

Universidad Siglo 21



Carrera Contador Público

Trabajo Final de Grado

Reporte de Caso

“Podrá Havanna mantener la liquidez”

“Will Havana be able to maintain liquidity”

Autor: Ledesma Analía Soledad

Legajo: CPB29158

D.N.I.: 30.346.577

Director de TFG: Baronio Alfredo Mario

Río Cuarto, Córdoba, 2022

Índice

Resumen	2
Abstract	3
Introducción	4
Análisis de Situación	6
Marco Teórico	12
Diagnóstico y discusión	15
Plan de implementación	18
Conclusiones y recomendaciones	25
Referencias	26
Anexo I	28
Anexo II	29
Anexo III	30

Resumen

El presente trabajo final de grado consiste en analizar la liquidez de la empresa Havana en el corto plazo, tras la afectación del COVID 19.

El estudio realizado fue no experimental, con un enfoque cuantitativo.

Para el logro del objetivo principal, se realizaron el análisis de los estados contables, la determinación de distintos ratios y un análisis de la situación en general, para lograr determinar cómo se encuentra la liquidez de la empresa y de qué manera la misma puede hacer frente para mantenerla; ya que producto de la pandemia que afectó al mundo entero, es posible que una situación de esta envergadura haya influenciado en la liquidez corriente que poseía la empresa.

Tras la realización de los distintos análisis se pudo observar que la pandemia afectó mucho la situación económica y financiera de la empresa, produciendo pérdidas para la misma y que la misma no pudo ser la excepción.

A través de este trabajo se busca obtener una forma de guiar a la empresa a la mejoría de la situación, por medio de nuevos canales de ventas, con innovaciones tecnológicas, como la venta en línea.

La aplicación de este sistema sería una opción favorable para mejorar la situación de la empresa, el mismo potenciará las ventas con un costo mínimo para la empresa y produciendo mayores beneficios.

Palabras claves: liquidez, Havana, índices y ratios.

Abstract

This final degree project consists of analyzing the liquidity of the Havana company in the short term, after the impact of COVID 19.

The study carried out was non-experimental, with a quantitative approach.

To achieve the main objective, the analysis of the financial statements, the determination of different ratios and an analysis of the situation in general were carried out, in order to determine how the company's liquidity is and how it can cope. To keep the; Since as a result of the pandemic that affected the entire world, it is possible that a situation of this magnitude has influenced the current liquidity that the company had.

After carrying out the different analyses, it was observed that the pandemic greatly affected the economic and financial situation of the company, producing losses for it and that it could not be the exception.

Through this work, we seek to obtain a way to guide the company to improve the situation, through new sales channels, with technological innovations, such as online sales.

The application of this system would be a favorable option to improve the situation of the company, it will boost sales with a minimum cost for the company and producing greater profits.

Keywords: liquidity, Havana, indices and ratios.

Introducción

La sociedad argentina es gran consumista de golosinas, de productos tales como los alfajores, lo que posibilita y habilita un gran mercado, competitividad y producción de los mismos en la industria Argentina. Lo que genera un gran sector económico y productivo en el mercado Argentino, el que puede verse afectado por la situación de la pandemia, provocada por el coronavirus que afectó no solo a Argentina sino a todo el mundo, como así también puede ser afectado por la situación de inflación, las diferentes y constantes fluctuaciones económicas que atraviesa y vive el país en todo momento.

El presente trabajo final de grado tiene como objeto principal evaluar la liquidez de la empresa Havanna S.A., a través de un análisis financiero a corto plazo.

El análisis financiero de corto plazo tiene por objeto determinar la capacidad de la empresa para hacer frente a los pagos vinculados con las deudas contraídas en el plazo de un año. Esta capacidad está determinada, entre otros elementos, por la liquidez de la organización. (Canvas, 2022).

La liquidez es la capacidad que tiene una empresa o institución para satisfacer sus deudas inmediatas. Las partidas que lo permiten son caja y bancos. Y también a un plazo superior (clientes y existencias). A efectos de cálculo se extiende hasta el año. (Díaz Llanes, 2010, p. 133).

Existe diferencia entre solvencia y liquidez: “liquidez es tener el efectivo necesario en el momento oportuno que permita hacer el pago de los compromisos anteriormente contraídos, mientras solvencia es contar con los bienes y recursos suficientes para respaldar los adeudos que se tengan contraídos, aún cuando estos bienes sean diferentes al efectivo” (García, 2015, p. 68).

La empresa Havana fue creada en la ciudad de Mar del Plata por Demetrio Eliades, Luis Sbaraglini y Benjamín Sisterna, a finales de la década de los 40 y con el transcurso del tiempo la misma fue vendida en dos oportunidades, encontrándose a la fecha en manos de un grupo inversor argentino llamado Grupo DyG (Desarrollo y Gestión), integrado por Guillermo Stanley, Carlos Gionanelli, Christian Colombo y Damian Pozzoli. Es una

productora de alimentos tales como galletitas, havannets y su producto emblema que son los alfajores. Actualmente, ha diversificado su producción elaborando diversos productos, asimismo, sigue siendo identificada por sus alfajores, posee una franquicia de cafeterías, tiene más de 200 locales en el mundo y exporta sus productos a Estados Unidos, España, Venezuela, Paraguay, Bolivia, Perú, Ecuador, Chile y su principal mercado es Brasil.

Havanna es una empresa argentina con mercado en muchas partes del mundo, y debido a esto es una compañía que forma parte integrante de la economía argentina, por lo cual es importante analizar la liquidez de la misma.

Análisis de Situación

La empresa Havanna nace en 1947 en la ciudad costera de Mar del Plata, provincia de Buenos Aires, desarrollando una innovadora forma de producir alfajores. Entre 1948 y 1994, se expande por toda la costa atlántica argentina, abriendo más de cincuenta sucursales.

En 1995 la empresa adquiere un desarrollo a nivel nacional, con el lanzamiento de la cafetería, la cual potencia la empresa. En 1998, la misma fue vendida y luego tras la crisis económica de 2001, la organización había caído en grandes deudas, razón por la cual es nuevamente vendida.

Aunque parezca paradójico, la crisis argentina del 2001 jugó un papel fundamental para el desarrollo de la empresa. Y es que al devaluarse la moneda, el país se volvió más atractivo para el turismo internacional. Con millones de viajeros recorriendo el país, Havanna logró posicionarse como "el souvenir argentino" para llevarles a los amigos. (Diario Iprofesional, 2015).

