

Universidad Siglo 21



Carrera: Contador Público

Trabajo Final de Grado

Reporte de Caso

Ternium Argentina, análisis económico y operativo

**Ternium Argentina, economical and operational
analysis**

Autor: Vinovo, Paula del Valle

Legajo: VCPB037159

DNI: 37.225.023

Director de TFG: Lombardo Rogelio Cristian

Córdoba, noviembre 2022

Índice

Introducción	4
Objetivos	7
Análisis de la situación	8
Marco teórico	19
Conclusión diagnóstica y discusión	22
Plan de implementación.....	24
Conclusiones y recomendaciones	31
Referencias	33

Resumen

El presente reporte evalúa la situación económica y operativa de la empresa Ternium Argentina S.A., líder en la producción de acero plano en Argentina, y propone un plan de implementación para el ejercicio económico 2023 que utiliza el estudio de la situación del mercado y el análisis de la variación de costos como medios para planificar la producción con el objetivo central de que la organización pueda mejorar su resultado operativo e incrementar su rentabilidad a través de la utilización eficiente de la capacidad instalada.

Palabras claves: rentabilidad, apalancamiento operativo, costos fijos, gestión de recursos.

Abstract

This report evaluates the economic and operational situation of the company Ternium Argentina S.A., a leader in the production of flat steel in Argentina, and proposes an implementation plan for the fiscal year 2023 that uses the study of the market situation and the analysis of the variation of costs as means to plan production with the central objective that the organization can improve its operating result and increase its profitability through the efficient use of installed capacity.

Keywords: profitability, operating leverage, fixed costs, resource management.

Introducción

Ternium Argentina es la mayor productora de acero en Argentina, con una capacidad productiva de 3,2 millones de toneladas de acero crudo por año. Posee cinco plantas de producción y seis centros de servicios en nuestro país con localización en las provincias de Buenos Aires y Santa Fe. Integra, además, un grupo económico de envergadura en toda América con otras doce plantas de producción distribuidas en Brasil, Colombia, Estados Unidos, Guatemala y México.

Sus orígenes se remontan a 1969 cuando el ingeniero Agostino Rocca funda la empresa Propulsora Siderúrgica en la localidad de Ensenada, provincia de Buenos Aires, como parte del Plan Nacional Siderúrgico. En los '90, se convirtió en un consorcio que integró a otras empresas, Somisa, Bernal, Sidercolor y Sidercrom, con el nombre de Siderar. En el año 2005 compra a la empresa mexicana Hylsa y así se conforma Ternium.

La empresa cotiza sus acciones en la Bolsa de Comercio de Buenos Aires. Los inversores que adquieren acciones financian con su dinero el crecimiento de la compañía a cambio de un beneficio (Bolsa de Comercio de Buenos Aires, 2022). En este punto, la rentabilidad es de suma importancia, ya que de esta depende el beneficio futuro que obtendrá el inversor.

Con este estudio se pretende realizar un análisis económico y operativo de la empresa inmersa en el contexto de inestabilidad económica Argentina.

La elevada inflación incrementa considerablemente los costos de producción y si los incrementos en los costos de la materia prima no pueden ser trasladados en forma total al precio de venta o si las ventas se ven reducidas debido a la disminución del consumo la empresa ve disminuida su rentabilidad. La situación imposibilita el desarrollo de inversiones futuras, y con el fin de no ver obstaculizado su crecimiento, la empresa se ve obligada a tomar deuda, aumentando sus índices de endeudamiento y, en consecuencia, el riesgo del negocio.

Además, en caso que la empresa arroje resultados negativos o rendimientos escasos, los inversores, generalmente adversos al riesgo, evitarán invertir en ella. De esta manera, la escasez de demanda de sus acciones hará disminuir el valor de las mismas.

Las empresas, para generar rentabilidad, pueden valerse del endeudamiento, algo que se conoce como apalancamiento financiero, o incrementar el resultado

operativo valiéndose de la optimización de costos fijos, también conocido como apalancamiento operativo. Respecto a lo último, Pérez Lupo, Ubillus, y Valdez Castrejón (2020), si bien analizaron una empresa agroindustrial Peruana que cotiza en la bolsa de valores, en un estudio no experimental, cuantitativo con un aporte descriptivo y correlacional, demostraron una a relación significativa entre el apalancamiento operativo y la rentabilidad.

Respecto al apalancamiento financiero un punto importante a saber es como éste afecta la rentabilidad de la empresa, respecto a esto Calderón (2019) realizó un estudio teórico cuantitativo analizando datos de los años 2008 a 2017 de 34 empresas industriales que cotizan en la bolsa de valores de Lima, Perú, demostrando que el apalancamiento financiero tiene una influencia significativa en la rentabilidad de la empresa sin embargo, existen otras variables que ejercen influencia sobre ésta como el valor de la acción y el margen operativo.

