

Universidad Siglo 21



Contador Público
Trabajo Final de Grado

**Gestión de cobranzas como financiamiento a corto plazo de la Empresa Edenor
S.A. durante el año 2022.**

Autor: Duberti Viviana

Legajo: VCPB 11095

DNI: 29112224

Director de TFG: Ruiz Ignacio

Santa Fe, Noviembre, 2022

Entrega N^a 4

Resumen

El presente trabajo consistió en el análisis y diagnóstico de la empresa Edenor S.A., bajo el estudio de herramientas de contexto como PESTEL, FODA y las 5 Fuerzas de Porter, dándole mayor profundidad al análisis de la situación actual, la empresa nuevamente absorbió un rendimiento negativo debido sus gastos operativos por el aumento de los costos, las imposiciones de tarifas y su actualización a destiempo. Mediante el diagnóstico y discusión se observó que la empresa no dispone de liquidez firme para sus obligaciones. A partir de sus estados contables estudiados se permitió identificar su oportunidad de mejorar el flujo de efectivo dando prioridad a las cobranzas atrasadas en periodos cortos, siendo esto una posible solución a desarrollar. Se creó un plan de implementación con el objetivo de obtener procedimientos claros y oportunos, para darle al cliente una forma de salir de su situación de deudor y así optimizar la situación de esta empresa.

Palabras claves: Financiamiento, ratios, estados contables, liquidez, cobranzas.

Abstract

The present work consisted of the analysis and diagnosis of the company Edenor S.A., under the study of context tools such as PESTEL, SWOT and Porter's 5 Forces, giving greater depth to the analysis of the current situation, the company again absorbed a negative performance due to its operating expenses due to the increase in costs, the imposition of tariffs and its untimely updating. Through the diagnosis and discussion, it was observed that the company does not have firm liquidity for its obligations. From the financial statements studied, it was possible to identify their opportunity to improve cash flow by giving priority to late collections in short periods, this being a possible solution to develop. An implementation plan was created with the objective of obtaining clear and timely procedures, to give the client a way to get out of his debtor situation and thus optimize the situation of this company.

Keywords: Financing, ratios, financial statements, liquidity, collections.

Índice

Introducción	3
Marco referencial institucional.....	3
Breve descripción de la problemática.....	3
Resumen de antecedentes.	4
Relevancia del caso.	6
Análisis de situación.....	7
Descripción de la situación.	7
Análisis de contexto.....	9
Diagnóstico organizacional.....	11
Análisis específico según el perfil profesional de la carrera.....	14
Marco teórico	17
Diagnóstico y Discusión.....	20
Declaración del problema	20
Justificación del problema	20
Conclusión diagnóstica	21
Plan de implementación.....	23
Objetivo general	23
Objetivos específicos	23
Alcance:	23
Recursos necesarios	24
Acciones a desarrollar.....	24
Medición y evaluación de las acciones.....	27
Conclusiones y recomendaciones.....	33
Conclusión	33
Recomendación	34
Bibliografía	35
Anexo I	39

Introducción

Marco referencial institucional

El reporte de caso del presente trabajo tiene la finalidad de elaborar un análisis financiero a corto plazo de la empresa Edenor con el objetivo de evaluar un eficaz financiamiento para sus inversiones. Edenor es la mayor distribuidora de electricidad de la Argentina en cantidad de clientes, lo cual posee una concesión para distribuir electricidad en forma exclusiva en el noroeste del Gran Buenos Aires y en la zona norte de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, desde una perspectiva general. El mercado eléctrico argentino es un sector altamente regulado las transacciones se llevan a cabo a través del Mercado Eléctrico Mayorista conjuntamente con empresas privatizadas con mercados competitivos.

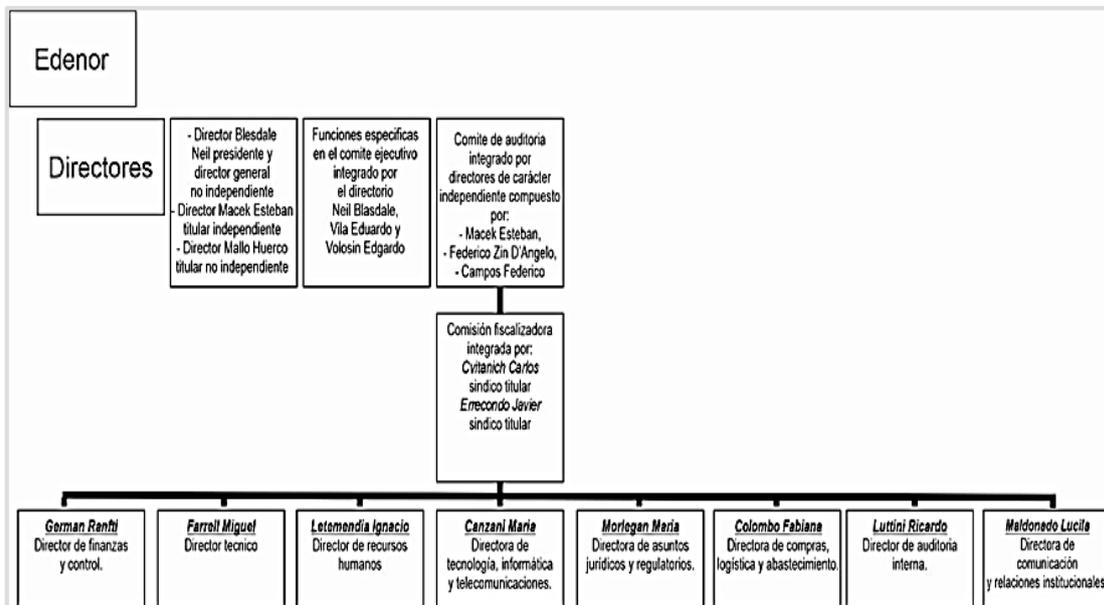


Figura 1: Elaboración propia datos Edenor 2022

Breve descripción de la problemática.

En este sentido, se hace necesario el realizar un proceso de análisis contable y financiero a través del cual definir de una forma certera las condiciones actuales que presenta la empresa en su constitución económica, analizando relativas de índices y ratios los cuales constituyen una relación de partidas de los estados contables. Este análisis referido a la situación de la empresa muestra si la decisión de una financiación a corto plazo resultaría conveniente para mejorar su inversión, evaluando su situación tomaría decisiones con respecto a su futuro, la cual sería una forma de crecimiento y mejora de su rentabilidad.

El problema que se plantea en el presente proyecto está en la necesidad de analizar los estados contables y financieros de la empresa para así estudiar su posición económica, su liquidez, endeudamiento y las condiciones económicas generales que presenta.

Ahora bien, el análisis de estados contables y financieros permite obtener una visión amplia y aplicada de cada uno de los aspectos necesarios para reconocer el desempeño económico de una entidad, incluyendo en esto el análisis de variables como la estructura patrimonial de la empresa, la estructura del estado de resultados, la estructura económica, la situación financiera, el grado de endeudamiento, la autonomía y dependencia financiera, capacidad de cancelación de préstamos, entre otros aspectos.

Los mismos deben estar claramente analizados, incluyendo en su realización el uso de ratios, el análisis de flujo de efectivo y el análisis vertical y horizontal de la información disponible.

Resumen de antecedentes.

Cantalapiedra, (2017), analizaba un modelo de financiación para futuras inversiones para empresas en el sector eléctrico español a través de la titularización de sus ingresos futuros, si estas empresas quieren obtener financiamiento para sus proyectos de inversión disponen de dos vías: interna y externa. A corto plazo, para financiar sus proyectos, como cuentas de crédito, líneas de descuento, entre otras. La mejor opción de liquidez para invertir en sus proyectos dependerá de la estrategia de la empresa y sus estados contables actuales.

Los resultados a obtener fungirán como medios de toma de decisiones que ayuden, es instancias posteriores, a la propuesta de marcos de acción que promuevan la mejora de las actividades ejecutadas por la entidad y del cumplimiento de las mismas.

Pérez Aguilera, (2017) señala que una situación de desequilibrio financiero signado por la insolvencia y la falta de liquidez, todo ello producto en muchos casos de malas políticas financieras, esta situación impide hacer frente a las obligaciones de pago por vía judicial y a petición de la empresa.

Las ratios de liquidez de la empresa Endesa Energía SUA, está dedicada a la distribución de energía en España, donde forma parte de un grupo de sociedades donde el 100% del control económico es de Endesa S.A., ya que deja definir la capacidad de la empresa para poder hacer frente a sus deudas a corto plazo mediante sus activos

corrientes. Lo recomendable para estas ratios son valores mayores que 1 pero menores de 2 o 2,5. Estas ratios analizan si las empresas pueden adquirir financiamiento de corto plazo para sus inversiones. Es una demostración de solvencia para tomar decisiones en un futuro no mayor a un año (Anglada Marques, 2019).

Cornejo Pareja, (2018) observaba el financiamiento de la empresa estatal de Distribución Eléctrica de Perú, a través del Sistema Nacional de Endeudamiento. Es por ello, que las condiciones de su endeudamiento dejaban limitadas el desarrollo de sus inversiones en servicios públicos, debido a su estructura y modelo de negocio. En otras palabras, esta actividad debía retribuir económicamente la inversión realizada compatible con su estructura financiera.

Para este caso, dando la única forma de financiamiento en la reducción a la emisión de títulos, tenencia de bienes de capital y préstamos. Este tipo de empresas requieren mayor plazo de financiamiento para llegar a efectuar el suministro público requerido en condiciones óptimas para desarrollar sus servicios.

Mediante el trabajo de investigación se comparó las estrategias de financiamiento Corporate Finance y Project Finance desde la perspectiva de valor económico, dejando ver de sus beneficios y riesgos, en los proyectos de inversión del sector de transmisión eléctrica en el Perú. Estas empresas necesitan verificar tanto los riesgos de liquidez, los riesgos de créditos y los riesgos del mercado para llevar a cabo sus financiamientos.

Estas empresas de transmisión eléctrica se los valoran por los buenos indicadores de liquidez, pero poco beneficioso para los indicadores de rentabilidad, estos pueden resaltar mayor deterioro, aplicando así un financiamiento capaz de tolerar las desviaciones en la inversión, llevando a cabo una estrategia de financiamiento predominante en el sector bancario corporativo (Cuéllar, Reyes, Velarde, 2021).

Foinquinos, Ojeda y Wong, (2016) detallaban las necesidades de financiamiento a corto plazo de la empresa Luz del Sur las cuales han sido cubiertas a través de préstamos bancarios con condiciones adecuadas según su estructura financiera y operativa. Estos préstamos bancarios de corto plazo aumentarán considerablemente en los últimos periodos, dejando ver las necesidades cubiertas principalmente a través de dichos préstamos con condiciones de plazo, moneda y costo financiero según su funcionamiento económico.

Relevancia del caso.

Dejando ver los métodos de financiamiento acorde a sus funciones de servicios públicos, que tienden a realizar inversiones de gran tamaño, necesitando así métodos que lleven a cabo sus necesidades financieras.