Es a partir del año 2005 que la empresa comienza una fuerte expansión internacional y un período de gran innovación con el lanzamiento de numerosas líneas de producto, tanto de cafetería como de chocolatería.

Havanna, la marca de alfajores más conocida de Argentina y la de mayor proyección internacional, anunció el lanzamiento de una oferta pública de acciones con la que espera ganar unos 160.000.000 de pesos (11,2 millones de dólares). La emisión en Bolsa ha sido la primera en 5 años de una compañía local. (Diario El País, 2016).

En mayo del año 2016, tras unas series de medidas aplicadas por el gobierno que desbloquearon el mercado cambiario y bursátil para la empresas argentinas, Havanna se convierte en la empresa pionera, en cinco años, en salir a la Bolsa de Buenos Aires, con el fin de conseguir inversores para obtener el capital necesario y de esta forma poder proseguir con su crecimiento.

Según el aviso remitido por la firma a la Comisión Nacional de Valores (CNV), la oferta contempla una emisión primaria de 4.270.558 nuevas acciones, lo que representa un 10% del capital de la empresa. También habrá una emisión secundaria de 3.209.918 acciones más, que representan el 7,5% de Havanna. No obstante, por esta segunda emisión no ingresará dinero a la compañía debido a que se tratará de un intercambio entre particulares. (Diario El País, 2016).

Alan Aurich, gerente general de la firma, dijo a EL PAÍS que el lanzamiento también sirve para “transparentar al máximo la compañía y que cualquier inversor conozca los números” (Diario El País, 2016).

La actividad principal de la organización es la elaboración y venta de alfajores y similares, pero además incorporó a sus productividades la elaboración de sándwiches, hamburguesas y ensaladas, entre otras cosas, ofreciendo de esta manera más variedades para distintos momentos del día y ampliando a su vez el mercado; también es inversora, participa en el capital social y votos de otras sociedades.

La visión de la empresa es:

“ser una compañía argentina con alcance global, reconocida por sus alfajores y chocolates, y excelencia en el servicio de atención de nuestros locales” (Havanna, 2021c, t.ly/d03i).

La misión de la empresa es:

“Elaborar todos nuestros productos y servicios con altos estándares de calidad, manteniendo su origen artesanal. Queremos transmitir la Experiencia Havanna a través de nuestro estilo de atención: calidez, servicio y pasión” (Havanna, 2021a, t.ly/nsUS).

La compañía cuenta con los distintos certificados de aptitud ambiental, realiza la medición de descargas de efluentes gaseosos a la atmósfera, cuenta con un sistema de separación, compactado y retiro de cartones reciclables y streech y gestión y separación de los distintos tipos de residuos.

La aparición del COVID 19 y la declaración del aislamiento preventivo, social y obligatorio por parte del gobierno nacional trajo como consecuencia el cierre preventivo de todas las operaciones de la empresa. Es así como desde el 20 de marzo al 13 de abril del 2020, se mantuvieron cerrados todos los locales así como también la operación de las plantas industriales del Parque industrial de Batán, en Mar del Plata, y Bariloche.

A partir de esa fecha se produjo paulatinamente la reapertura de locales, pudiendo operar los mismos sólo bajo la modalidad de delivery y posteriormente se comenzó con la modalidad retiro en tienda. En el mes de agosto se produjo la apertura de shoppings en la ciudad de Mar del Plata, pero al finalizar el mes y con el incremento de casos de COVID 19 en la ciudad, se produjo el cierre de los mismos, volviendo a abrir sus puertas en el mes de octubre. Y a mediados del mes de octubre se produce la reapertura de centros comerciales en Capital Federal.

Durante el período 2020 se produjeron aperturas y mayoritariamente cierres de locales de la empresa fuera de Argentina.

El desarrollo y la presentación de nuevos productos, también se vieron retrasados como consecuencia de la pandemia.

En cuanto a la planta fabril, una vez tomadas todas las medidas de higiene y salubridad recomendadas y aprobadas por las autoridades para prevenir el contagio del virus, se retomaron las mismas.

Durante el mes de noviembre de 2020 se lanzó una nueva línea de alfajores para celíacos.

El impacto financiero del COVID-19 en el año 2020 reflejó una disminución de los ingresos de aproximadamente un 36% comparado con el año anterior.

Además el impacto del coronavirus produjo otros costos extras tales como el desecho de materias primas de corto vencimiento, salarios de empleados que no pudieron prestar servicio en las fábricas, por pertenecer a grupos de riesgo, y de aquellos empleados que pertenecen a locales que se mantuvieron cerrados. Como así también un incremento en los costos de operación relacionados con la compra de insumos médicos de prevención y la implementación de procesos de control sanitario.

Todos los años, las celebraciones especiales para la comunidad son ocasiones que la empresa aprovecha para el lanzamiento de productos alusivos diseñados puntualmente para la ocasión; tales como las pascuas, la navidad y el año nuevo, lo que marca un mercado estival.

Durante el año 2021 se produjo un incremento de las ventas producto de la progresiva vuelta a la normalidad tras el comienzo de la superación de la pandemia.

En el periodo 2021 se produjeron la apertura de 68 locales y el cierre de 6 locales en el exterior, marcando una mayoría de incrementos en las aperturas de nuevos locales.

Al finalizar el año 2021 la compañía contaba con 233 locales, 50 propios y 183 franquiciados.

En el sector de los locales propios, la mayoría de los ingresos provienen de las ventas minoristas; mientras que en el segmento de las franquicias la mayoría de los ingresos provienen de las ventas mayoristas.

Además a través de la incorporación de nuevas tecnologías se afianzó la tienda en línea, como nuevo canal de ventas, el mismo tuvo una gran aceptación en el mercado.

Según lo expuesto en la memoria y los estados contables publicados, el ejercicio económico finalizado el 31 de diciembre del 2020, arrojó una pérdida de \$510.563.578; mientras que el ejercicio finalizado el 31 de diciembre del 2021 arrojó una ganancia de \$241.103.324.

Las medidas impuestas por la autoridad monetaria tendientes a restringir el acceso al mercado cambiario a fin de contener la demanda de dólares, afectan también el valor de la moneda extranjera en mercados alternativos.