Por otro lado, es importante establecer cómo afecta el contexto inflacionario la toma de deuda por parte de la empresa. Relacionado a este punto puede mencionarse que Arévalo (2018), con el objetivo de identificar los efectos de la inflación sobre la estructura de capital de las empresas, realizó un análisis empírico tomando como muestra 31 empresas Argentinas que cotizan en la bolsa de Buenos Aires bajo el régimen de oferta pública durante los años 2003 y 2015, a través de información publicada por la Comisión Nacional de Valores, y concluyó acerca de la relación positiva existente entre la inflación y el apalancamiento financiero de las empresas debido a la disminución del costo real de la deuda.

Los tres trabajos mencionados anteriormente son relevantes para este caso ya que tratan dos temas a evaluar en este estudio, la influencia del apalancamiento, tanto operativo como financiero, en la rentabilidad y la relación entre el apalancamiento financiero y el contexto inflacionario. También es de destacar que Ternium Argentina fue una de las empresas analizadas en el estudio de Arévalo (2018).

Finalmente, para proyectar su crecimiento la empresa deberá conocer como las variables del contexto afectan sus resultados. El aporte de Pedroni, Pesce y Milanesi (2019) evidencia que pese al contexto económico la empresa no tiene por qué manifestar un mal desempeño. Los autores, realizaron una investigación teórica cuantitativa en base a datos contables y bursátiles de empresas argentinas emisoras de títulos en el mercado de capitales del período 2017-2018 con el objetivo de analizar el impacto de la inflación y devaluación de la moneda en el desempeño financiero y la

situación patrimonial y concluyeron que, aunque la situación económica y patrimonial de las empresas se vea perjudicada por la situación macroeconómica, no se altera el desempeño relativo de cada sector en la economía, sin embargo, de todos los rubros analizados, las empresas comerciales e industriales resultaron las más afectadas. La conclusión del trabajo resulta relevante al momento de analizar que sucedió con la rentabilidad de la empresa bajo estudio.

El presente estudio pretende evaluar las variaciones de rentabilidad y de apalancamiento para determinar cómo la empresa puede proyectar su crecimiento sin generar demasiado riesgo.

Objetivos

Objetivo general

Elaborar un plan para la empresa Ternium Argentina S.A. que se aplicará en el centro productivo General Savio de San Nicolás, provincia de Buenos Aires, durante el ejercicio económico 2023, que permita incrementar la rentabilidad mediante el uso de apalancamiento operativo.

Objetivos específicos

- Evaluar los estados financieros de años anteriores y determinar los ratios de rentabilidad y apalancamiento para conocer la situación económica y financiera actual de la empresa que permita evaluar su crecimiento.
- Determinar, para el año de implementación, el punto de equilibrio de la empresa a determinado nivel de costos.
- Planificar la producción para poder cumplir con la demanda sin incrementar los costos fijos.
- Elaborar métricas de control periódico para alcanzar el objetivo.

Análisis de la situación

En las siguientes páginas, se evaluará la situación de la Empresa Ternium Argentina, empleando el rendimiento sobre los activos, *ROA*, el rendimiento sobre el capital, *ROE*, el margen de utilidad, el apalancamiento y algunos indicadores operativos, para determinar cómo fue su evolución en los últimos tres años. El análisis es teórico-cuantitativo y como fuente de información se utilizarán los estados contables consolidados publicados por la empresa y su memoria.

El análisis de la información histórica servirá de base para poder realizar futuras proyecciones.

Descripción de la situación

Ternium Argentina S.A es el productor líder de acero plano en Argentina. Integra el grupo económico Ternium S.A. el cuál tiene importante presencia en el sector siderúrgico de América Latina y el Sur de los Estados Unidos.

La empresa cuenta, en nuestro país, con una planta de producción de acero, cuatro de procesamiento y seis centros de servicios que le permiten satisfacer la demanda de la industria automotriz, de la construcción, de electrodomésticos, de maquinarias agrícolas, envases y energía ofreciendo productos y servicios a medida, peculiaridad que la diferencia de la competencia.

Su misión es crear valor con sus clientes, mejorando la competitividad y productividad conjunta, a través de una base industrial y tecnológica de alta eficiencia y una red comercial global. (Ternium Argentina, s.f.)

La empresa trabaja con la más avanzada tecnología generando altos estándares de valor agregado en sus productos y tiene un alto compromiso con la sustentabilidad, realizando importantes inversiones en pos del cuidado ambiental.

El 50% de la demanda interna proviene de clientes industriales, lo que brinda grandes oportunidades para la comercialización e incentiva la propuesta de valor agregado en la producción.