Hay que considerar que la toma de decisiones en las organizaciones ha representado históricamente un reto por la gran responsabilidad que conlleva, pues trae consigo el riesgo de fallar en la decisión o acertar en la misma. Debido a esto, el contar con medios y herramientas que permitan disminuir el riesgo en las decisiones a tomar es un gran apoyo para los diversos profesionales de la contabilidad y la administración de empresas.

Análisis de situación

Descripción de la situación.

Edenor S.A. es una empresa constituida como una sociedad anónima el 21 de julio de 1992 bajo la razón social de Empresa Distribuidora Norte Sociedad Anónima, formaba parte de la privatización de Servicios Eléctricos del Gran Buenos Aires S.A. (SEGBA). En junio de 1996, se aprobó el cambio de razón social a Empresa Distribuidora y Comercializadora Norte S.A. (EDENOR S.A.) para reflejar la razón social.

La empresa Edenor la mayor distribuidora de electricidad de la Argentina en términos de números de clientes y de electricidad vendida. Esta expande área de concesión comprende 20 municipios del noroeste del Gran Buenos Aires y la zona noroeste de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, lo que representa una superficie de 4.637 kilómetros cuadrados y una población de aproximadamente 9 millones de habitantes.

La empresa se diferencia en la satisfacción de los clientes en calidad, innovación, etc. Y optimizar la rentabilidad mediante la disminución de costos y no de calidad, estas innovaciones no pueden sostenerse sin el desarrollo de una adecuada planificación estratégica de financiamiento.

La empresa distribuye la electricidad que es transportada desde las centrales de generación hasta las distribuidoras a través de sistemas de transporte de electricidad de alta tensión. Las empresas no compran ni venden electricidad, solo distribuyen, y su servicio está regulado por el Marco Regulatorio Eléctrico y normas afines dictadas por la Secretaría de Energía, la cual asesora al gobierno nacional y es responsable de aplicación de políticas de la industria eléctrica Argentina.

Estas regulaciones como tarifas y términos de concesión se encuentran sujetos tanto por el gobierno nacional actuando a través de la secretaria de Energía y el ENRE., donde su número de clientes llega a 3,2 millones y energía vendida, 20179 GWh.

La empresa asume la responsabilidad de contribuir al desarrollo sostenible con el respeto por el medio ambiente al fin de mejorar la calidad de vida de la sociedad, impulsando mejoras en el Sistema de Gestión integrado de Calidad, Seguridad y Medio Ambiente.

En cuanto su estructura organizacional se encuentra constituida por un capital social que está representado por un total de 906.455.100 acciones ordinarias, nominativas y no endosables, el 51% de su capital social con Empresa de Energía del Cono Sur S.A, cuyos garantes son Integra Capital S.A., Daniel Eduardo Vila, Mauricio Filiberti y José Luis Manzano.

La titularidad de las acciones ordinarias de la Sociedad al 1 de julio 2022 es la siguiente:

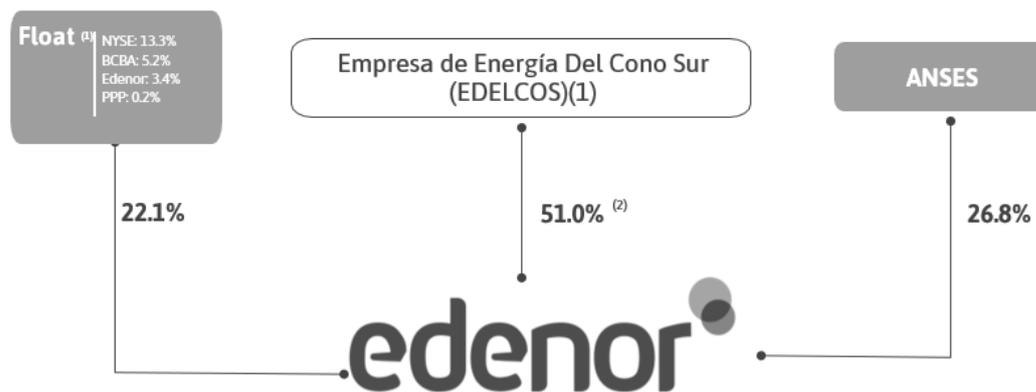


Figura 2: Edenor Memoria, Estados Financieros y Reseña Informativa.

La misión perseguida por Edenor es brindar un servicio de distribución y comercialización de energía eléctrica socialmente responsable, principalmente por sus servicios ofrecidos, que contribuya a mejorar la calidad de vida de las personas, el desarrollo de los negocios y de la comunidad, asegurando el crecimiento de la compañía, de los empleados y accionistas.

Se hace importante mencionar en primera instancia que el negocio de la distribución de energía está viviendo en la actualidad un momento de grandes cambios y evolución, todo esto impulsado por las innovaciones y avances tecnológicos, sin embargo, se reconocen en la industria algunas amenazas como el crecimiento de la economía y la volatilidad que existen en relación con los costos.

El consumo masivo que es fundamental tomar en cuenta para el análisis de la problemática que afecta en la actualidad a la empresa Edenor.

Otro aspecto relevante para el nivel de ingresos se relaciona con la caída de la demanda de los últimos años. Las tarifas deben reconocer los costos de operación de una empresa eficiente, las amortizaciones y una rentabilidad razonable sobre el valor de

la red, y son fijadas por el regulador teniendo en cuenta la demanda esperada para el período tarifario.

A pesar de que la venta de energía creció 1% en 2021, es aproximadamente un 20% menor a la demanda que fuera estimada para este mismo año al efectuarse la Revisión Tarifaria Integral en 2016, estimación que sirvió de base para calcular las tarifas aplicables a todo el quinquenio. Un rasgo diferencial del año 2020 es el aumento significativo de la mora en razón de las dificultades que experimentaron muchos clientes durante el año, esto se fue normalizando a medida que la situación económica del país retomaba con normalidad la actividad económica.

Todas las inversiones realizadas son parte fundamental del soporte de la mejora continua de la Calidad del Servicio y Producto, que mejore el servicio de distribución, mejorar las condiciones de seguridad en el abastecimiento de la demanda y la seguridad es una de las misiones de la empresa.

Se observa que la empresa privilegia las inversiones respecto a los costos de producción, lo que deja evidente un balance negativo porque su liquidez es decreciente relacionado con un crecimiento sostenido en inversiones y los cambios continuos de los costos operativos.

Mediante un recuento general de la contextualización presentada, mediante los estados financieros presentados por la empresa, es posible fijar que la problemática que actualmente afecta a la empresa es su pérdida de liquidez, dejando ver un endeudamiento propio y ajeno, perdiendo autonomía financiera.

El contexto macroeconómico actual ha impactado en el resultado operativo por motivo que las tarifas se encontraban desactualizadas mediante el congelamiento y los costos, de lo cual deja en situación de pérdidas, ya que la ejecución de obras de inversión es indispensable para mantener la prestación del servicio público concesionado en condiciones seguras.

Análisis de contexto

Para realizar un análisis del contexto de la empresa Edenor es necesario utilizar la herramienta PESTEL el cual de manera sencilla deja determinar estrategias tales como aprovechar las oportunidades o actuar ante los posibles riesgos.

Análisis político: en el macro-entorno político es oportuno mencionar el nuevo ministro de economía Sergio Massa, lo cual presentó para intentar hacer frente a la

crisis cambiaria y financiera que está afectando al país (Padinger, 2022). El actual gobierno se dispone a reflejar mejoras con una disminución del déficit fiscal y los subsidios en la energía para ajustarse a los acuerdos con el FMI (Cosoy, 2022). El gobierno tiene visión de proyecto de ley para las empresas que producen gas y litio, la instalación plantas de licuefacción de gas, estos proyectos dejarían a que la energía sea el eje central del desarrollo (Risso, 2022). Pero lejos de mejorar la situación económico-financiera de la empresa, solo deja afrontar sus costos operativos, los cuales se encuentran ante un escenario de crecimiento inflacionario continuo.

Análisis económico: en el sector económico resulta muy útil mencionar la tasa de inflación, lo cuales reactivaron las presiones en el mercado cambiario, el Banco Central disminuyó las reservas, aumentó la prima de Riesgo País, como así también bajaron los depósitos en dólares (Reyes, 2022). La Unión Industrial Argentina subraya que para aumentar los niveles de producción y competitividad es necesario tener una estabilidad macroeconómica y que se controle la inflación, para así disponer de seguridad en la actividad económica (Funes de Rioja, 2022). En el informe “Edenor, en problemas por mayores costos y tarifas retrasadas” donde señala que su resultado operativo fue negativo debido al desactualización de las tarifas de energía eléctrica consecuencia del congelamiento dispuesto por el Estado Nacional y constante aumento de los costos de operación (Sanguinetti, 2022).

Análisis social: Existe en la actualidad la Argentina la `problemática de no lograr aplacar la inflación anual de dos dígitos desde hace varios años, lo cual dejará un aumento de la pobreza alrededor del 39%, solo disminuida por los sistemas de asistencia social vía de ingresos (Martinez, 2022) y la desigualdad en la cuales se encuentra la sociedad que trabajan en situación informal a la formal que genera complejidad en los sectores populares (Muñoz Castiñeira, 2022). El salario social complementario equivale a la mitad del salario mínimo, deja ver las necesidades de programas en la sociedad, el gobierno implemento ayudas sociales como el potenciar trabajo, programa acompañar entre otros, para cubrir las necesidades de los más desprotegidos (Maza, 2022). Estas medidas son diminutas para sectores en necesidades constantes, lo cual deja a la empresa en amenazas constates por nuevos asentamientos que llevan a fraudes, robos de servicios como también deudas de clientes.

Análisis tecnológicos: En el ámbito tecnológico, la buena noticia que para Argentina es el motor de crecimiento constante de las organizaciones y empresas del país, a lo que Claudia Boeri presidente de SAP Región Sur, expreso que en los primeros meses que estas empresas continúan invirtiendo, ya sea para renovar los sistemas, la experiencia con el cliente, asegurar sus de sus negocios o implementar ágilmente las finanzas y su valor (Boeri, 2022). En la actualidad argentina lleva desventajas en el sector tecnológico, ya que muchos insumos que se necesitan son importados, lo cual tienen restricciones para conseguirlos (Pstyga, 2022). Edenor se destaca por implementar tecnología para mejorar la infraestructura con innovaciones y mejoras para llevar un mejor servicio a nuestros clientes.

Análisis ambiental: la implementación de la figura de delito ambiental dentro del Código Penal para las problemáticas ambientales existentes, las cuales son causadas por conductas humanas que provocan estragos en los ecosistemas, la biodiversidad. Argentina necesita leyes de ordenamiento ambiental del territorio (Napoli, 2022). El país atraviesa un cambio climático por el cual los ambientalistas reclaman medidas para cambiar las energías sucias en renovables (Morel, 2022). En Edenor, consciente del impacto, desarrolla una estrategia de sustentabilidad, evolucionando en pos de la eficiencia energética y de tecnologías más amigables con el medio ambiente, se realizan acciones que promuevan el acceso universal y responsable a la energía sustentable.