Con el objetivo de asegurar la liquidez necesaria de la empresa, la gerencia financiera realiza proyecciones de reservas de liquidez, en base a presupuestos financieros que contienen los flujos de efectivos esperados; contemplan además los recursos necesarios para el desarrollo de las operaciones y proyectos de inversión. También la empresa dispone del financiamiento de entidades financieras para la obtención de líneas crediticias, en caso de ser necesario el apalancamiento.

La empresa realiza la clasificación de sus créditos por ventas de acuerdo a la antigüedad y la clase de saldos de estos créditos, debido a que los clientes no poseen calificación crediticia pública.

Comparación de la situación económica-financiera de la sociedad en los períodos 2020 y 2021, de acuerdo a lo expresado en los estados contables publicados:

- Mayor caída del PBI (Producto Bruto Interno) en el período 2020, estimada en 10%, mientras que en el período 2021 fue estimada en 9,8%.
- Una marcada inflación acumulada en el período 2021, alcanzando el 51% (Índice de Precio al Consumidor (IPC)), mientras que en el período 2020, alcanzó el 36,1% (IPC).
- Mayor depreciación del peso en el período 2020 con un 40,5% frente al dólar estadounidense y una depreciación del peso frente al dólar estadounidense del 22,1% en el período 2021, de acuerdo con el tipo de cambio del Banco de la Nación Argentina.

Se puede ver también en las notas a los estados contables correspondiente al ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2020 el aumento en el índice de endeudamiento en comparación con el periodo 2019, pasando de un índice de 0,317 en el período 2019 a un índice de 0,769 en el período 2020.

A través de un análisis FODA se podrá observar las características internas (Fortalezas y Debilidades) y externas (Oportunidades y Amenazas) que la empresa enfrenta en este momento:

Fortalezas: capacidades, atributos y habilidades positivas que posee la empresa para alcanzar los objetivos.

- Empresa en plena expansión en el mercado.
- Gran cobertura en el mercado interno
- Amplia cobertura en el mercado exterior.
- Diversidad de productos.

Debilidades: factores desfavorables que tiene la empresa y que afectan a la obtención de los objetivos de la misma.

- Gran dependencia de la situación económica y social.
- No ofrecer productos de primera necesidad.

Oportunidades: Influencias externas positivas, que la empresa no puede controlar y que intervienen en la obtención de los objetivos.

- Gran trayectoria en el mercado.
- Incorporación de nuevas tecnologías.

Amenazas: Influencias externas negativas, que la empresa no puede controlar y que afectan a la obtención de los objetivos de la compañía.

- Gran competencia en el mercado.
- Crisis de la economía nacional y mundial, producto de la pandemia.
- Constante inflación en el país.

En la siguiente imagen se puede apreciar la distribución de las sucursales de Havanna en el mundo:



Gráfico 1: Distribución de sucursales de Havanna en el mundo.

Fuente: (Havanna, 2022).

Marco Teórico

Entre los antecedentes que se pueden encontrar de estudios realizados anteriormente sobre la empresa Havanna se pueden mencionar los siguientes:

- Análisis fundamental: Havanna Holding S.A., publicado por la revista El Ojo Digital, el 6 de julio de 2017.
- Finanzas Corporativas, publicado por FixSer Affiliate of FitchRatings, el 13 de abril de 2021.
- Havanna será la primera empresa en ingresar a la Bolsa porteña en 5 años, publicada en Cronista, el 30 de mayo de 2016.

Producto de la globalización fueron creadas las NIIF (Normas Internacionales de Información Financiera), las cuales permiten una comunicación y comprensión más fluida entre las empresas sin verse afectada por las fronteras de los distintos países. Para poder ingresar a la Bolsa de Valores, tiene que cumplir con lo que exigen dichas normas, tal como presentar sus Estados Financieros elaborados de acuerdo con el marco contable basado en la Comunicación “A” 6114 y sus modificatorias, respetar las formalidades que deben cumplir los Estados Financieros (Los Estados Financieros, anexos, notas e informe del auditor externo, deben estar debidamente firmados y legalizados ante el Consejo Profesional de Ciencias Económicas correspondiente, los cuales se deben mantener en la entidad a disposición del Banco Central), todos los Estados Financieros deben estar expresados en moneda homogénea, el Estado de Cambios en el Patrimonio y en el Estado de Flujo de Efectivo se reexpresaran en moneda de cierre tanto los saldos iniciales como los movimientos del período.

El tema principal a tratar es la liquidez de la empresa, por lo cual en este caso a través de la lectura del Flujo de Fondos solo podrá apreciarse el destino de los mismos. Pero por otro lado si el estudio a realizarse fuera en el largo plazo, se podría apreciar que si no es correcto el manejo de los fondos son diversas las consecuencias que se pueden producir como se puede ver en el siguiente cuadro de análisis crítico realizado por Carrillo Vasco Gabriela Alexandra:

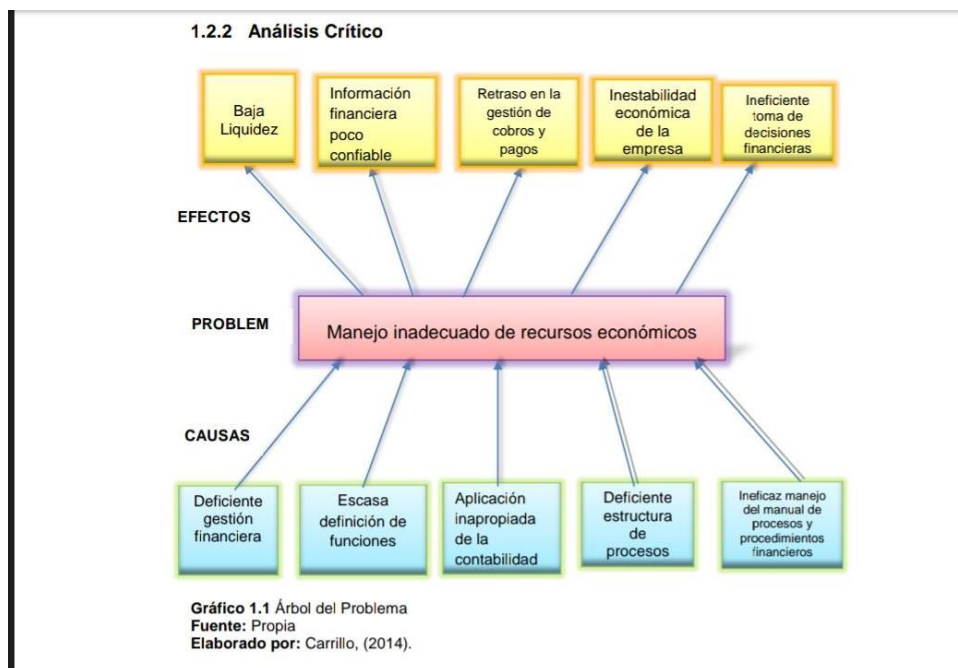


Figura 1: Análisis crítico.

