de <https://www.telam.com.ar/notas/202108/563447-gobierno-creditos-pymes-millones.html>