Análisis legal: Ley N° 27.541 de Solidaridad Social y Reactivación Productiva en el Marco de la Emergencia Pública (2022) publica en su Artículo 1° expresa la emergencia pública en materia económica, financiera, fiscal, administrativa, previsional, tarifaria, energética, sanitaria y social está dicha ley en el Inciso b) de su segundo artículo establece las bases de delegación para reglar la reestructuración tarifaria del sistema energético con bases sólidas de equidad distributiva, sustentabilidad productiva y reordenar el funcionamiento de los entes reguladores del sistema para dar por seguro una gestión eficiente en relación con los servicios prestados por estas empresas.

Diagnóstico organizacional

Para llevar a cabo el diagnóstico organizacional de la empresa Edenor la herramienta FODA, como expresa Sánchez Huerta, (2020), de fácil uso y de interpretación, la cual resulta clave para realizar trabajos de evaluación sobre una

empresa, facilitando las tomas de decisiones que se reflejen en el bienestar económico, estas siglas representan Fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas.

Tabla 1

Análisis FODA

Fortalezas	Debilidades
<ul style="list-style-type: none"> • Área de concesión amplia • Aumento sostenido de clientes • Compromiso y gestión del desarrollo sustentable • Duración de instalaciones por un lapso de tiempo prolongado • Calidad de servicio en crecimiento 	<ul style="list-style-type: none"> • Inversiones impostergables para la mejora del servicio • Exigencias en el contrato de concesión y en el Marco regulatorio • Altos niveles de fraudes • Falta de rentabilidad • Tarifas reguladas por el Gobierno Nacional
Oportunidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none"> • Nuevas tecnologías para implementar en la distribución • Tendencias a la conciencia para las nuevas energías limpias • Políticas flexibles para las cobranzas • Digitalización para la comunicación de los clientes • Cambios de regularización de tarifas 	<ul style="list-style-type: none"> • Políticas de comercio exterior sobre importaciones • Devaluación de la moneda argentina • Costos de operación en una situación económica inestable • Perdidas de energía elevadas • Multas por falta de inversiones

Fuente: elaboración propia.

En este análisis la empresa dispone de fortalezas con respecto a su magnitud, como así también el consumo de sus servicios, sus debilidades dejan ver sus restricciones, ya sean políticas o de inversión exigidas, para una mejor liquidez que junto a sus amenazas constantes de no controlar los fraudes y regulación de tarifas que dejan a la empresa siempre con saldos negativos.

La empresa se fortalece de las oportunidades ya sean una modificación en el cambio de regulación de tarifas, las tecnologías y la educación medioambiental, le ofrece continuamente una visión de mejoras económicas.

Para el análisis de la empresa no debe faltar la herramienta 5 fuerzas de PORTER, ya que plantea una comprensión del entorno, valores y competencias de la industria energética argentina.

- Poder de clientes: la empresa Edenor logro un importante porcentaje de clientes para la industria argentina, de ellos los clientes particulares no generan poder como los grandes consumidores, entre ellos, el grupo Transclor, Municipalidad de Tres de Febrero, Aga S.A., etc. que forman parte de su cartera de clientes en el sector industrial, los cuales son grandes sustento para la empresa.

Alrededor de 9 millones de clientes tanto hogares como grandes industrias, hospitales y escuelas.

- Poder de negociación de los proveedores: Entre los proveedores de Edenor el principal es Cammesa, también generadoras, como la Central Térmica de Buenos Aires, de los cuales corresponden a generación térmica, generación hidroeléctrica, energía nuclear y fuentes de energía no convencionales, los cuales tienen un mayor poder de negociación, no así los proveedores de pequeños productos, que se manejan por la oferta y la demanda, como químicos los cuales llegan en mayor proporción de México.

- Amenaza de competencia potencial: Edenor no presenta mucha competencia porque las opciones de productos sustitutos no abarcan las necesidades del servicio que ofrece esta empresa, solo puede tener amenazas gubernamentales al no respetar las cláusulas y regulaciones estatales, dejándolo en situación con lo cual se llega al retiro de concesión en lo cual ingresarían otras empresas de distribución de energías como Edesur S.A., Energía Norte S.A. entre otras.

- Amenaza de productos sustitutos: en el análisis de las amenazas de los productos que cumplen la misma función se encuentran energía solar fotovoltaica, instalación de paneles solares, energía solar termoeléctrica, energía eólica, energía hidráulica o hidroeléctrica, entre otros estos productos sustitutos, como tecnología solar fotovoltaica, lo cual se encuentran en aumento de demanda, no generan gran amenaza, ya que sus instalaciones y demás son altos en instalación.

- Rivalidad entre los principales competidores: en la industria de la energía es muy difícil que se produzca rivalidad, solo en los pliegos de adquisición de concesión de la distribución de energía, una vez que estas consiguen dicha concesión es muy difícil que otra empresa pueda llegar a ocupar su lugar.

Se observa que la empresa dispone de muchos beneficios en vista de la industria en la cual pertenece, donde tiene grandes clientes, servicios en aumento, sin productos sustitutos acorde al servicio que presta y rivalidad en la oferta, no deja ver beneficios económicos, ya que cuenta con restricciones de tarifas y muchos proveedores en el comercio exterior en un país con déficits macroeconómicos deja sin ganancias a la empresa.

Análisis específico según el perfil profesional de la carrera

En este análisis se desprende la situación que atraviesa la empresa desde el punto de vista tanto contable como financiero, dichas cifras analizan los índices o ratios que constituyen una relación de los estados contable. El análisis permitirá modificar situaciones que amenazan el futuro de la empresa y desarrollar los puntos fuertes, dejando promover su funcionalidad, dejando ver la eficiencia de la dirección, tomar decisiones de nuevas inversiones y buscar nuevas fuentes de financiación.

A fin de visualizar las estructuras de la Situación Patrimonial se utiliza un análisis vertical y horizontal.

El análisis vertical demuestra que las propiedades, plantas y equipos corresponden al 82,15% del total del activo de la empresa, lo cual deja ver que los activos no corrientes son la fortaleza de esta empresa. Mediante el análisis horizontal se observa una disminución considerable del 51,8% del efectivo y sus equivalentes, que puede tratarse por el aumento de un 360,9% de sus activos financieros. El rubro créditos por ventas disminuyó un 17,7% en el último año, lo cual refiere a la disminución de ventas o la imposibilidad de cobrar a sus clientes, convirtiéndolos en incobrables, también otros créditos, activos no corrientes; ha disminuido en un 95,1%, cuando otros créditos, activos corrientes, aumentó en un 126,7% demostrando que estos serían cobrados en un lapso de tiempo menor a un año.

Tabla 2

Estructura del activo.

Nota	31.12.21	Análisis Vertical	31.12.20	Análisis Vertical	Análisis Horizontal	
					Variación Absoluta	Variación Relativa
ACTIVO						
ACTIVO NO CORRIENTE		2021		2020		
Propiedades, plantas y equipos	195.374	82,15%	188.478	84,0%	6.896	3,7%
Participación en negocios conjuntos	14	0,01%	17	0,0%	-3	-17,6%
Activo por derecho de uso	425	0,18%	344	0,2%	81	23,5%
Otros créditos	7	0,00%	143	0,1%	-136	-95,1%
Activos financieros a costo amortizado	-		361	0,2%		0,0%
TOTAL DEL ACTIVO NO CORRIENTE	195.820	82,34%	189.343	84,3%	6.477	3,4%
ACTIVO CORRIENTE		0,00%		0,0%		
Inventarios	3.441	1,45%	2.823	1,3%	618	21,9%
Otros créditos	2.133	0,90%	941	0,4%	1.192	126,7%
Créditos por ventas	17.563	7,38%	21.352	9,5%	-3.789	-17,7%
Activos financieros a costo amortizado	243	0,10%	117	0,1%	126	107,7%
Activos financieros a valor razonable con cambios en Resultados	15.451	6,50%	3.352	1,5%	12.099	360,9%
Efectivo y equivalentes de efectivo	3.172	1,33%	6.582	2,9%	-3.410	-51,8%
TOTAL DEL ACTIVO CORRIENTE	42.003	17,66%	35.167	15,7%	6.836	19,4%
TOTAL DEL ACTIVO	237.823	100,00%	224.510	100,0%	13.313	5,9%

Fuente elaboración propia con base en los Estados Financieros de EDENOR.

Tabla 3

Estructura de pasivo.

Notas	2021	Análisis Vertical	2020	Análisis Vertical	Análisis Horizontal	
					2021	2020
PASIVO						
PASIVO NO CORRIENTE						
Deudas comerciales	660	0,4%	786	0,6%	-126	-16%
Otras deudas	9.452	5,8%	9.483	7,3%	-31	0%
Préstamos	-		12.465	9,6%		0%
Ingresos diferidos	1.687	1,0%	2.220	1,7%	-533	-24%
Remuneraciones y cargas sociales a pagar	398	0,2%	458	0,4%	-60	-13%
Planes de beneficios	997	0,6%	1.130	0,9%	-133	-12%
Pasivo por impuesto diferido	49.438	30,1%	35.774	27,6%	13.664	38%
Previsiones	3.981	2,4%	3.668	2,8%	313	9%
TOTAL DEL PASIVO NO CORRIENTE	66.613	40,6%	65.984	50,9%	629	1%
PASIVO CORRIENTE		0,0%		0,0%	0	
Deudas comerciales	76.177	46,4%	49.820	38,4%	26.357	53%
Otras deudas	3.977	2,4%	4.526	3,5%	-549	-12%
Préstamos	10.262	6,3%	216	0,2%	10.046	4651%
Ingresos diferidos	44	0,0%	55	0,0%	-11	-20%
Remuneraciones y cargas sociales a pagar	4.515	2,8%	5.635	4,3%	-1.120	-20%
Planes de beneficios	131	0,1%	127	0,1%	4	3%
Impuesto a las ganancias a pagar, neto	1.254	0,8%	-			
Deudas fiscales	619	0,4%	2.705	2,1%	-2.086	-77%
Previsiones	537	0,3%	540	0,4%	-3	-1%
TOTAL DEL PASIVO CORRIENTE	97.516	59,4%	63.624	49,1%	33.892	53%
TOTAL DEL PASIVO	164.129	100,0%	129.608	100,0%	34.521	27%

Fuente: elaboración propia con base en los Estados Financieros de EDENOR.

Del total de los pasivos en su mayoría son impuesto diferido en un 30% (pasivo no corrientes) y deudas comerciales 46,4% (pasivo corriente), estas deudas tienen una variación relativa del 35% mayor al año 2020, un incremento considerable, el cual deberán saldar en un periodo de corto plazo. Los préstamos (pasivo corriente) siendo el rubro que más aumento con relación al año 2020, dejando a la empresa en elevadas obligaciones a pagar en el transcurso del año. La cuenta deuda fiscal ha disminuido un 77% como así también las remuneraciones y cargas sociales a pagar los cuales plantean una situación de ajuste de personal.