Fuente: Carrillo, (2014)

Se pueden realizar distintos tipos de análisis de liquidez, entre ellos se encuentran:

- El análisis estático de la liquidez lo integran todas aquellas técnicas que propician la definición cuantitativa o cualitativa de esta variable como saldo en un punto del tiempo o comparación en esos términos de dos niveles de liquidez entre dos puntos del tiempo, que explica el cambio de un estado de equilibrio a otro. (García, 2015, p. 68).
- El análisis dinámico de la liquidez lo integran todas aquellas técnicas que propician la definición cuantitativa o cualitativa del movimiento de esta variable como flujo en el transcurso de un período, a partir de fuerzas en interacción que se revelan capaces de alterar o restablecer el estado de equilibrio alcanzado. (García, 2015, p. 73).

Dentro del análisis estático de liquidez se analizan distintos ratios, tales como:

- El índice de liquidez corriente: es un indicador que mide la capacidad de un negocio para hacer frente a sus obligaciones a corto plazo. Esta razón nos indica qué proporción de deudas de corto plazo son cubiertas por el activo corriente de la empresa.

La liquidez corriente se calcula como el cociente entre el activo corriente y el pasivo corriente, lo que nos indica con cuantos pesos se cuentan en el activo corriente para hacer frente a cada peso que se adeuda en el pasivo corriente.

- Índice de liquidez seca (o prueba ácida): Es un indicador más exigente ya que se detraen de los activos corrientes los que son menos realizables, tales como son los bienes de cambio.

La liquidez seca se calcula entre el activo corriente menos el inventario dividido el pasivo corriente.

Otro de los análisis que se pueden realizar es el del ciclo operativo, a través del cual se analiza el tiempo que transcurre desde que se compran las materias primas hasta que se vende la mercadería y se transforma nuevamente en efectivo para la empresa.

El ciclo operativo se calcula sumando la rotación del inventario más la rotación de cuentas por cobrar.

A través del análisis de los estados contables de la empresa se puede obtener mucha información, no solo de la situación de la empresa, sino también de posibles inversiones, para realizar toma de decisiones, etc.

El análisis financiero es de gran importancia para el correcto funcionamiento de la empresa, y básico en el control del cumplimiento de planes así como en el estudio de los resultados empresariales, pues posibilita la toma de decisiones eficientes con el fin de garantizar el empleo racional de los recursos materiales, humanos y financieros. (Córdoba Padilla, 2017).

Las diferencias que existen entre el análisis financiero y el análisis económico son:

El análisis financiero se limita principalmente a organizaciones individuales o sus unidades; implica un enfoque bastante cuantitativo basado en fondos que compara directamente los gastos e ingresos del negocio para determinar la rentabilidad, dicha evaluación a menudo puede emplear el estado financiero (el balance general, el estado de resultados y el estado de flujo de efectivo). Mientras que el análisis económico, por

su parte, tiene una visión mucho más amplia y toma en consideración el impacto de un proyecto en la sociedad en su conjunto, considera los puntos de vista de todas las partes interesadas y cómo los resultados de la iniciativa se alinean con las políticas económicas y sociales más amplias, así como con el escenario internacional; los costes de un análisis económico son una medida de los recursos que una sociedad invierte colectivamente para el cumplimiento del proyecto; sin embargo, los beneficios no necesitan ser solo monetarios y, a menudo, incluyen beneficios intangibles. (EAE Business School, 2021).

Las Resoluciones Técnicas, específicamente, las N°6 (Estados Contables en Moneda Homogénea), N°8 (Normas Generales de Exposición Contable), N°9 (Normas Particulares de Exposición Contable) y N°11 (Normas Particulares de Exposición Contable para Entes Sin Fines de Lucro), dictadas por la Federación Argentina de Consejos Profesionales de Ciencias Económicas, son las que se encargan de dar la forma legal y adecuada a la presentación de los informes contables, para que los mismos constituyan uno de los elementos más importantes para la transmisión de la información económica y financiera. Y además los mismos deben cumplir con los atributos detallados en la Resolución Técnica N°16, tales como son: Pertinencia, Confiabilidad, Sistemática, Comparabilidad y Claridad.

Diagnóstico y discusión

El análisis de la liquidez de la empresa Havanna es muy interesante ya que es una empresa argentina bastante importante, la cual genera grandes fuentes de trabajo, oportunidades para inversiones, y debido a la pandemia que afectó a todo el mundo y la inestabilidad económica y los cambios constantes en los que se encuentra inmerso el país, produjeron que su economía se viera afectada y por ende también se vio afectado su desarrollo.

A modo de comparación se pudo observar que, al igual que la empresa Havanna, Bonafide también obtuvo pérdidas, como consecuencia de la pandemia, pero Arcor por el contrario obtuvo ganancias, las cuales pueden deberse a que además comercializa productos de primera necesidad.

A través del análisis de sus estados contables se puede observar que si se vio afectada por toda la situación y que no pudo mantener su liquidez, y hacer frente a sus pasivos con recursos propios, en tiempo y forma, producto de las dificultades y la crisis que la atañen, por cuanto tuvo que recurrir a recursos de terceros, tales como préstamos obtenidos de distintas entidades bancarias; se pudo analizar que la empresa no pudo afrontar con holgura los problemas, más allá de seguir adelante, y además tratar de afianzarse más en el mercado.

La realización de el ratio de liquidez corriente, arrojó los siguientes resultados:

$$\frac{\text{Activo Corriente}}{\text{Pasivo Corriente}} = \frac{837.802.195}{1.755.988.079} = 0,477$$

Lo cual demuestra que los pesos que tenía en el activo corriente no son suficientes para afrontar el pasivo corriente.