Los efectos de la pandemia de COVID-19 durante el año 2021 introdujeron cambios en los patrones de consumo; en contrapartida a la reducción de gastos de turismo y esparcimiento se produjo un incremento del 31% respecto al año anterior en las actividades del sector construcción, uno de los principales consumidores de acero plano.

Además, la empresa es proveedora de la industria automotriz Argentina, la cual adquirió protagonismo por la integración al MERCOSUR, que debido a la reducción o eliminación de los derechos y aranceles de importación, la convirtió en parte de una cadena de valor.

A raíz de lo mencionado, en el año 2021, Ternium Argentina realizó ventas por \$328 mil millones de pesos, el equivalente a 2,5 millones de toneladas de acero, lo que representa un incremento del 23%, en cantidad, respecto del año 2020. El 96% de las ventas se realizaron en el mercado interno y el 4% restante fueron exportadas principalmente a Paraguay y México.

Sin embargo, la modificación de los patrones de consumo tuvo efecto negativo en la adquisición de las materias primas e insumos indispensables para la actividad de la empresa, principalmente el carbón y el hierro; se produjeron importantes fluctuaciones en los precios e inconvenientes logísticos en la distribución.

Ternium Argentina cuenta con 5.353 empleados directos y ha desarrollado una Política de Recursos Humanos y una Política de Diversidad con el objetivo de gestionar el talento, captación, retención y motivación. La capacitación en políticas, códigos y procedimientos tiene como fin asegurar la conducta transparente.

A través del programa Pro Pymes apoya a pequeñas y medianas empresas vinculadas a su cadena de valor, clientes y proveedores, promoviendo la profesionalización.

Análisis de contexto

Para analizar la situación del contexto de la compañía se utilizará el método PESTEL, el cual analiza factores políticos, económicos, socio-culturales, tecnológicos, ecológicos y legales.

Factor político

Una de las decisiones políticas que más afecta a la industria es, sin dudas, la relacionada al tipo de cambio, ya que obstaculizan las importaciones tanto de insumos como de bienes de capital.

Las operaciones en moneda extranjera deben abonar, por encima del tipo de cambio oficial, el 30% de impuesto PAIS, Impuesto para una Argentina Inclusiva y Solidaria, y una percepción de Impuesto a las Ganancias, siendo esta última del 35% para la compra de divisa y del 45% para el resto de operaciones alcanzadas por el impuesto PAIS (AFIP, 2022). Además, el establecimiento del cepo cambiario limita la compra de divisas a precio oficial.

En marzo 2022, el Banco Central de la República Argentina (BCRA):
 Dispuso el acceso simplificado para los importadores por un monto semejante al que registraron el año pasado y la posibilidad de financiar a 180 días cualquier excedente que requieran, según las autorizaciones para importar que emite el Ministerio de Desarrollo Productivo. (Banco Central de la República Argentina, 2022)

Factor económico

Actualmente, Argentina atraviesa un crecido proceso inflacionario. Durante el año 2021 el índice de precios al consumidor, *IPC*, acumuló una variación del 50,9% y en el período enero-septiembre del 2022 el referido índice alcanzó el 66,1%. Mientras que el índice de precios básicos al productor, *IPP*, que mide la variación de precios en la producción local excluyendo el efecto impositivo, tuvo en septiembre 2022 un incremento de 5,8%, respecto al mes anterior, para la industria manufacturera, acumulando el 66,7% en lo que va del año (Instituto Nacional de Estadística y Censos, 2022).

Tabla 1
Índice inflacionario anual

2021	2020	2019
50,9%	36,1%	48,3%

Fuente: Elaboración propia en base a Instituto Nacional de Estadística y Censos.

En cuanto a nivel de producción, el índice de producción industrial manufacturero tuvo, a nivel general, en septiembre del 2022 un incremento del 4,2% respecto al mismo período del año 2021 y el acumulado enero-septiembre un incremento del 6% respecto a igual período del 2021. Sin embargo, el índice en la industria siderúrgica arrojó en septiembre un incremento del 2,2% respecto a septiembre del 2021 pero en el acumulado enero-septiembre una caída del 4,4% en comparación con enero-septiembre de 2021 (Instituto Nacional de Estadística y Censos, 2022).

Respecto a los salarios, el índice registró para los trabajadores registrados un incremento del 6,5% en septiembre 2022, acumulando el 63,6% en los primeros nueve meses del año (Instituto Nacional de Estadística y Censos, 2022).

Factor socio-cultural

Según informe técnico publicado por el INDEC con datos del segundo trimestre de 2022 la tasa de empleo, *TE*, población ocupada en relación a la población total de la

encuesta permanente en hogares, *EPH*, alcanzó el 44,6%, un 3,1% por encima respecto al mismo trimestre del año 2021. El 60,1% de las personas ocupadas tienen un nivel educativo no superior al secundario completo y el 39,9% cuenta con estudio superior y universitario, no necesariamente completo. En cuanto a la calificación de este sector de la población el 52,3% realizan trabajos operativos, el 17,8% técnicos, el 18,8% no se encuentran calificados y el 10% tiene calificación profesional (Instituto Nacional de Estadística y Censos, 2022).