Estructura del Patrimonio Neto: La estructura del patrimonio en su 75,2 % de su composición se debe a los ajustes sobre capital social y las reservas facultativas en un 51,2%. En el año 2021 estas reservas han disminuido más del 41,5 % y los resultados acumulados en un 20,1%, lo cuales serían reflejo de una distribución, reflejado en los estados contables de la empresa.

Tabla 4

Estructura del Patrimonio.

PATRIMONIO	31.12.21	Análisis vertical 21	31.12.20	Análisis Vertical 20	Análisis Horizontal	
					variación absoluta	variación relativa
Capital y reservas atribuibles a los propietarios						
Capital social	875	1,2%	875	0,9%	0	0,0%
Ajuste sobre capital social	55.382	75,2%	55.373	58,3%	9	0,0%
Acciones propias en cartera	31	0,0%	31	0,0%	0	0,0%
Ajuste acciones propias en cartera	1.187	1,6%	1.196	1,3%	-9	-0,8%
Prima de emisión	766	1,0%	760	0,8%	6	0,8%
Costo de adquisición de acciones propias	-4.607	-6,3%	-4.607	-4,9%	0	0,0%
Reserva legal	3.894	5,3%	3.894	4,1%	0	0,0%
Reserva facultativa	37.709	51,2%	64.413	67,9%	-26.704	-41,5%
Otros resultados integrales	-199	-0,3%	-329	-0,3%	130	-39,5%
Resultados acumulados	-21.344	-29,0%	-26.704	-28,1%	5.360	-20,1%
TOTAL DEL PATRIMONIO	73.694	100,0%	94.902	100,0%	-21.208	-22,3%

Fuente: elaboración propia con base en los Estados Financieros de EDENOR.

En el siguiente trabajo se puede observar la implementación de distintas metodologías, investigaciones digitales, tesis, historia de la empresa, visión. A partir de los estados contables consolidados del periodo 2020-2021 que describe la empresa Edenor, se desarrolla el análisis vertical, horizontal, ratios, como así también herramientas organizacionales y micro entornó, investigaciones de la industria energética del mundo, obteniendo un análisis del manejo de esta industria distribuidora.

Marco teórico

El planteamiento del marco teórico expone, con el fin de contar con una base de conceptos requeridos para el análisis de la estructura financiera, como esta estructura se modifica según su liquidez, endeudamiento, y recursos para realizar cualquier proyecto. Estos análisis influyen en las distintas determinaciones consideradas por las compañías al tomar decisiones de financiamiento.

El análisis financiero, factor clave en cualquier proceso de planeación financiera, involucra tanto a los ingresos y egresos que genera la empresa obteniendo la rentabilidad, de esta forma la información obtenida deja ver el objetivo básico de la gestión financiera, ya que esta desarrolla la misión y visión de las operaciones monetarias, trata de observar los recursos y eficacia o esfuerzos que son aceptable para sus proyectos (Córdoba Padilla, 2012).

Corona, Bejarano Vásquez y González García (2020) afirman que la finalidad del análisis financiero, refiere a los objetivos que tiene el usuario de esta información, como puede ser el sector financiero, directores, gerencia, utilizando sus balances para detallar resoluciones claves para sus inversiones y financiamiento, tanto a corto plazo como a largo plazo.

Según Pérez Carballo (2015), la gestión financiera analiza la inversión, financiación, la información económicas-financieras, no solo se preocupan por la rentabilidad y el riesgo, sino que en mayor parte están a cargo del dinero. Se estudia la información obtenida, lo cual debe estar presente en las decisiones operativas.

La responsabilidad del área de gestión financiera que marcan las decisiones entre varias alternativas para realizar cualquier planificación de financiamiento, no solo con un único criterio, sino estudiar la situación en la cual se encuentra una empresa, su solvencia y rentabilidad, cuál sería su destino, su costo, su amortización, etc. (Casanova y Beltrán, 2013).

A partir de análisis la gran decisión de una empresa es la forma de financiamiento de proyectos nuevos, estos financiarse con recursos propios, mediante beneficios de ejercicios anteriores, o ajenos, entidad financiera, banco, utilizados para desarrollarlos, minimizando los costes de esta financiación (Pérez de las Peñas, 2016).

En esta situación la empresa observa sus estados de liquidez para hacer frente sus obligaciones contraídas en el plazo de un año, estas deudas contraídas requieren de

efectivo necesario para sus compromisos de pagos, este análisis de liquidez observa la capacidad de liquidar con una trayectoria normal estos pasivos. A su vez, se observa la solvencia de las empresas que constituye los bienes que pueden convertirse en dinero para disponer de liquidez (Haro de Rosario y Rosario Diaz, 2017).

El análisis financiero es un medio para planificar y administrar de manera eficiente los recursos, donde se busca la mejor combinación, a mayor rentabilidad y mayor liquidez se encuentra consolidada para cualquier proyecto o planificación, pero cuando la rentabilidad es mayor, pero la liquidez es baja no genera suficiente flujo de efectivo para responder a sus obligaciones (Baena, 2014).

Mediante el análisis, donde se estudian los factores de la empresa, estos son importantes tanto como para la dirección de la empresa como para los externos, estos pueden ser bancos, acreedores y a organismos globales. Esta información permite obtener conclusiones de cómo es la operatividad, causas de desviaciones y posibles escenarios desfavorables para obtener un óptimo financiamiento.

Otro concepto importante de observar es el endeudamiento contraído por la empresa, que refleja su planificación tanto a corto plazo como a largo plazo, mediante las ratios de endeudamiento, indicador de la tendencia y el comportamiento. Las ratios miden los fondos de financiamiento y el grado de influencia de ajenos en el funcionamiento de la empresa. Los capitales propios de las empresas representan para el financiamiento un margen de seguridad dado el carácter de permanentes.

Desde esta perspectiva, el proceso de equilibrio dentro de los capitales propios y ajenos, puede medirse un compromiso de exigencia de solidez, independencia financiera y rentabilidad de fondos propios (Massons i Rabassa, 2014).

De la misma forma, todo sistema de financiamiento se sostiene con el análisis de las principales cuentas y determinar que formas tiene la empresa de optimizar el financiamiento que elija para sus proyectos, con el objetivo de que se genere más rentabilidad. Para la empresa Edenor, distribuidora energética, estar acorde a su concesión en el cual es obligación hacer inversiones para mejorar el servicio.

En este sentido la empresa, observa los diferentes costos, riesgos asociados y el efecto de los factores que determinen la mejor financiación para establecer valor a la empresa (Aranday, 2017).

De esta manera se determina la planificación financiera, busca minimizar el riesgo con una mayor rentabilidad, que deje implementar decisiones en busca de objetivos claros, con una máxima seguridad financiera para evitar cualquier tipo de inquietudes y resolver contingencias surgidas de posibles problemas.

En función de los análisis realizados, determinan las formas de financiamiento a corto plazo, representada desde el punto de vista operacional mediante el pronóstico de ventas, tanto con los datos operativos y financieros. Para las empresas, el financiamiento de corto plazo se centra en la planificación de flujo de efectivo y las utilidades óptimas para cubrir sus obligaciones (Pérez de las Peñas, 2016).

En general, el financiamiento a corto plazo, el cual tiene un menor costo, corresponde para financiar a una parte importante del activo circulante, el cual tendría en mayor parte que financiarse a largo plazo, ya que en corto plazo dejaría a la empresa en mayor exposición a la insolvencia financiera. Las características de un financiamiento espontáneo serían sin costo explícito, no puede mantenerse indefinidamente y el monto es limitado. Las características de un financiamiento negociado se opera en condiciones acordadas por anticipado por el prestamista, este debe pagarse en el periodo fijado y siempre con un costo financiero (Serrano, 2020).

Las empresas disponen de un abanico de fuentes de financiación, estas pueden ser internas, utilidades retenidas, depreciaciones y amortizaciones, ventas de activos fijos no utilizables, capitalización de las actualizaciones del capital, descuento de documentos, factoring, o externo el cual puede ser solicitado por pasivos acumulados e impuestos por pagar, o un sistema financiero, préstamos directos, créditos comerciales, préstamos prendarios, papel comercial. Estas fuentes deben optimizar tanto la liquidez para afrontar proyectos como para gestionar inversiones requeridas para un mejor servicio (Madroño Cosío, 2016).

El presente Trabajo Final de Graduación se basa en la elección de una fuente de financiación adecuada y eficaz para la actual situación de la empresa Edenor con respecto a su situación económica. La situación política del país, ya que sus tarifas e inversiones son impuestas por disposiciones gubernamentales, está relevante a la rentabilidad de la empresa, lleva a modificar sus proyectos por la situación de limitación de liquidez y ganancia relativas.

Diagnóstico y Discusión

Declaración del problema

El siguiente análisis de cifras relativas de los índices de ratios proporcionan una observación detallada para examinar la situación de la empresa a modo comparativo en el transcurso de los últimos dos periodos proporcionados por la empresa Edenor. Estos periodos comparados dejan emitir juicios, ya que son necesarios para decisiones, así mejorar rendimientos y proyectos de inversión.

A partir del análisis de liquidez de la empresa para afrontar las deudas corrientes en el último periodo no cuenta con el valor óptimo. Se establece la problemática que desarrollaría la financiación a corto plazo, donde los retornos de la inversión llegarían mucho más tarde que la obligación de devolver ese préstamo.

Tabla 5

Ratios financieras

Ratios	Formulas	Año 2021	Año 2020
Liquidez	Activo circulante/ Pasivo circulante	0.43	0.55
Rotación de créditos	Ventas/clientes	0.1547	0.1549
Solvencia	Activo / Pasivo	0.45	0.73
Endeudamiento	Pasivo exigible / Recursos propios	2.23	1.37
Rentabilidad	Activo corriente/Pasivo corriente	-0.06	-0.26
Plazo cobranzas ventas	Crédito por ventas*360/ventas	68.85	294.53
Morosidad	Deudores morosos/Ventas a créditos	0.014	0.021
Antigüedad proveedores	Deudas comerciales*360/compras a créditos	476	556

Fuente: elaboración propia con base en los Estados Financieros de EDENOR.

Justificación del problema.

A partir de la ratio de liquidez de la empresa del periodo 2021 es 0.43, relaciona la deuda que vence a corto plazo con la parte del activo que no es fijo, si es menor a 1, valor óptimo mínimo significa que la compañía no puede cubrir todas sus obligaciones. Mientras que el de solvencia de 0.45 en el 2021, también en disminución, esta compara la deuda total de la entidad con su patrimonio total.

Consecuencia de la falta de ingresos, el endeudamiento de la empresa es un 2.23 en el último año, indica por cada peso de recursos propios cuanto aportan los terceros,

este alto índice, significa que la empresa ha asumido una gran cantidad de riesgo, por encima del 0,5 significa que la mayoría de sus activos se financian mediante deuda.