La realización de el ratio de liquidez seca muestra los siguientes resultados:

$$\frac{\text{Activo Corriente} - \text{Inventarios}}{\text{Pasivo Corriente}} = \frac{837.802.195 - 349.265.873}{1.755.988.079} = 0,278$$

El cálculo del ciclo operativo arrojó que transcurren 159,8 días desde que se compra la mercadería hasta que se transforma nuevamente en efectivo. de acuerdo a los siguientes cálculos:

Rotación del inventario:

$$\begin{array}{lcl} \text{Costo de mercadería vendida}/365 & = & \text{Costo de mercadería por día} \\ 1.547.473.696/365 & = & 4.239.653,96 \end{array}$$

$$\begin{array}{lcl} (\text{Inventario inicial} + \text{Inventario final})/2 & = & \text{Promedio de inventarios} \\ (465.621.543 + 349.265.873)/2 & = & 407.443.708 \end{array}$$

$$\begin{array}{lcl} \text{Promedio de inventarios}/\text{Costo mercadería por día} & = & \text{Rotación de inventarios} \\ 407.443.708/ 4.239.653,96 & = & 96,10 \end{array}$$

Rotación de cuentas por cobrar:

$$\begin{array}{lcl} \text{Ventas netas} / 365 & = & \text{Ventas netas por día} \\ 2.706.032.427 / 365 & = & 7.413.787,47 \end{array}$$

$$\begin{array}{lcl} (\text{Cuentas por cobrar inicial} + \text{Cuentas por cobrar final})/2 & = & \text{Promedio cuentas por cobrar} \\ (553.291.575 + 391.321.689) / 2 & = & 472.306.632 \end{array}$$

$$\begin{array}{lcl} \text{Promedio de cuentas por cobrar}/\text{ventas netas por día} & = & \text{Rotación de cuentas por cobrar} \\ 472.306.632 / 7.413.787,47 & = & 63,70 \end{array}$$

Ciclo operativo:

$$\begin{array}{lcl} \text{Ciclo operativo} & = & \text{Rotación de inventario} + \text{Rotación de cuentas por cobrar} \\ 159, 80 & = & 96,10 + 63,70 \end{array}$$

Además se puede observar en los Estados Contables período 2020 una marcada disminución del Patrimonio Neto, la cual puede haber sido producto de la situación que se estaba padeciendo.

Se puede apreciar en los estados contables el incremento de préstamos obtenidos, para mitigar el riesgo de liquidez de la empresa.

Puede verse que es una empresa fuerte, consolidada en el mercado y gracias a ello pudo afrontar de la mejor manera la crisis existente.

Debido a la pandemia y la consecuente imposibilidad de trabajar de forma normal afectando la labor en sus sucursales de atención al público, se ve la necesidad de crear nuevas formas de llegar al público, tal como lo es la venta en línea, la cual a su vez no solo puede llegar a los clientes habituales de la empresa sino también expandir aún más su mercado y clientela; sin dejar de funcionar en la medida que sea factible la atención en las distintas sucursales.

Plan de implementación

El objetivo general del presente Trabajo Final de grado es: Evaluar la liquidez de la empresa Havanna S.A. en el corto plazo.

Para el logro del cumplimiento del objetivo general, se implementaran los siguientes objetivos específicos:

- Analizar los estados contables, con el fin de obtener los ratios necesarios para determinar la situación financiera de la empresa.
- Considerar si el capital de trabajo es suficiente.
- Evaluar los ciclos operativos.
- Comparar con empresas que se encuentran en el mismo sector.

Tras realizar los distintos análisis y observar que la empresa en cuestión no se encuentra con los mejores índices de liquidez, una buena opción sería la implementación de las ventas en línea, la cual traería aparejado un incremento importante de las ventas de alrededor de un 20%, proporcionando a través del aumento de las ventas una mayor liquidez para la empresa; lo que se vería reflejado en los próximos Estados Contables, ya que al incrementarse las ventas, también se incrementarían los costos, pero a su vez quedaría reflejado el incremento en el Estado de Resultados del ejercicio, producto del aumento de las ganancias, con lo cual se produciría un incremento en el Estado de Evolución del Patrimonio Neto.

Para llevar a cabo la implementación de una venta en línea hay muchas cuestiones a tener en cuenta, tales como son: los tiempos, los costos, los programas, entre otras cosas.

Los programas que se utilizan para realizar las ventas en líneas son plataformas de comercio electrónico, que están optimizadas para realizar transacciones, ya sea desde un sitio web independiente o por medio de una aplicación. Estos programas son el software necesario para que las empresas puedan vender y conectar con sus clientes. (Blog HubSpot, 2022)

Las plataformas de comercio electrónico han avanzado mucho con el paso del tiempo para ser más eficientes y funcionales, ya que la alta demanda de transacciones online requiere que estos espacios y sus herramientas brinden agilidad, seguridad y control. (Blog HubSpot, 2022)

Las características que se pueden mencionar de las plataformas de comercio electrónico son:

- Virtual.

- Disponible.
- Integral.
- Trazabilidad.
- Gestión de productos.
- Gestión de clientes.
- Gestión logística.
- Flexibilidad.
- Intuitiva.
- Impulso del SEO.
- Escalable.

Algunos de los tipos de plataformas de comercio electrónico son:

- Desarrollos personalizados.
- Software con plantillas.
- Plataformas gratuitas.
- Plataformas de pago.
- Plugin en gestor de contenidos.

Las plataformas más recomendadas por el Blog Hubspot son:

- OpenCart (opción gratuita):

Ventajas:

- ★ Es una plataforma potente que incluye diversos temas y plugins, así que se adapta muy bien a cualquier tipo de negocio.
- ★ Cuenta con especialistas que ofrecen soporte técnico de manera continua.

Desventajas:

- ★ Los sitios creados bajo esta plataforma no se diferencian mucho entre sí, lo cual puede ser un problema de imagen o branding a mediano plazo.
- ★ Puedes requerir de conocimientos de programación para ciertas opciones más avanzadas.

- WooCommerce para WordPress (opción gratuita):

Ventajas:

- ★ Se ha popularizado tanto que cada vez hay más herramientas, integraciones y facilidades de uso, ya que suma más de 330 extensiones que puedes aplicar fácilmente.

- ★ Es una plataforma flexible e intuitiva que te ayuda a tener una mejor gestión.
- ★ Los ecommerce creados con esta plataforma ganan posicionamiento SEO rápidamente.