La tasa de desocupación, *TD*, personas desempleadas que buscan empleo activamente en relación a la población económicamente activa, *PEA*, fue del 6,9%. De estos, el 67,9% cuentan con nivel educativo no superior a secundario completo y el 32,1% nivel superior y universitario. El 40,4% lleva más de un año buscando empleo (Instituto Nacional de Estadística y Censos, 2022).

Además, el 73,5% de la población ocupada son asalariados y de estos, al 37,8% no se les realizan descuentos jubilatorios (Instituto Nacional de Estadística y Censos, 2022).

Ternium Argentina sostiene que “los proyectos industriales son sostenibles en cuanto crecen con la comunidad” por tal motivo, buscando promover entre otras cosas el acceso al mercado laboral, trabaja con programas comunitarios orientados a cinco temáticas: educación, cultura, trabajo voluntario, salud e integración.

La empresa trabaja para promover la cultura industrial y tecnológica y fomentar la igualdad. Cuenta con un programa de formación para capacitar a empleados fuera de convenio con el fin de lograr la formación requerida para el puesto y generar posibilidad de crecimiento y con un programa de desarrollo de carrera para generar las competencias y habilidades necesarias para los puestos claves.

Factor tecnológico

La innovación tecnológica es un pilar fundamental en aquellas organizaciones que pretenden brindar calidad de servicio y competitividad organizacional. Implica favorecer los procesos a través del uso de la tecnología aprovechando los recursos de la organización en beneficio de los clientes (Palomo González & Pedroza Zapata, 2018).

La empresa trabaja con aplicaciones de planta inteligente. Estas incluyen, entre otras, funciones de negocio para las áreas de administración, recursos humanos, mantenimiento, calidad, seguridad y salud ocupacional, permitiendo el trabajo móvil y remoto, la asistencia remota, la capacitación, la ejecución de tareas de manera

automatizada, la detección en tiempo real de situaciones riesgosas, revisión automatizada de equipos e instalaciones en lugares de difícil acceso y transporte automatizado de productos.

En el 2021 se ejecutaron obras destinadas a mejorar la eficiencia, confiabilidad y tecnología de los procesos. Estas incluyen: reemplazo de piletas de decapado en el laminador en frío de San Nicolás, mejoras en grúas de acería y puerto, mejoras en la planta de sintetizado y en la planta de tratamiento de barros de acería, refuerzo de la ciberseguridad y la automatización de funciones administrativas.

Respecto a los canales de compra y venta, integró sus procesos con los de sus clientes y proveedores a través de “WebService”. La mayoría de los pedidos se realizan a través de la plataforma.

Factor ecológico

La empresa tiene un compromiso primordial con el cuidado del medio ambiente. Certifica bajo la norma de gestión ambiental ISO 14001 su sistema de gestión ambiental y energética y bajo la norma de gestión energética ISO 50001 sus procesos de aceración y laminación en caliente. Además, se encuentra en proceso para certificar bajo esta última norma los procesos de reducción en alto horno, coquización y sintetizado.

Durante el 2020 inició un plan de inversión de un plazo de 7 años destinado a reducir emisiones de dióxido de carbono, CO_2 , y trabajar en el manejo de efluentes y gestión de materiales. Para esto se encuentra trabajando en la utilización de fuentes de energía renovable, la disminución del consumo de hierro, el control de calidad de agua y la elaboración de co-productos.

Factor Legal

Ternium Argentina adquiere el tipo societario sociedad anónima y se rige por la Ley 19.550, Ley de Sociedades Comerciales.

Respecto a la calidad de los materiales que produce la empresa debe tener en cuenta que la Secretaría de Industria, Comercio y Minería estableció a través de la Resolución 499/99 que “los productos de acero utilizados en la construcción deben ser certificados para garantizar el cumplimiento de requisitos esenciales de seguridad” (Secretaría de Industria, Comercio y Minería, 1999). Por lo expuesto, Ternium certifica normas IRAM en sus productos.

Además, para garantizar la seguridad de su personal, también certifica ISO 45001 para los sistemas de gestión de la seguridad y salud en el trabajo (Ternium Argentina, s.f.).