La rotación de cuentas por cobrar y cuentas por pagar son fundamentales para el análisis financiero a corto plazo, de las cuentas por cobrar, que disminuye, expresa cuántas veces un negocio logra convertir estos activos en liquidez. La rotación de la antigüedad de proveedores, disminuye de un 475 a 556 días, significa que la empresa está pagando a los proveedores a un ritmo más rápido que en períodos anteriores.

Consecuencia de la falta de ingresos, el endeudamiento de la empresa es un 2.23 en el último año, indica por cada peso de recursos propios cuanto aportan los terceros, manifiesta cuánto riesgo ha adquirido, este alto índice, significa que la empresa ha asumido una gran cantidad de riesgo, por encima del 0,5 significa que la mayoría de sus activos se financian mediante deuda. A medida que la estabilidad es mayor de 1 aumenta el riesgo de suspensión de pagos.

Durante el desarrollo del análisis, se establece la problemática que desarrollaría la financiación a corto plazo, donde los retornos de la inversión llegarían mucho más tarde que la obligación de devolver ese préstamo. La disminución de capital de trabajo y el aumento de proveedores corrientes provocan la necesidad de una financiación que exponen a riesgos financieros, riesgo de crédito y riesgo de liquidez.

Conclusión diagnóstica

Las regulaciones políticas económicas que implementa el gobierno llevan a situaciones en las cuales la empresa debe realizar una gestión continúa, derivados de gestiones financieras, que permitirán recomponer la ecuación económico-financiera, así afrontar su falta de liquidez y sus inversiones impuesta.

En los estados contables de la empresa Edenor se observa que existe un rendimiento negativo debido a que la empresa no ha podido cubrir sus gastos operativos por el aumento de los costos, las imposiciones de tarifas y su actualización a destiempo, la falta de capacidad de pago de los usuarios e inversiones obligatorias no deja mucho margen para disponer de flujo de efectivo para cubrir sus obligaciones unas de las mayores adversidades.

Los resultados negativos de los últimos ejercicios y las deudas con su mayor proveedor, implica tener que obtener efectivo necesario para cumplir los compromisos contraídos. Otro riesgo de la empresa es el que deriva de la probabilidad de cobro de sus

créditos, crédito mal otorgado afecta inmediatamente a la liquidez y a la rentabilidad, se debe tener determinada seguridad de que el cliente cumplirá con las obligaciones en los plazos establecidos o utilizar herramientas para disminuir sus créditos por ventas.

Plan de implementación

Objetivo general

Implementar un sistema de gestión de cobranzas y pagos, con estrategias que impulsen a mejorar los flujos de efectivos para optimizar la situación observada en la conclusión diagnóstica, estas cuentas, entre otras, generan la falta de liquidez de la empresa Edenor S.A. durante el año 2022 para cubrir sus obligaciones a corto plazo.

Objetivos específicos

- Determinar los factores externos e internos que inciden en la estabilidad de los plazos de cobros.
- Proponer las acciones concretas y determinantes para la implementación del sistema, así disponer de liquidez mediante las cobranzas a los clientes.
- Determinar los estados contables y ratios financieros con la implementación del nuevo sistema.
- Analizar beneficios, riesgos y variables de las modificaciones, como así también la evaluación y seguimiento de los resultados

Alcance:

De contenido: en el siguiente trabajo se aborda la gestión necesaria para el funcionamiento de la empresa, los aspectos económicos principales, que se tienen en cuenta a la hora de tomar decisiones para la implementación de un sistema de reducción de tiempo en el área de cobranzas y pagos que optimicen la liquidez de la empresa. Continuar con un análisis técnico detallado, una herramienta muy valiosa a la hora de determinar el desempeño del plan a realizar.

El alcance geográfico del plan será desarrollado en el área financiera Empresa Distribuidora y Comercializadora Norte S.A. domicilio legal Av. Del Libertador 6363, Ciudad Autónoma de Buenos Aires. Se estima que el tiempo necesario para la implementación del proyecto transcurrirá durante el segundo semestre del año 2022.

Limitaciones: se obtuvo al acceso de información de los estados contables publicados por la empresa en su página oficial, la cual detalla sus balances obteniendo gran información de su situación financiera. Con respecto a su sistema de cobranzas, no teniendo acceso a esta área, ni sus responsables a cargo, sus sistemas de comunicación, desarrollos de medidas hacia sus clientes y responsables a cargo de los sistemas de

análisis implementado, se encuentra muchas limitaciones para el análisis de nuestro proyecto.

Recursos necesarios:

Cabe considerar que el proyecto necesita recursos, para llevar adelante la planificación financiera, Edenor requiere recursos tanto tangibles como intangibles. Mediante la inversión de la empresa en tales recursos que darán fluidez a las cobranzas que beneficia la liquidez de la empresa en el corto plazo.

Para realizar un sistema adecuado estratégico para la empresa Edenor, con una inversión que permite contar con una base de datos confiable y la agilización de los diversas acciones a desarrollar, necesita contratación de sistemas tecnológicos, para poder clasificar los deudores, sus formas de pago, deudas pendientes, etc. A través de la inversión de los servicios de *call center* y publicidad se llega a tener comunicación con los clientes interesados en modificar su situación de deudor.

Tabla 6

Detalle de Recursos

<i>DETALLE DE RECURSOS</i>	<i>MESES</i>	<i>INVERSION</i>
<i>SOFTWARE PARA ATENCION AL CLIENTE</i>	<i>1</i>	<i>70.000</i>
<i>CAPACITACION AL PERSONAL</i>	<i>1</i>	<i>150.000</i>
<i>CALL CENTER</i>	<i>4</i>	<i>320.000</i>
<i>AGENCIA MARKETING DIGITAL</i>	<i>4</i>	<i>360.000</i>
<i>PUBLICIDAD</i>	<i>4</i>	<i>350.000</i>
<i>FINANCIACION CLIENTES Y BONIFICACIONES</i>	<i>4</i>	<i>4.074.000</i>
<i>TOTAL, RECURSOS</i>		<i>5.324.000</i>

Fuente: elaboración propia

Acciones a desarrollar

- Analizar la evolución de los créditos, en que tiempo se realiza y determinar las medidas que debe adoptar la organización respecto a su administración, donde se determina las fallas que genera la falta de movimiento de dinero.

- Presentar a los directivos políticos y soluciones para las cuentas de los deudores, en cuyo caso determinar una serie de bonificaciones y medidas de financiamiento que intenten poner fin a esa situación. Mediante estos recursos se beneficia a las personas que están dispuestas a regularizar esta situación dando mayor liquidez a la empresa.
- Desarrollar los pasos, los primeros sería contratar un servicio de *software* para organizar los clientes que tiene facturas a vencer y deudores de tiempo de hasta tres meses de deuda. Con servicios desarrollados que simplifique la información para lograr una fluidez a los cobros.
- Capacitar al personal con nuevas normas, donde se implementa estos beneficios a los clientes, información y acciones a tomar para una mayor captación de deudores para regularizar su situación, mediante esta conducción de las cuentas se logra reducir el riesgo de crisis de liquidez.
- Implementar un *call center* para notificar a los clientes atrasados de la financiación sin interés por facturas adeudadas en los últimos 3 periodos consecutivos. Este servicio contratado optimizaría el proceso de comunicación con dichos clientes.
- Contratar una agencia de *marketing* digital y publicidad para informar a los clientes que en su pronto pago se realizara una bonificación. Con esta herramienta dispuesta en subir una cantidad de contenido en redes sociales y medios de comunicación, para la divulgación de estos beneficios para los clientes atrasados en el pago, obteniendo mejor liquidez.
- Trasmitir al directorio los recursos invertidos en la nueva financiación implementada. Es importante la disminución de índices de antigüedad de cuentas a cobrar al máximo, utilizando las herramientas como, así también, beneficios por pagos a término a clientes.
- Analizar el nuevo proyecto y los resultados con el nuevo sistema de cobros con el área responsable en cobranzas, donde se detallan los resultados obtenidos mediante índices como porcentaje de gestión en los clientes, plazos promedio de cobranzas, porcentaje de deuda existente y de las vencidas en los últimos periodos.
- Análisis de indicadores financieros para la evaluación de la situación de la empresa y resultados esperados del proyecto. Mediante los análisis financieros, días promedio de cobro, comparación con los plazos promedio de pago, un análisis

horizontal de evolución de las condiciones de cobro para prever el progreso futuro de la cobranza y la gestión de cobranzas en la rotación de créditos.

A partir del diagrama de Gantt se grafica con detalle la dedicación de las diferentes tareas a realizar para cumplir con los objetivos específicos descriptos, esta herramienta permite organizar el plan del proyecto. En el diagrama se observa el tiempo requerido que demandara cada una de las tareas del plan de implementación, con lo cual deja ver que los beneficios de los pagos se reflejaran en los últimos meses del año.

En las tareas, que modifica las formas de comunicación e información, con lo cual trabajar en áreas de cobranzas, que benefician a la empresa en organización y recupero de deudas que generan una falta de liquidez.

Como primera instancia se deberá formar un equipo de trabajo que pertenezcan al área de finanzas, se armará una planilla de contacto, compromiso y pago, gestionar la cartera de cobranza. Utilizar políticas e indicadores de cobranza aprobadas por las autoridades. La capacitación en el personal para la gestión de impagos en cada trayecto de la mora y contribuir en la restitución del flujo de fondos.

Mediante los procedimientos se valora los puntos fuertes y débiles del proyecto con fórmulas de ratios financieros donde verifique la situación de corto plazo.

Implementar un buen sistema de cobranzas maximiza el recuperó y genera eficiencia en todos los procesos con la optimización del contacto con los clientes y que esto garantice el éxito en cuento a la recuperación y rotación de la cartera.

Tabla 7

Diagrama de Gantt.

Actividades	Agosto				Septiembre				Octubre				Noviembre			
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16
Analizar la información obtenida de la empresa	■															
Elaboración informe del estudio realizado		■														
Presentación a autoridades el proyecto			■													
Aprobación del proyecto por autoridades				■												
Evaluación a personal del área de cobranzas y pagos					■											
Capacitación al personal de nuevos pasos y políticas						■										
Trazar los objetivos al personal capacitado							■									
Documento de procedimientos								■								
Análisis de solvencia de los clientes									■							
Control de beneficios relativos de las nuevas políticas										■						
Implementación del proyecto											■					
Primera revisión del proyecto en funcionamiento												■				
Análisis de resultados financieros																■

Fuente: elaboración propia.

Medición y evaluación de las acciones

Para determinar los sistemas actuales de créditos y cobranzas que afectan en la liquidez de la empresa se necesita conocer los clientes y su entorno, con ello se observa cuáles son las posibilidades de pago. Tener una comunicación constante punto clave para obtener previsiones en el sistema de cobros.



Figura 3: Edenor Memoria, Estados Financieros y Reseña Informativa

Aunque la comunicación es transcendental en este sistema, el valor de la morosidad de la empresa creció un 19.7% en el año 2021, lo cual deja ver su falta de políticas claras respecto a este sistema. A fin de lograr una mejora, un paso importante es generar alternativas de soluciones efectivas de prevención.