Desventajas:

- ★ Muchas de las configuraciones las tendrás que hacer de forma manual y, aunque no requieren poseer conocimiento de programación, podría ser algo tedioso.
- ★ Varias extensiones son de pago, por lo que si avanza tu operación seguramente tendrás que hacer alguna inversión.

➤ Magento:

Ventajas:

- ★ Es una plataforma potente que integra todo en uno.
- ★ Cuenta con muchas actualizaciones.
- ★ Te ayuda a escalar tu operación, gracias a su gran capacidad.

Desventajas:

- ★ Su manejo es difícil en momentos, ya que algunos de sus procesos son más complejos que cualquiera de las otras plataformas.
- ★ El mantenimiento de tu sitio podría ser costoso.

➤ Shopify:

Ventajas:

- ★ Gran variedad de plantillas y temas personalizables.
- ★ Seguridad en la gestión de tu tienda en línea.
- ★ Es muy intuitivo y funcional para crear sitios eficientes que impulsen las ventas.

Desventajas:

- ★ Cuando empiezas a vender mucho podrías tener problemas de incrementos en cuotas.
- ★ Para algunas modificaciones necesitarás entender un poco de código.

➤ Tiendanube:

Ventajas:

- ★ Ha modernizado mucho su funcionamiento, lo cual te brinda más ventajas como el hecho de vincular tu carrito de compras con tu página de Facebook.

- ★ Alto nivel de personalización y gran capacidad para la gestión de productos.

Desventajas:

- ★ Al no tener acceso al código se limita la capacidad de configurar su ecommerce.
- ★ Los métodos de pago no son tan versátiles como en otras plataformas.

➤ osCommerce:

Ventajas:

- ★ Una buena plataforma para cuando se inicia en el mundo del ecommerce y para operaciones no tan complejas.
- ★ Muchos sitios de comercio electrónico con un nivel de tráfico alto prefieren esta plataforma por su rendimiento y sencillez.

Desventajas:

- ★ Es probable que pronto te veas rebasado en tu operación y no puedas escalar con esta plataforma.

➤ Wix:

Ventajas:

- ★ Algunas de sus funciones son gratuitas, pero necesitas un plan de pago para acceder a las configuraciones complejas.
- ★ Facilidad de uso.

Desventajas:

- ★ Las tiendas en línea realizadas con esta plataforma suelen tener una apariencia más básica.
- ★ Los sitios de Wix no cuentan con un posicionamiento en los buscadores.

➤ Squarespace:

Ventajas:

- ★ Aunque funciona para cualquier tipo de negocio, te encantará si es que te dedicas a la venta al por menor de artículos, tales como textiles, calzado y otros objetos de diseño.

Desventajas:

- ★ Es una plataforma limitada en cuanto a sus integraciones, herramientas o extensiones.

- ★ Los sitios de Wix no cuentan con un posicionamiento en los buscadores.

➤ Zen Cart:

Ventajas:

- ★ Funcional si eres programador web y amplia capacidad para personalizar los sitios.

Desventajas:

- ★ Si bien tiene un buen nivel de funcionalidad, su diseño precargado no es especialmente intuitivo, por lo que no es recomendable para los usuarios con poca experiencia en la configuración de sitios web.

➤ Shift4Shop:

Ventajas:

- ★ Puedes integrar tu tienda en Facebook, ya que facilita tus operaciones simultáneamente en tu sitio web y en esta red social.

Desventajas:

- ★ Dificultades en actualización porque no cuenta con un soporte que resuelva dudas.

➤ Jumpseller:

Ventajas:

- ★ Sus aplicaciones creadas para el sector empresarial y su soporte de respuesta rápida serán la clave para que tu negocio crezca cada vez más.
- ★ Herramienta robusta con amplia capacidad.

Desventajas:

- ★ Es una plataforma costosa, así que si tu operación todavía no es alta o compleja no corresponderá con la inversión.

➤ Prestashop:

Ventajas:

- ★ Tendrás un ecommerce totalmente funcional.
- ★ Buen posicionamiento SEO.
- ★ Agilidad en los procesos de la tienda online.

Desventajas:

- ★ Si no entiendes a fondo lo que ofrece estarás desaprovechando su potencial.

- ★ Puede representar una inversión costosa.

- BigCommerce:

Ventajas:

- ★ Se puede integrar con WordPress.

- ★ Permite una gran escalabilidad.

Desventajas:

- ★ Al ser una plataforma de pago te puede llevar a evaluar otras opciones.

- ★ Posee pocas extensiones o integraciones que puedas aplicar en tu tienda en línea.

Pasos para la implementación del plan:

- El tiempo estimado para la creación y puesta en marcha de una tienda en línea es de aproximadamente 30-60 días.
- Habría que comenzar pidiendo presupuestos a empresas dedicadas y especializadas en ofrecer servicios en la creación de software y páginas para ventas en línea.
- Una vez analizados los presupuestos, elegir y contratar una empresa que se encargue de crear el software necesario para la realización de ventas en línea, la cual tendría que crear plataformas y diseños personalizados para la empresa, haciendo hincapié en el mercado al cual se desea llegar, además la misma debería realizar soporte y capacitación al equipo para que pueda manejar el sistema.
- Otras de las cosas a tener en cuenta sería contratar y realizar convenios, para obtener amplios y distintos tipos de medios de pagos, tales como transferencias bancarias, pagos a través de billeteras virtuales, tarjetas de crédito, tarjeta de débito, entre otros. Generalmente los costos son del 2% de las transacciones.
- Como así también hay que analizar cómo sería la forma de entrega de los productos, a través de qué medios y que costos tendría, estipulando un radio de cobertura de aproximadamente 10 Km alrededor de cada sucursal; además a cargo de quién estarían, si del comprador o del vendedor. Generalmente los costos de envío están a cargo del comprador, a través de alguna empresa que se dedique a ese tipo de actividades.
- En caso de ser necesario realizar capacitación, al personal existente, en tecnologías, para que los mismos puedan desarrollar las tareas y no sea

necesario ampliar el personal con lo cual se estaría evitando mayores costos para la empresa.