Respecto a los convenios sindicales que amparan a su personal hay que destacar que la Unión Obrera Metalúrgica de la República Argentina, *U.O.M.R.A.*, y la Asociación de Industriales Metalúrgicos de la República Argentina, *A.D.I.M.R.A.*, acordaron en marzo de 2022 un incremento salarial del 45% sobre los valores vigentes al 31/03/2022 a otorgarse un 18% a partir del 01/4/2022, un 15% a partir del 01/7/2022 y un 12% a partir del 01/10/2022. En el mes de julio un nuevo acuerdo anticipó el aumento previsto a partir del 01/10/2022 al 01/08/2022 y estableció dos nuevos incrementos salariales, el 10% a partir del 01/10/2022 y otro 10% a partir del 01/11/2022, ambos con base en el salario vigente en marzo 2022. Todos esto totaliza un incremento anual del 65% (ADIMRA, 2022).

La empresa cuenta con un código de conducta organizacional que “define los lineamientos y estándares de integridad y transparencia a los que deberán ajustarse todos los empleados, funcionarios y directivos de Ternium, cualquiera sea su nivel jerárquico o especialidad” (Ternium Argentina, s.f.).

Finalmente, se utilizó una matriz FODA que detecta factores positivos y negativos que afectan a la organización; los mismos pueden provenir de su interior, fortalezas y debilidades, o ser el producto de la situación del contexto, oportunidades y amenazas.

Tabla 2
Matriz FODA

	Fortalezas	Debilidades
Interno	1) Realización de obras destinadas a mejorar la eficiencia, confiabilidad y tecnología de los procesos.	1) Incremento en el ausentismo a causa del COVID-19.
	2) Incorporación de aplicaciones de planta inteligente.	2) Empleados fuera de convenio.
	3) Mercado digital: integración de procesos con clientes y proveedores	
	4) Compromiso ambiental.	
	5) Envergadura de la empresa.	
	6) Elevados estándares de calidad.	
	7) Capacitación y desarrollo de carrera.	
	Oportunidades	Amenazas
Externo	1) 50% de la demanda proviene de clientes industriales.	1) Dificultades en el abastecimiento de materias primas e insumos claves.
	2) Eliminación o reducción de derechos de importación a países miembros del MERCOSUR, vinculado a la rama automotriz.	2) Volatilidad de los precios internacionales.
	3) Aumento de actividad en el sector de la construcción.	3) Crisis cambiaria. 4) Elevada inflación

Fuente: Elaboración propia.

Diagnostico organizacional

Dos de los factores que más favorecen a Ternium Argentina son su prestigio y liderazgo. La empresa, con más de 50 años de trayectoria, pertenece a un sector del mercado con importantes barreras de entrada, debido a la producción de escala y los elevados costos del capital.

Otros de los puntos a favor del liderazgo de la empresa son que ha sabido cómo mantenerse a la vanguardia en cuanto a innovación tecnológica, no sólo en el proceso productivo sino en todas las áreas, manteniendo un fuerte compromiso por el cuidado medioambiental, y que se interesa por el bienestar de su personal, promoviendo la capacitación continua con el fin de asegurar las competencias necesarias para el puesto ocupado y, además, generar las condiciones para el desarrollo de carrera, situación que repercute positivamente en su imagen.

En cuanto a su nivel de actividad, se nota un importante incremento en las ventas en el año 2021. Pese a esto, el índice de producción en el sector siderúrgico manifiesta caídas en el primer semestre del 2022, sin embargo, resulta alentador que en junio haya tenido una leve recuperación.

Entre los factores que pueden estar incidiendo en la caída del nivel de productividad se encuentran la disminución del consumo, producto del proceso inflacionario, y las dificultades en la importación de insumos, ya sea por las restricciones cambiarias o por la volatilidad de los precios internacionales.

No se observaron deficiencias en los procesos administrativos y contables de la empresa, como se mencionó anteriormente la empresa invierte en innovación tecnológica y el sector administrativo no es la excepción. La integración de los canales de compras y ventas a través del mercado digital permite una importante optimización de actividades cotidianas.

Análisis específico

Para analizar el crecimiento a través de los estados contables en la empresa Ternium Argentina S.A. se tomaron tres ejercicios para así evitar que el crecimiento del 2021 se vea engrosado al compararlo sólo con el año 2020, en donde los efectos de la pandemia COVID-19 impidieron el normal desarrollo de la actividad de las empresas.

Tabla 2
Estado de resultados 2021 comparativo 2020 y 2019

(en millones de pesos)	31.12.2021	31.12.2020	31.12.2019	A. horizontal 2021- 2019
Ingresos por ventas	327.538	131.830	107.155	206%
Costo de ventas	(213.377)	(97.931)	(87.159)	145%
Resultado Bruto	114.161	33.899	19.996	471%
Gastos de comercialización	(13.264)	(6.276)	(5.986)	122%
Gastos de administración	(11.905)	(6.864)	(6.012)	98%
Otros ingresos/egresos operativos	(12)	(394)	(142)	-92%
Resultado operativo	88.980	20.365	7.856	1033%
Ingresos financieros	4.954	1.891	406	1120%
Costos financieros	(535)	(622)	(1.020)	-48%
Otros ingresos/egresos financieros	2.970	(1.363)	444	569%
Resultado antes de inversiones en compañías asociadas y del Impuesto a las Ganancias	96.369	20.271	7.686	1154%
Resultado de inversiones en compañías asociadas	67.307	6.194	6.110	1002%
Resultado antes del Impuesto a las ganancias	163676	26.465	13.796	1086%
Impuesto a las ganancias	(28.683)	(7.599)	(2.700)	962%
Resultado del ejercicio	134.993	18.866	11.096	1117%

Fuente: Elaboración propia en base a Estados Contables Ternium Argentina S.A.