Otra forma de organizar las cobranzas es establecer políticas y límites para los clientes, como los términos de financiación, tipos de créditos, fecha de límite de pago, intereses por demoras, entre otros. También será fundamental hacer una programación de pago a proveedores optimizada teniendo en cuenta tanto los plazos como los periodos medios de pago, que llevan a tener una liquidez estable.

Esta organización se lleva a partir de una buena planificación y acuerdos de pago con los proveedores, estos detalles posibilitan a la empresa a realizar un cambio en la gestión a fin de lograr una mejora. El resultado de 476, el promedio de días que la empresa en el periodo 2021 gestionaba los pagos a proveedores.

Este indicador da una idea de la imagen que ofrecen como acreedor a la hora de pagar las facturas pendientes. Un análisis de las deudas permite observar el calendario de pagos y las posibilidades de refinanciación que podrían aportar liquidez en un momento dado. El estudio del entorno con el que proyectar escenarios y diseñar acciones diferenciadas para cada uno de ellos.

Mediante la capacitación de personal con nuevas normas de cobranzas y pagos específicos y detallando las nuevas políticas impuestas, dándole mayor seguimiento a

pequeños clientes de asentamientos, los cuales son gran pérdida de energía actualmente.

Esta capacitación desarrolla métodos específicos, un análisis de facturación y gestión de negociación según su contexto económico-social, tendientes a optimizar cobranzas con clientes que realizan fraude, adulteración de medidores y conexiones clandestinas que representan un impacto en la situación de la empresa.

La Sociedad requiere diversos procedimientos con el fin de reducir las pérdidas de energía y hacer posible el cobro de los saldos adeudados por sus clientes, preparación, verificación en el expediente del crédito que contenga toda la información requerida, manteniéndolo en forma ordenada, legible y adecuadamente documentado.

En el análisis de las cuentas por cobrar se desarrolla la implementación de políticas y reducir rangos aceptables hasta 72 horas, para el caso de pedido de información, y de 7 días para la resolución final del reclamo de pago, que significaría un método de agilización.

Para mejorar los pasos de cobranzas se implementan diversos pasos para una mejora en la situación de morosidad para la empresa, aunque esta disponga de diversos métodos demuestra que no son suficientes para la solución de la falta de compromisos de sus clientes.

Pasos a accionar:

- Procesar la información: la información no solo es de los datos personales, se trata de conocer su entorno económico, se trata de dar beneficios, plazos y modalidades de pago. Una estrategia de cobros sea flexible y se adapte, entre otras cosas, al momento económico-financiero general.
- Segmentación de los clientes en mora: estudiar los distintos tipos de clientes y situaciones de cada moroso, estos se diferencian en deudores de 0 a 3 meses o de más de 3 meses.
- Definir las nuevas estrategias: centrados en los deudores que tienen una deuda de un plazo corto y se implementa canales de comunicación, para informar el beneficio de pronto pago, el cual no tendrá recargo en la factura adeudada.
- Ejecutar la estrategia: diseñar mensajes que resulten eficientes, que lleguen al cliente y activen la decisión de pagar. Revisar periódicamente la estrategia definida, a efectos de garantizar que sigue resultando efectivo.

- Recuperar la cartera: esta nueva propuesta optimizará las cobranzas si se realizan en el menor plazo y al menor costo posible.
- Mantenimiento del proyecto: validación, control y supervisión mediante reportes de análisis de cobranza que serán presentados a autoridades de la empresa.

Esta gestión está dirigida a los clientes con morosidad temprana, con diversos procedimientos con el fin de reducir las pérdidas de energía y hacer posible el cobro de los saldos adeudados por sus clientes.

A partir de la información detallada de cada situación se implementará políticas de financiación que permitan pagar las facturas impagas, lo cual dicho pago se realizaría en cuatro cuotas mensuales, iguales y consecutivas de las facturas adeudadas. Estas cuotas serán sin intereses ni recargos por falta de pago.

En los informes se debe estudiar las formas de pagos, sin dejar de observar la capacidad de pago de los sectores involucrados para brindar protección a las personas usuarias, sin que las deudas generadas, las obligue a abonar el total de los montos.

Al formular estas políticas, el objetivo es llegar a recuperar un porcentaje elevado del saldo de la cuenta créditos por ventas que modificaría el flujo de efectivo en los últimos meses del año 2021. La empresa resignaría los intereses de recargo en las demoras en los pagos para captar a los deudores con visión de saldar las deudas contraídas.

Con respecto a estas medidas implementadas, el área capacitada para la comunicación y gestión con el cliente, debe llevar un permanente control e informes del avance de la gestión para presentar a las autoridades.

Las evaluaciones continuas se utilizan para determinar si los procesos de gestión en los diferentes niveles de la entidad se desarrollan satisfactoriamente. La fijación de objetivos para la elaboración de controles es necesaria para las actividades de gestión, ya que estas suministran información oportuna.

Un sistema de cobro eficiente ofrece diversos beneficios para mejorar la gestión general de una empresa, sistema de cobranza automatizado, mejorar los controles de seguimiento, gestión de procesos para la recuperación de la cartera de clientes con deudas recientes. El proyecto trata de recuperar el flujo de efectivo ejecutando un plan de cobranza y haciendo eficiente el trabajo del equipo de gestión, el cual permite definir

y estandarizar los procesos, medirlos y controlarlos. El control de los cobros y las facturas permite la planificación óptima de la empresa.

Darle herramientas al equipo de gestión, basada en un plan y estrategia de cobranza conjunto de acciones y negociaciones que aplicaremos a los clientes para lograr el recupero de créditos. Las acciones de cobro deben ser más fuertes y de mayor impacto. Con métodos eficaces como los canales digitales, coordinando SMS, mail, chat, Bot de WhatsApp, reportes en tiempo real mostrando la evolución de los principales indicadores de cobranzas.

Tabla 8

Detalle del proyecto

PROBLEMA	INDICADORES	METAS	ACCIONES A DESARROLLAR	HIPOTESIS																
La empresa Edenor lleva una situación de insolvencia esta se da cuando no se tiene la capacidad de cumplir con los pagos y obligaciones adquiridas de inmediato.	Está relacionada con situaciones en las que no se puede vender al precio deseado. Lo que lleva a un incremento en el tiempo de espera para poder realizar sus pagos	Diseñar y establecer el plan de mejora para optimizar el proceso de recuperación de clientes en mora o en falta por fraude.	Compromiso entre la empresa y todas sus partes, una mejora en la gestión su condición y un diagnóstico explícito de la situación	La liquidez sería una de las mejoras que tendría con la implementación del proyecto mejorando la situación financiera																
<table border="1"> <tr> <td></td> <td></td> <td>2021</td> <td>2020</td> <td>2019</td> </tr> <tr> <td>Liquidez</td> <td>Activo corriente</td> <td>0,43</td> <td>0,55</td> <td>0,73</td> </tr> <tr> <td></td> <td>Pasivo corriente</td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> </table>			2021	2020	2019	Liquidez	Activo corriente	0,43	0,55	0,73		Pasivo corriente				Las políticas que implementa la empresa en el área de cobranza, establecen el orden y las prioridades para distribuir las tareas	La utilización de políticas e indicadores de desempeño son el marco a partir del cual podemos definir la estrategia de cobranza	Modificar Políticas de gestión de cobranza, deben ser flexibles y tomar en cuenta los recursos que contamos	Lograr reducir costos y tiempos de recupero, que al automatizarlo y estandarizarlo se logra una mayor productividad y efectividad en la asignación del equipo de gestión.	
		2021	2020	2019																
Liquidez	Activo corriente	0,43	0,55	0,73																
	Pasivo corriente																			
En la gestión de los negocios siempre habrá imprevistos, pero cuanto mayor sea el dinero disponible, más rápido podrás ponerle solución a los problemas que surjan.	El análisis o diagnóstico financiero constituye la herramienta más efectiva para evaluar el desempeño económico y financiero.	Centrada en la utilización y conversión de la información contable registrada en los estados financieros	Aplicación de un conjunto de técnicas e instrumentos analíticos a los estados financieros	Diagnóstico y evaluación de las condiciones económicas y financieras en las cuales se encuentra operando la organización.																
<table border="1"> <tr> <td>Crediticio externo</td> <td></td> <td>2021</td> <td>2020</td> </tr> <tr> <td>Grupo 1 proximo a vencer</td> <td></td> <td>12828</td> <td>15748</td> </tr> <tr> <td>Grupo 2 deudas vencidas 0 a 3 meses</td> <td></td> <td>1660</td> <td>1304</td> </tr> <tr> <td>Grupo 3 deudas vencidas 3 a 12 meses</td> <td></td> <td>3075</td> <td>4300</td> </tr> </table>	Crediticio externo		2021	2020	Grupo 1 proximo a vencer		12828	15748	Grupo 2 deudas vencidas 0 a 3 meses		1660	1304	Grupo 3 deudas vencidas 3 a 12 meses		3075	4300	La pérdida de algunos clientes conduce a la reflexión por parte de los directivos, que hay que mejorar el servicio que la empresa ofrece a través de sus sistemas de cobranzas	Elaborar y Proponer un plan de capacitación, en temas inherentes al puesto de trabajo, de carácter general y específico para la optimización de pagos de clientes morosos.	Conocer quien es el cliente y su situación, enfocarse en el objetivo que es cobrar la totalidad de lo adeudado, utilizar tecnicas que garanticen beneficios.	Reducir el riesgo de perder de vista cuentas importantes que se tienen que cobrar.
Crediticio externo		2021	2020																	
Grupo 1 proximo a vencer		12828	15748																	
Grupo 2 deudas vencidas 0 a 3 meses		1660	1304																	
Grupo 3 deudas vencidas 3 a 12 meses		3075	4300																	
<table border="1"> <tr> <td></td> <td></td> <td>2021</td> <td>2020</td> </tr> <tr> <td>ANTIGÜEDAD DE DEUDAS COMERCIALES *360</td> <td></td> <td>476</td> <td>556</td> </tr> <tr> <td>PROVEEDORES</td> <td>COMPRA A CREDITOS</td> <td></td> <td></td> </tr> </table>			2021	2020	ANTIGÜEDAD DE DEUDAS COMERCIALES *360		476	556	PROVEEDORES	COMPRA A CREDITOS			Procesos por los que se ve afectada la gestión de pagos aspectos fundamentales de la gestión.	Analizar la manera de gestión de los flujos de pago de la empresa.	Definir los lineamientos necesarios para efectuar los pagos a realizar, desde el area de tesorería hasta definir los modalidades de pago.	La ejecución de procesos y tareas administrativas asignados a la unidad de tesorería supone una liberación importante de recursos que pueden ser aplicados a la consecución de los objetivos.				
		2021	2020																	
ANTIGÜEDAD DE DEUDAS COMERCIALES *360		476	556																	
PROVEEDORES	COMPRA A CREDITOS																			
Políticas de gestión detalladas y específicas para comunicarse con el cliente analizando los resultados obtenidos.	Análisis de la gestión de cobranza en la gerencia financiera de la empresa tomando como referente la eficiencia del personal que lleva a cabo los nuevos procesos.	Observar si el proyecto permite mejorar el capital de trabajo y maximizar el valor de la empresa	Contrastar los resultados financieros obtenidos por la empresa durante el periodo de tiempo analizado	La recuperación de las cuentas por cobrar centra sus esfuerzos en las deudas vigentes obteniendo resultados positivos.																
Los contactos con el cliente deben de ser constantes, sin bajar la guardia. Cuando un cliente tiene un retraso en sus pagos, es de suma importancia.	Todo proceso de cobranza debe ser medido y controlado, por ello es clave utilizar reportes en tiempo real mostrando la evolución de los principales indicadores de cobranzas	Definir los aspectos positivos y negativos de cuestiones generales y específicas del proyecto implementado.	El control metodológico es una importante herramienta de retroalimentación y diagnóstico continuo.	El proceso de descubrir correlaciones, patrones y tendencias significativas que modifiquen el sistema de gestión utilizado, para implementar nuevas medidas																

Fuente: elaboración propia

Tabla 10*Detalle del nuevo proyecto en ratios*

Ratios	Fórmulas	Año 2022	Año 2021	Año 2020
Tesorería	Dispon. + realizable/ exigible a corto	0.059	0.032	0.103
Plazo cobranzas ventas	Crédito por ventas*360/ventas	47.34	68.85	294.53

Fuente: elaboración propia con base en los Estados Financieros de EDENOR.