La empresa Tradeweb ofrece en su página web (<https://tradeweb.com.ar/disenio-web-precios-2022-argentina-pagina-web-sitio/>) un diseño de página web ecommerce a un costo de \$46.000, con una bonificación de un año de hosting y servicios web. Al año solo se deben renovar los servicios web con un costo adicional de \$7.200. Las características principales que oferta esta página son: secciones y páginas ilimitadas, carrito de compras, categorías y subcategorías ilimitadas, vista rápida de productos, pagos online, catálogo de productos, gestión de stock, métodos de envíos, galería de imágenes y videos, informes y pedidos de clientes, estadísticas de los productos más vendidos, alertas de promociones y descuentos personalizadas por email a sus clientes.

Así también en el blog de Hubspot hay distintos paquetes que ofrecen, tales como:

- Plan Starter por \$45 mensuales e incrementando de acuerdo a la cantidad de contactos de marketing.
- Plan Pro por \$800 mensuales e incrementando de acuerdo a la cantidad de contactos de marketing.
- Plan Enterprise por \$3.200 y al igual que en los otros planes va aumentando de acuerdo a los contactos de marketing.

Al implementar las ventas en línea se presentaría un incremento del 0,003% en los costos, mientras que las ventas se estarían incrementando un 20%, con lo cual se estaría planteando un escenario futuro muy optimista.

Reflejado en números los escenarios serían los siguientes:

Tabla 1

Escenario de la implementación del plan

	Escenario sin implementación	Escenario con implementación
Ventas netas	2,706,032,427	3,247,238,912
Costo de ventas	1,547,473,696	1,857,014,435
Beneficios	1,158,558,731	1,390,224,477

Fuente: Elaboración propia, (2022)

Conclusiones y recomendaciones

Si bien los costos de implementar ventas online son relevantes, para una empresa de la envergadura que posee Havanna no serían tan significantes, su puesta en marcha traería aparejado los beneficios necesarios para poder costear los mismos y además aportaría una ganancia extra a la empresa, la cual se vería reflejada en el incremento en el patrimonio neto de la misma.

Con la implementación de este plan se estarían incrementando las ventas en un amplio porcentaje, ya que se estaría llegando a mayores clientes potenciales, dado que a través de los sitios web, los enlaces y las distintas redes sociales, se puede llegar con mayor facilidad a posibles consumidores, a través de la segmentación y caracterización de públicos similares, como si se realizara un pequeño estudio de mercado. Como así también produciría una mayor rotación de inventarios y un menor ciclo operativo, como resultado del aumento en las ventas, lo que reflejaría un aumento en la liquidez corriente de la empresa.

Resumiendo, las ventajas de las ventas online son muchas, tales como: mayor disponibilidad horaria, gestión de nuevos clientes, mayor cobertura en las distintas redes sociales, entre otras: por lo que es recomendable implementar este sistema.

También se puede decir, que a pesar de todas las cosas malas y negativas que produjo la pandemia, también trajo cosas buenas, ya que impulsó a las empresas a renovarse, a reinventarse y buscar nuevas formas de subsistir en el mercado.

Referencias

- Canvas (2022). *Reporte de caso, Carrera Contador Público, Tema estratégico “Análisis financiero de corto plazo”*.
- Diaz Llanes, Miguel (2010). *El análisis de los estados contables en un entorno dinámico y gerencial de la empresa. En Revista Universo Contábil, 6(2). 121-140.* Recuperado de <https://www.redalyc.org/pdf/1170/117015183008.pdf>
- García, I. D. (2015). *Evolución de la teoría sobre el análisis y gestión de la liquidez empresarial. En CoFin Habana, 9(1). 66-80.* Recuperado de <http://www.cofinhab.uh.cu/index.php/RCCF/article/download/166/165>
- Diario Iprofesional. Lombardi, María Clara (2015). *De un simple alfajor a construir una gran empresa: la estrategia de Havanna para alcanzar el éxito. Publicado en Diario Iprofesional.* Recuperado de <https://www.iprofesional.com/negocios/164045-de-un-simple-alfajor-a-construir-una-gran-empresa-la-estrategia-de-havanna-para-alcanzar-el-exito>
- Diario El País. Barreiro, Ramiro (2016). *Bolsa Argentina: Los alfajores de Havanna cotizan en bolsa. Publicado en Diario El País.* Recuperado de: https://elpais.com/economia/2016/05/31/actualidad/1464717042_458424.html
- Havanna (2021c). *Visión.* Recuperado de: <https://www.havanna.com.ar/nosotros/vision>
- Havanna (2021b). *Misión.* Recuperado de: <https://www.havanna.com.ar/nosotros/mision>
- Havanna (2022). *Gráfico 1: Distribución de sucursales de Havanna en el mundo. Havanna en el mundo.* Recuperado de: <https://www.havanna.com.ar/havanna-en-el-mundo>
- Carrillo Vasco, Gabriela Alexandra (2015). *Figura 1: Análisis crítico. La gestión financiera y la liquidez de la empresa “Azulejos Pelileo”*, Trabajo de Investigación, Universidad

Técnica de Ambato Facultad de Contabilidad y Auditoría, carrera de contabilidad y auditoría CPA, Modalidad Semipresencial.

Marcial Córdoba Padilla (2017). *Análisis financiero. Ciencias empresariales. Contabilidad y finanzas. Publicación Primera edición. Bogotá: ECOE Ediciones Ltda, 2017.* Recuperado de <https://eds-p-ebsohost-com.ebook.21.edu.ar/eds/results?vid=14&sid=c345cd35-9af8-47d1-8226-e6039dc213a0%40redis&bquery=SE+%22Ciencias+Empresariales.+Contabilidad+y+Finanzas%22&bdata=Jmxhbm9ZXMmdHlwZT0wJnNIYXJjaE1vZGU9QW5kNnpdGU9ZWRzLWxpdmUmc2NvcGU9c2l0ZQ%3d%3d>

Diario EAE Business School, Retos Directivos (2021). *Análisis económico y financiero de una empresa: diferencias. Publicado en Diario EAE Business School.* Recuperado de: <https://retos-directivos.eae.es/analisis-economico-y-financiero-de-una-empresa-diferencias/>

Blog HubSpot. Rodriguez Johanna (2022). *Las 13 mejores plataformas de comercio electrónico para 2022.* Última Visita el 05/06/2022. Recuperado de <https://blog.hubspot.es/sales/plataformas-comercio-electronico>

Anexo I

4

Havanna S.A.