Las ventas en el año 2021 ascendieron a \$327.538 millones, el equivalente a 2,5 millones de toneladas de acero, y los costos de venta a \$213.377 millones. Esto representa, respecto al año 2019, un incremento en la cantidad vendida de 20%, del 206% respecto a los ingresos por ventas y del 145% respecto al costo de ventas. Por lo que, el precio de venta aumentó, y no lo hizo sólo proporcionalmente al incremento de los costos. Toda esta situación provocó un incremento en el resultado operativo de la empresa de 1033% en tan sólo dos años.

Tabla 3
Indicadores de rentabilidad

Indicador de rentabilidad	2021	2020	2019
ROA (Rentabilidad del activo)	0,2739	0,0685	0,0624
ROE (Rentabilidad del patrimonio)	0,3087	0,0788	0,0704
Margen de utilidad o rentabilidad neta	0,4121	0,1431	0,1035

Fuente: Elaboración propia en base a Estados Contables Ternium Argentina S.A.

El *ROA*, o rentabilidad sobre los activos, de la empresa en el año 2021 fue 0,2739, lo cual se traduce a que por cada peso de activo invertido se obtuvo una utilidad neta de \$0,27. Mientras que el *ROE*, o rentabilidad sobre el Patrimonio Neto, fue de 0,3087, lo que implica que por cada peso invertido por los accionistas se obtuvo un beneficio neto de \$0,31. Debido a que el *ROE* es superior al *ROA* el efecto del apalancamiento o endeudamiento es positivo, es decir, parte de la rentabilidad de la empresa está siendo financiada con deuda.

Por otro lado, en la Tabla 4, puede observarse que la rentabilidad, tanto a nivel de los activos como del patrimonio neto, tuvo un importante incremento en los últimos dos años, más del 300%.

Tabla 4
Análisis horizontal de indicadores de rentabilidad

Indicador de rentabilidad	% (2021-2020)	% (2020-2019)	% (2021-2019)
ROA (Rentabilidad del activo)	300%	10%	339%
ROE (Rentabilidad del patrimonio)	292%	12%	338%
Margen de utilidad o rentabilidad neta	188%	38%	298%

Fuente: Elaboración propia en base a Estados Contables Ternium Argentina S.A.

El margen de utilidad, que refleja el crecimiento de la utilidad neta obtenida por la empresa sobre sus ventas, también tuvo un incremento cercano al 300% en dos años; cuestión que resulta lógica ya que, al analizar el estado de resultados, se observó un incremento en el precio de venta muy por encima de los costos. Para el año 2021, los costos de ventas representaron un 65% de las ventas, contra el 74% y el 81% en los años 2020 y 2019, respectivamente.

Tabla 5
Análisis de apalancamiento

Apalancamiento	2021	2020	2019	% (2021-2019)
Apalancamiento Operativo	1,28	1,66	2,55	-50%
Apalancamiento Financiero	2,07	1,50	1,98	5%

Fuente: Elaboración propia en base a Estados Contables Ternium Argentina S.A.

Aunque anteriormente se expresó que el efecto apalancamiento es positivo, en la Tabla 5, puede observarse el comportamiento de sus componentes. El grado de apalancamiento operativo, *GAO*, es positivo y disminuyó, situación que genera mayor

utilidad operativa. Mientras que el grado de apalancamiento financiero aumentó, indicando el incremento de la financiación, sin embargo, esta situación no es alarmante debido al notable incremento de la rentabilidad.

Enfocándonos en el apalancamiento operativo, la Tabla 6 muestra los costos de ventas y el precio de venta, en millones de pesos por cada millón de toneladas, y las cantidades de equilibrio de producción, en millones de toneladas, para los tres períodos. Tal como se había evidenciado en el cálculo del *GAO* puede verse que en el año 2021 fue cuando más se alejó la producción del punto de equilibrio, es decir, donde mejor se sacó provecho de los costos fijos de producción.