La empresa Edenor, con la implementación de las nuevas pautas de trabajo en la gestión de cobranzas, enfocada en la información y recursos con las cuentas a cobrar recientes, recupere el 15 % en el periodo 2021, obteniendo, 2636 millones en flujo de efectivo, con el objetivo de disminuir los días de pago a su mayor proveedor, un sistema efectivo en gestión financiera.

Como demuestra el ratio de tesorería, la empresa logra un incremento en la liquidez y disminuye los días del plazo de cobranzas, dándole al proyecto una visión de mejora en los pagos a sus deudas a corto plazo. Este plan de implementación desarrolla opciones de flujo de efectivo utilizando recursos que la empresa desarrolla en circunstancias particulares, dando mayor impulso a las cobranzas.

Mantener indicadores óptimos de las cuentas por cobrar y cuentas a pagar, al sostener adecuadamente el nivel de saldos de la cartera asignada, la organización y control de la facturación es un elemento primordial para el proceso de gestión de cobranza, siendo esencial hacer un seguimiento de las deudas.

Para llegar al objetivo se estudia los resultados obtenidos del desempeño del personal capacitado, es importante medir el desarrollo de cada situación para llegar a facilitar el cobro. Comparar el desempeño histórico en lo que se refiere a medidas de comunicación con los clientes y la acción administrativa que refleja mediante informes la mejora de la implementación descripta.

Es fundamental que la empresa logre el incremento de flujo de efectivo a través del cobro de las deudas de sus clientes para mejorar la situación hasta el implemento de las nuevas tarifas, las cuales se verán reflejadas en el siguiente periodo.

Conclusiones y recomendaciones

Conclusión

Considerando el proceso de análisis contable y financiero a través del cual definir de una forma certera las condiciones actuales que presenta la empresa en su constitución económica, la empresa se encuentra en la necesidad de mejorar su liquidez, endeudamiento y las condiciones económicas generales que presenta.

La empresa privilegia las inversiones respecto a los costos de producción, lo que deja evidente un balance negativo, ya que su liquidez es decreciente debido a las tarifas fijadas por el gobierno desactualizadas, debilidad que tiene la empresa junto con los fraudes recurrentes, y sus amenazas constantes de las políticas de comercio exterior como inversiones impuestas.

Esta situación de disminución considerable del efectivo y sus equivalentes, lo cual influye en la capacidad de la empresa para hacer frente a sus deudas corrientes, lleva a la necesidad de una solución en el financiamiento a corto plazo, en lo cual encuentre flujo de efectivo.

Se evaluó un conjunto de acciones coordinadas y relacionadas entre sí como proyecto para alcanzar una meta de liquidez creciente en los últimos cuatro meses. Estas medidas buscan disminuir las amenazas potenciales en la gestión de cobranzas, con herramientas fundamentales al desarrollo de una cobranza eficaz.

Se concluyó que la falta de liquidez del periodo 2022 se optimizará mediante la gestión de cobranzas, ya que esta es un área que no necesita mayor inversión. Estas medidas son desarrolladas con políticas de nuevos financiamientos y beneficios de pago en forma y tiempo.

Estas políticas disminuyen los plazos de cobranzas, con lo cual la empresa tendría un nivel aceptable de activos circulantes, tanto la capacitación del personal como la inversión en medios de comunicación para llegar a sus clientes, aumentarían considerablemente la liquidez de la empresa.

Contar con información precisa y confiable sobre la situación de cada cliente frente a la empresa es crucial para el optimo proceso, aplicar los términos y las condiciones que determina la política de cobranzas, para recuperar el capital que la empresa ha invertido en deudores, orientado a lograr el cobro en el menor tiempo posible y a bajo costo.

Recomendación

Se recomiendan técnicas para la recopilación y mantenimiento preciso de información. En cuanto al procedimiento de la empresa, se tiene que implementar algunas medidas para solucionar el estado de la cuenta deudores por ventas, ya que el propósito de un buen procedimiento de cobranza es la maximización del cobro y minimización de las cuentas por cobrar.

- Implementación de nuevas políticas y medidas de comunicación con los clientes deudores morosos para resolver situaciones antes de llevar a cabo acciones legales o suspensión de servicio. Esta situación favorece procesos de negociación alternativa de solución oportuna para favorecer el flujo de efectivo.

- Desarrollo de medidas ante el robo de energía, la negociación oportuna para el repago de la deuda antes de entregar la cuenta a Legal, implementando una forma de pago distribuida en más cuotas en los periodos de facturación en el cual se da la opción de abonar montos mínimos hasta saldar la factura.

- Establecer un plan de pagos a su mayor proveedor que genere un financiamiento a corto plazo generando mayor liquidez. Un compromiso de pago a futuro sin recargos por formato, donde no se generan gastos financieros, pero genera liquidez a la empresa.

- Utilizar herramientas para poder clasificar a los deudores según su solvencia a la hora de abonar las facturas. La segmentación de clientes es una importante herramienta que complementa la información para posibles formas de refinanciamiento.

- Analizar constantemente los ratios de gestión financiera para gestionar medidas con el objetivo de solucionar cualquier modificación en los índices. Estos estudios orientan sobre las decisiones sobre el tipo de fuente, el periodo de financiación, el costo de financiación y los rendimientos correspondientes.

Bibliografía

- Anglada Marequez, M. (2019). *Comprativa Endesa energía sau y fenie energía sa.* (Tesis de grado). Recuperado de https://dspace.uib.es/xmlui/bitstream/handle/11201/154212/Anglada_Marques_Teresa.pdf?sequence=1.
- Aranday, F. (2018) *Finanzas 2: Finanzas corporativas: una propuesta metodológica.* Recuperado de https://books.google.com.ar/books?id=erRJDwAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=aranday+finanzas+2&hl=es-419&sa=X&redir_esc=y#v=onepage&q=aranday%20finanzas%202&f=false.
- Baena, D. (2014). *Análisis financiero.* Recuperado de [https://books.google.com.ar/books?id=1Xs5DwAAQBAJ&pg=PA357&dq=financiacion+Baena,+2014\).&hl=es-419&sa=X&ved=2ahUKEwj34OCyt7_6AhXkO7kGHV7BAFQQ6AF6BAgFEAI#v=onepage&q=finannciacion%20Baena%2C%202014\).&f=false](https://books.google.com.ar/books?id=1Xs5DwAAQBAJ&pg=PA357&dq=financiacion+Baena,+2014).&hl=es-419&sa=X&ved=2ahUKEwj34OCyt7_6AhXkO7kGHV7BAFQQ6AF6BAgFEAI#v=onepage&q=finannciacion%20Baena%2C%202014).&f=false).
- Boeri, C. (junio 2022). SAP News Center Latinoamérica: *Las empresas en Argentina aceleran sus inversiones en tecnología.* Recuperado de <https://news.sap.com/latinamerica/2022/06/las-empresas-en-argentina-aceleran-sus-inversiones-en-tecnologia/>.
- Cantalapiedra, I. V. (2017). *Tesis sobre un modelo de financiación para compañías comercializadoras en el sector eléctrico español.* (Tesis de grado). Recuperado de http://e-spacio.uned.es/fez/eserv/tesisuned:ED-Pg-UniEuro-Ivela/VELA_CANTALAPIEDRA_Isabel_Tesis.pdf.
- Casanova, M. & Beltrán, J. (2013). *La financiación de la empresa.* Recuperado de [https://books.google.com.ar/books?id=d65miabsqCgC&printsec=frontcover&dq=a+su+destino,+su+costo,+su+amortizaci%C3%B3n,+etc.+\(Casanova+y+Beltran,+2013\).&hl=es-419&sa=X&ved=2ahUKEwidw6b1tL_6AhXjLrkGHX-VDvUQ6AF6BAgIEAI#v=onepage&q&f=false](https://books.google.com.ar/books?id=d65miabsqCgC&printsec=frontcover&dq=a+su+destino,+su+costo,+su+amortizaci%C3%B3n,+etc.+(Casanova+y+Beltran,+2013).&hl=es-419&sa=X&ved=2ahUKEwidw6b1tL_6AhXjLrkGHX-VDvUQ6AF6BAgIEAI#v=onepage&q&f=false).
- Córdoba Padilla, M. (2012). *Gestión Financiera.* Recuperado de [https://books.google.com.ar/books?id=cr80DgAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=\(C%C3%B3rdoba+Padilla,+2012&hl=es-](https://books.google.com.ar/books?id=cr80DgAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=(C%C3%B3rdoba+Padilla,+2012&hl=es-)

419&sa=X&ved=2ahUKEwiW19288L76AhUGpJUCHaeWBIIQ6AF6BAgKEAI
#v=onepage&q=(C%C3%B3rdoba%20Padilla%2C%202012&f=false