Número registro en la Inspección General de Justicia: N° 1.642.562
Estados Financieros Consolidados

Estado consolidado de Situación Financiera
Al 31 de diciembre de 2020 y 2019

	Nota	31.12.2020	31.12.2019
		\$	
ACTIVO			
ACTIVO NO CORRIENTE			
Propiedades, plantas y equipos	13	1.275.989.368	1.620.180.242
Valor llave	14,2	1.256.635.130	1.256.635.130
Activos intangibles	14,1	14.528.770	21.008.559
Activo por impuesto a las ganancias diferido	11	-	8.292.232
Otros créditos	17,1	459.989.191	15.741.918
Total del Activo no corriente		3.007.142.459	2.921.858.081
ACTIVO CORRIENTE			
Inventarios	18	349.265.873	465.621.543
Otros créditos	17,2	64.370.090	60.179.161
Créditos por ventas	16	391.321.689	553.291.575
Inversiones	19	4.099	259.110
Efectivo y equivalentes de efectivo	19	32.840.444	48.551.694
Total del Activo corriente		837.802.195	1.127.903.083
Total del Activo		3.844.944.654	4.049.761.164
PATRIMONIO Y PASIVO			
Patrimonio atribuible a los accionistas de la controlante:			
Capital social	20	64.331.300	64.331.300
Ajuste al capital social		1.679.055.704	1.679.055.704
Prima de emisión	20	118.810.400	118.810.400
Reservas de utilidades	21	261.143.160	49.700.286
Otros resultados integrales acumulados	21	28.131.353	19.015.969
Resultados acumulados		(521.216.020)	211.442.874
Total Patrimonio		1.630.255.897	2.142.356.533
PASIVO			
PASIVO NO CORRIENTE			
Préstamos	25,1	217.797.564	64.600.532
Provisiones y otros cargos	28	7.816.642	6.460.693
Otros pasivos	26,1	42.049.724	93.114.410
Pasivo por impuesto a las ganancias diferido	11	191.036.748	271.082.686
Total del Pasivo no corriente		458.700.678	435.258.321

Las notas que se acompañan son parte integrante de los presentes Estados Financieros Consolidados.

Véase nuestro informe de fecha
10 de marzo de 2021

PRICE WATERHOUSE & CO. S.R.L.

(Socio)

C.P.C.E.C.A.B.A. T°1 - F°17

Dr. Nicolás A. Carusoni
Contador Público (UM)
C.P.C.E.C.A.B.A. T° 252 F° 141

Véase nuestro informe de fecha
10 de marzo de 2021

Dr. Pablo Ariel Saez
Contador Público (U.B.A.)
C.P.C.E.C.A.B.A. T° 224 F° 196
Síndico

Carlos Giovanelli
Presidente

Anexo II

5

Havanna S.A.

Número registro en la Inspección General de Justicia: N° 1.642.562
Estados Financieros Consolidados

Estado consolidado de Situación Financiera (Cont.)
 Al 31 de diciembre de 2020 y 2019

	Nota	31.12.2020	31.12.2019
		\$	
PASIVO CORRIENTE			
Otros pasivos	26.2	39.924.450	116.425.661
Deudas fiscales	24	70.196.818	119.788.583
Deudas sociales	23	228.057.735	208.416.752
Préstamos	25.2	1.068.074.211	664.379.756
Cuentas por pagar	22	349.734.865	363.135.558
Total del Pasivo corriente		1.755.988.079	1.472.146.310
Total del Pasivo		2.214.688.757	1.907.404.631
Total del Pasivo y Patrimonio		3.844.944.654	4.049.761.164

Las notas que se acompañan son parte integrante de los presentes Estados Financieros Consolidados.

Véase nuestro informe de fecha
10 de marzo de 2021

PRICE WATERHOUSE & CO. S.R.L.

(Socio)

C.P.C.E.C.A.B.A. T°1 - F°17

Dr. Nicolás A. Carusoni
Contador Público (UM)
C.P.C.E.C.A.B.A. T° 252 F° 141

Véase nuestro informe de fecha
10 de marzo de 2021

Dr. Pablo Ariel Saez
Contador Público (U.B.A.)
C.P.C.E.C.A.B.A. T° 224 F° 196
Síndico

Carlos Giovanelli
Presidente

Anexo III

73

Havanna S.A.

Número registro en la Inspección General de Justicia: N° 1.642.562

Estado de Resultados Separados

Por los ejercicios finalizados al 31 de diciembre de 2020 y 2019

	Notas	\$	
		31.12.2020	31.12.2019
Ingresos por ventas	12	2.706.032.427	4.145.356.088
Costo de ventas	11	(1.530.732.028)	(1.909.528.849)
Ganancia bruta		1.175.300.399	2.235.827.239
Gastos de distribución y comercialización		(1.072.565.590)	(1.400.052.530)
Gastos administrativos		(314.628.922)	(353.936.639)
Otros ingresos y otros egresos		(28.641.307)	43.487.591
(Pérdida)/ Ganancia operativa		(240.535.420)	525.325.661
Ingresos financieros		77.074.141	84.877.557
Costos financieros		(505.706.769)	(377.588.163)
Resultado por posición monetaria neta		151.952.711	150.349.525
Resultado inversión en asociadas al método de la participación		(7.956.776)	7.893.262
Resultado antes del impuesto a las ganancias		(525.172.113)	390.857.842
Impuesto a las ganancias		3.956.093	(200.512.719)
Resultado del ejercicio		(521.216.020)	190.345.123
(Pérdida)/ Ganancia por acción (expresadas en \$ por acción)			
(Pérdida)/ Ganancia por acción básica		(8,10)	2,96
(Pérdida)/ Ganancia por acción diluida		(8,10)	2,96

Las notas que se acompañan son parte integrante de los presentes Estados Financieros Separados.

Véase nuestro informe de fecha
10 de marzo de 2021

PRICE WATERHOUSE & CO. S.R.L.

(Socio)

C.P.C.E.C.A.B.A. T°1 - F°17

Dr. Nicolás A. Carusoni
Contador Público (UM)
C.P.C.E.C.A.B.A. T° 252 F° 141Véase nuestro informe de fecha
10 de marzo de 2021Dr. Pablo Ariel Saez
Contador Público (U.B.A.)
C.P.C.E.C.A.B.A. T° 224 F° 196
SíndicoCarlos Giovanelli
Presidente