Tabla 6
Análisis del punto de equilibrio

	31.12.2021	31.12.2020	31.12.2019
Cantidad vendida (millones Tn)	2,55	2,07	2,13
Ingresos por ventas(millones \$/millones Tn)	128.638	63.701	50.343
Costo de ventas (millones \$/millón Tn)	(83.802,14)	(47.321,09)	(40.948,56)
Costos fijos	(25.181)	(13.534)	(12.140)
Punto de equilibrio (millones Tn)	0,56	0,83	1,29
% diferencia entre cantidad vendida y punto de equilibrio	353%	150%	65%

Fuente: Elaboración propia en base a Estados Contables Ternium Argentina S.A.

Tabla 7
Indicadores operativos año 2021

Indicadores operativos	Días
Período de inventario	101
Período de cuentas por cobrar	9
Ciclo operativo	109
Período de cuentas por pagar	36
Ciclo de efectivo	73

Fuente: Elaboración propia en base a Estados Contables Ternium Argentina S.A.

En Ternium Argentina transcurren 101 días entre la adquisición del inventario y la venta del mismo y 9 días entre la venta y su efectivo cobro; por lo que, su ciclo operativo es de 109 días. A su vez, transcurren 36 días entre la compra del inventario y su pago. De esta manera, la empresa tiene que financiar su operativa durante 73 días ya que, este es el tiempo que transcurre entre el pago de insumos y el cobro de la producción vendida.

Marco teórico

El análisis financiero, a través del estudio e interpretación de la información contable, estudia el estado económico y financiero de la empresa con el fin de evaluar la situación presente y generar evidencias para predecir el comportamiento en el futuro.

Debido a que, en muchas ocasiones, la información se utiliza para comparar la situación de distintas empresas es necesario estandarizar los datos del análisis con el fin de eliminar los efectos que pudiera tener el tamaño de la organización y esto se logra a través de los ratios o razones financieras.

Rentabilidad

Brigham y Houston (2006) exponen que la rentabilidad es el resultado de políticas y decisiones, y que la misma muestra los efectos de la combinación de liquidez, administración de activos y administración de dudas.

Índices de rentabilidad

- *Margen de rentabilidad*

La rentabilidad bruta, representa la ganancia de las ventas luego de deducir el costo de la mercadería vendida mientras que, la rentabilidad neta representa el margen de ganancia de cada peso vendido luego de deducir el impuesto a las ganancias.

Van Horne y Wachowicz (2010) indican que si se consideran ambas razones juntas puede obtenerse un panorama de las operaciones de la empresa. Si disminuye el margen neto pero el bruto permanece invariable se podría deducir un aumento en los gastos de ventas, comerciales y administrativos, respecto a las ventas o un aumento en la tasa del impuesto.

- *Rendimiento sobre los activos*

Nava Rosillón (2009), indica que está enfocado en medir la efectividad de utilización de los activos necesarios en el proceso de producción, traduciendo la inversión en activos en ganancias.

Van Horne y Wachowicz (2010) lo consideran una medida adecuada para la efectividad global debido a que resuelve dos problemas, el primero, que el margen de utilidad neta ignore la utilización de activos, y el segundo, que la razón de rotación de activos ignore la rentabilidad sobre las ventas.

- *Rendimiento sobre el capital*

Representa el grado de utilidad respecto al capital total. Andrade Pinelo (2012) lo define como el indicador de rentabilidad que muestra la eficiencia con la que la empresa maneja su patrimonio; por su parte Ross, Westerfield y Jaffe (2012) consideran que es la verdadera medida de desempeño en término de los resultados.

Apalancamiento

El apalancamiento operativo consiste en incrementar las ventas sacando el máximo provecho de los costos fijos de producción.

Para su estudio es relevante el conocimiento del punto de equilibrio, este es el nivel de producción donde los costos totales se igualan a los ingresos totales, por lo que la utilidad es igual a cero. Las empresas deben mantener su producción por encima de este punto y mientras más se alejen del mismo mejor estarán aprovechando sus costos fijos e incrementando sus ganancias. Van Horne y Wachowicz (2010) expresan que cuanto más se aleje el nivel de producción del punto de equilibrio menor será el valor del apalancamiento operativo y menor la sensibilidad relativa de la ganancia operativa a los cambios en la producción.

Por su parte, el apalancamiento financiero consiste en utilizar deuda a costos fijos. Gitman (2006) manifiesta que los dos costos financieros fijos más comunes son los dividendos de acciones preferentes y los intereses de deuda. Van Horne y Wachowicz (2010) lo definen como positivo cuando la empresa gana más que lo que debe pagar en concepto de costos de financiamientos.

Si el grado de apalancamiento financiero es mayor a 1 es conveniente apalancarse, es decir, generar rentabilidad a través de deuda; en caso que sea menor a 1 la toma de deuda no estaría incrementando la rentabilidad.