- Cornejo Pareja, P. D. (2018). *El régimen de financiamiento de la empresa estatal de Distribución Eléctrica: Análisis de su inclusión en el Sistema Nacional de Endeudamiento, a propósito del Artículo 60° de la Constitución Política del Perú*. (Tesis de posgrado). Recuperado de <https://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/handle/20.500.12404/12749>.
- Corona, E., Bejarano, V. & González, J. (2020). *Análisis de estados financieros individuales y consolidados*. Recuperado de www.uned.es/publicaciones
- Cosoy, N. (julio 2022). *Análisis: Argentina, una coalición de Gobierno en tensión constante y un contexto económico crítico*. Recuperado de <https://www.france24.com/es/am%C3%A9rica-latina/20220707-an%C3%A1lisis-argentina-una-coalici%C3%B3n-de-gobierno-en-tensi%C3%B3n-constante-y-un-contexto-econ%C3%B3mico-cr%C3%ADtico>.
- Cuellar, A., Reyes, E. & Valarde, H. (2016). *Análisis de las estrategias de financiamiento Project Finance y Corporate Finance en el sector de energía del Perú. Caso: Empresa Transmisora Eléctrica del Sur 3*. (Tesis de grado). Recuperado de <http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/>.
- Foinquinos, I., Ojeda, C. & Wong, O. (2016). *Valoración de la Empresa Luz del Sur S.A.A.* (Tesis de Grado). Recuperado de https://repositorio.up.edu.pe/bitstream/handle/11354/1996/Isaac_Tesis_maestria_2016.pdf?sequence=1.
- Funes de Rioja, D. (junio, 2022). Perfil: *La Unión Industrial pidió por la macro*. Recuperado de <https://www.perfil.com/noticias/politica/la-union-industrial-pidio-por-la-macro.phtml>
- Haro de Rosario, A. & Rosario Diaz, J. (2017). *Gestión Financiera: Decisiones financieras a corto plazo*. Recuperado de [https://books.google.com.ar/books?id=MXQrDwAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=Haro+de+Rosario+y+Rosario+Diaz,+2017\).&hl=es-419&sa=X&redir_esc=y#v=onepage&q=Haro%20de%20Rosario%20y%20Rosario%20Diaz%2C%202017\).&f=false](https://books.google.com.ar/books?id=MXQrDwAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=Haro+de+Rosario+y+Rosario+Diaz,+2017).&hl=es-419&sa=X&redir_esc=y#v=onepage&q=Haro%20de%20Rosario%20y%20Rosario%20Diaz%2C%202017).&f=false).

- Ley N° 27.541 Sobre la Solidaridad social y Reactivación Productiva en el Marco de la Emergencia Pública. Boletín Oficial de la República Argentina, 23 de diciembre de 2019.
- Madroño Cosío, M. (2016). *Administración financiera del circulante*. Recuperado de https://books.google.com.ar/books?id=zOp2DgAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=editions:Kxtt32c7rCIC&hl=es-419&sa=X&redir_esc=y#v=onepage&q&f=false.
- Martínez, G. (junio 2022). Perfil.com: *Cada día 2.800 argentinos caen en la pobreza y suman medio millón en este primer semestre 2022*. Recuperado de <https://www.perfil.com/noticias/politica/se-suma-medio-millon-de-nuevos-pobres-en-el-primer-semestre-2022.phtml>.
- Massons i Rabassa, j. (2014). *Finanzas*. Recuperado de <https://books.google.com.pe/books?id=3OyVoC7Amv0C&printsec=frontcover#v=onepage&q&f=false>
- Maza, A. (septiembre, 2022). El economista: *Ante las elecciones, el Gobierno busca subir el piso de Ganancias y actualizar el salario mínimo*. Recuperado de <https://eleconomista.com.ar/economia/ante-elecciones-gobierno-busca-subir-piso-ganancias-actualizar-salario-minimo-n45890>
- Morel, A. (febrero 2022). SWI swissinfo.ch: *Argentina arrancó el 2022 padeciendo las consecuencias de la crisis climática*. Recuperado de https://www.swissinfo.ch/spa/argentina-cambio-clim%C3%A1tico_argentina-arranc%C3%B3-el-2022-padeciendo-las-consecuencias-de-la-crisis-clim%C3%A1tica/47356544
- Muñoz Castiñeira, S. (agosto 2022). Nota al pie: *Las crisis profundizan la desigualdad social en Argentina*. Recuperado de <https://www.notaalpie.com.ar/2022/08/01/las-crisis-profundizan-la-desigualdad-social-en-argentina/>.
- Napoli, A. (febrero 2022). *Las deudas ambientales de la Argentina para 2022*. Recuperado de <https://www.lanacion.com.ar/opinion/las-deudas-ambientales-de-la-argentina-para-2022-nid28022022/>.
- Padinger, G. (agosto 2022). Cnn español: *Estas son las nuevas medidas económicas anunciadas por el Gobierno de Argentina para intentar salir de la crisis. ¿Qué*

significan? Recuperado de <https://cnnespanol.cnn.com/2022/08/04/nuevas-medidas-economicas-argentina-crisis-massa-orix/>.

- Pérez Aguilera, F. (2017). *Proyecto y viabilidad del negocio o microempresa (UF1819)*. Madrid: Cep. S.A.
- Pérez Carballo, N. (2015). *La gestión financiera de la empresa*. Madrid. Esic Editorial.
- Pérez de las Peñas, A. (2016). *Fuentes de financiación*. Recuperado de https://books.google.com.ar/books?id=NULIDAAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=financiamiento++a+corto+plazo&hl=es-419&sa=X&redir_esc=y#v=onepage&q&f=false
- Pstyga, N. (abril, 2022). Cronista: *¿Cuál es el estado de situación de la Argentina respecto a la ciencia y la tecnología?* Recuperado de <https://www.cronista.com/columnistas/cual-es-el-estado-de-situacion-de-la-argentina-respecto-a-la-ciencia-y-la-tecnologia/>
- Reyes, G. (marzo 2022). El economista: *Actividad Económica de Argentina en 2022: ¿qué podemos esperar?* Recuperado de <https://www.ieral.org/noticias/actividad-economica-argentina-2022-podemos-esperar-4477>.
- Risso, N. (septiembre, 2022). Pagina12: *La crisis energética europea como un imán de inversiones*. Recuperado de <https://www.pagina12.com.ar/483856-la-crisis-energetica-europea-como-un-iman-de-inversiones>
- Sanguinetti, A. (agosto 2022). Iprofesional: *Edenor, en problemas por mayores costos y tarifas retrasadas*. Recuperado de <https://www.iprofesional.com/negocios/367319-edenor-en-problemas-por-mayores-costos-y-tarifas-retrasadas>.
- Sánchez Huerta, D. (2020). *Análisis FODA 0 DAFO*. Recuperado de <https://books.google.com.co/books?id=6h0JEAAAQBAJ&printsec=frontcover&hl=es#v=onepage&q&f=false>.
- Serrano, G. (2020). *Flujos de efectivo de proyectos*. Recuperado de https://books.google.com.ar/books?id=zJctEAAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=proyectos+de+inversion&hl=es-419&sa=X&redir_esc=y#v=onepage&q=proyectos%20de%20inversion&f=false.

Anexo I

Nota	31.12.21	Analisis Vertical 2021	31.12.20	Analisis Vertical 2021
Flujo de efectivo de las actividades operativas				
Resultado del ejercicio	-21.344	-99,98%	-26.704	-102,12%
Ajustes para arribar al flujo neto de efectivo provenientes de las actividades operativas:				
Depreciación de propiedades, plantas y equipos	9.101	42,63%	9.812	37,52%
Amortizaciones de activos por derecho de uso	458	2,15%	478	1,83%
Baja de propiedades, plantas y equipos	249	1,17%	227	0,87%
Intereses devengados netos	26.859	125,82%	13.941	53,31%
Cargos por mora de clientes	-1.936	-9,07%	-2.339	-8,94%
Diferencia de cambio	1.602	7,50%	4.458	17,05%
Impuesto a las ganancias	15.636	73,24%	-5.376	-20,56%
Aumento de provisión para desvalorización de crédito neta de recupero	1.962	9,19%	6.311	24,13%
Resultado por medición a valor actual	150	0,70%	195	0,75%
Aumento de provisión para contingencias, neta de recupero	2.351	11,01%	1.030	3,94%
Cambios en el valor razonable de activos financieros	-3.967	-18,58%	-1.492	-5,71%
Devengamiento de planes de beneficios	755	3,54%	720	2,75%
Recupero de provisión por crédito con RDSA	-580	-2,72%	-	-
Resultado neto por cancelación de obligaciones negociadas	-3	-0,01%	-626	-2,39%
Resultado por participación en negocios conjuntos	-2	-0,01%	-	-
Ingresos por contribuciones no sujetas a devolución	-47	-0,22%	-40	-0,15%
Otros resultados financieros	1.058	4,96%	311	1,19%
Desvalorización de propiedades, plantas y equipos	-	-	26.248	100,38%
RECPAM	-23.844	-111,69%	-14.734	-56,35%
Cambios en activos y pasivos operativos:		0,00%		0,00%
Aumento de créditos por ventas	-2.688	-12,59%	-5.768	-22,06%
Aumento de otros créditos	-808	-3,78%	-528	-2,02%
(Aumento) Disminución de inventarios	-847	-3,97%	50	0,19%
Aumento de activos financieros a costo amortizado	-	-	-478	-1,83%
Aumento de ingresos diferidos	270	1,26%	1.900	7,27%
Aumento de deudas comerciales	18.237	85,43%	20.475	78,30%
Aumento de remuneraciones y cargas sociales a pagar	877	4,11%	2.582	9,87%
Disminución de planes de beneficios	-71	-0,33%	-21	-0,08%
Disminución de deudas fiscales	-1.966	-9,21%	-137	-0,52%
Aumento (Disminución) de otras deudas	187	0,88%	-81	-0,31%
Pagos por instrumentos financieros derivados	-	-	-438	-1,68%
Utilización de provisiones	-301	-1,41%	-176	-0,67%
Pago de impuesto a las ganancias	-	-	-3.651	-13,96%
Flujo neto de efectivo generado por las actividades operativas	21.348	100,00%	26.149	100,00%

Fuente: elaboración propia con base en los Estados Financieros de EDENOR

Nota	31.12.21	31.12.20	
		Analisis vertical	Analisis vertical
Ingresos por servicios	113.500	-531,77%	137.782 -515,96%
Compras de energía	-69.800	327,02%	-87.408 327,32%
Subtotal	43.700	-204,74%	50.374 -188,64%
Gastos de transmisión y distribución	-29.112	136,39%	-29.974 112,25%
Resultado bruto	14.588	-68,35%	20.400 -76,39%
Gastos de comercialización	-11.495	53,86%	-16.362 61,27%
Gastos de administración	-7.447	34,89%	-8.075 30,24%
Otros ingresos operativos	4.842	-22,69%	3.635 -13,61%
Otros egresos operativos	-4.887	22,90%	-3.399 12,73%
Desvalorización de propiedades, plantas y equipos R	-2	0,01%	-26.248 98,29%
			-
Resultado operativo	-4.397	20,60%	-30.049 112,53%
Ingresos financieros	65	-0,30%	83 -0,31%
Gastos financieros	-26.961	126,32%	-13.996 52,41%
Otros resultados financieros	1.741	-8,16%	-2.852 10,68%
Resultados financieros netos	-25.155	117,86%	-16.765 62,78%
RECPAM	23.844	-111,71%	14.734 -55,18%
Resultado antes de impuestos	-5.708	26,74%	-32.080 120,13%
Impuesto a las ganancias	-15.636	73,26%	5.376 -20,13%
Resultado del ejercicio	-21.344	100,00%	-26.704 100,00%

Fuente: elaboración propia con base en los Estados Financieros de EDENOR