Hernández Lema (2022), recomienda fomentar el apalancamiento financiero con políticas que permitan que las empresas manufactureras y comerciales puedan invertir en maquinaria, tecnología y materiales a bajas tasas de interés, para generar beneficios que les permitan posicionarse en el mercado y crear fuentes de empleo.

Por su parte, Van Horne y Wachowicz (2010) explican que los apalancamientos operativos y financieros pueden combinarse de diferente manera para obtener el nivel de riesgo deseado, siendo el nivel de riesgo adecuado para la empresa una compensación entre su riesgo total y el rendimiento esperado.

El análisis del apalancamiento e índices de rentabilidad resulta clave ya que, como manifiestan Contreras-Salluca y Díaz-Correa (2015), el origen de la estructura financiera viene dado por una combinación de recursos tanto internos como externos.

Brigham y Houston (2006) manifiestan que a los inversionistas el análisis les sirve para predecir el futuro, mientras que a la administración como una forma de anticiparse a las condiciones futuras y efectuar planes al respecto.

Como ya lo planteaban algunos autores es relevante destacar que la rentabilidad obtenida por la empresa es el resultado de decisiones y políticas adoptadas por la dirección. La información obtenida del análisis financiero es útil tanto para los directivos de la empresa, quienes la utilizarán para la toma de decisiones, como para los proveedores, clientes, bancos y demás acreedores, quienes decidirán el futuro del vínculo comercial midiendo la estabilidad de la empresa con base a la misma. El conocimiento de la situación financiera es fundamental en el momento de la toma de decisiones de inversión.

Carece de sentido el análisis de elementos aislados, por lo que deben complementarse unos con otros. Es decir, comparar rentabilidad bruta con rentabilidad neta para evaluar efectos en la composición de costos variables, fijos y tasa de impuesto; comparar el *ROA* y el *ROE* es de utilidad para determinar si la empresa se está financiando con endeudamiento; y, por último, analizar la composición del apalancamiento total para determinar, el rumbo de las próximas decisiones.

Hacia donde enfocar las proyecciones futuras dependerá del ciclo que esté atravesando la empresa. Si inicialmente el enfoque está puesto en la toma de deuda para la adquisición de equipamiento, adquirido éste generará un incremento en los costos operativos, por lo que la próxima decisión deberá centrarse en el nivel de producción adecuado para optimizar al máximo estos costos.

Conclusión diagnóstica y discusión

Declaración del problema

Debido al cambio en los patrones de consumo, que provocaron un incremento en la demanda, y la inversión destinada a aumentar la eficiencia la empresa pudo incrementar sus ventas considerablemente en el período analizado.

Además, pese al contexto macroeconómico, la situación económica y financiera de la empresa es favorable. Como puede observarse en la Tabla 4, sus índices de rentabilidad muestran un importante incremento en los últimos años.

En el caso planteado, fue posible establecer una relación directa entre el apalancamiento financiero y la inflación, como manifestaba Arévalo (2018), tal es así que en el año 2020 cuando más bajo fue el índice inflacionario menor fue el grado de apalancamiento financiero.

Analizando la información de la Tabla 5, puede observarse que en el año 2021 se incrementó el apalancamiento financiero, el 39% respecto al 2020 y el 5% respecto al 2019. Durante el año 2020 el índice fue el más bajo y si se compara la rentabilidad, expuesta en la Tabla 3, puede notarse que en dicho año no hubo crecimiento en la rentabilidad. En cambio, la rentabilidad del 2021 fue notablemente más alta.

Por otra parte, el apalancamiento operativo fue decreciente en el período bajo análisis, alcanzando el valor más bajo en el período 2021. Esta situación es positiva, ya que, como se expresaba anteriormente una disminución en este valor indica un alejamiento positivo del punto de equilibrio. Del análisis de estado de resultados, ver Tabla 2, se obtiene que entre los años 2019 y 2021, los ingresos por ventas aumentaron más del 200% mientras que los costos fijos sólo lo hicieron, en promedio un 43%.

Además, en la Tabla 6 puede observarse que durante el año 2021 la empresa produjo en el nivel más alejado del punto de equilibrio, situación que justifica la disminución en el grado de apalancamiento operativo.

Del análisis de situación surge que durante el transcurso del año 2021 la empresa realizó mejoras en sus plantas, maquinarias, ciberseguridad y automatizaciones administrativas, en pos de mejorar la eficiencia de los procesos, situación que debería disminuir sus costos fijos, lo que podría explicar el incremento del apalancamiento financiero.

Justificación del problema

Del análisis realizado no puede inferirse que la empresa tenga problemas financieros. Sin embargo, hay que tener en cuenta que si bien el apalancamiento financiero arrojó hasta el momento efectos positivos, con una notable mejora en el rendimiento, continuar incrementándolo no sería fácil ni conveniente, debido a las altas tasas de interés de financiamiento y, además, a que su incremento trae aparejado un aumento del riesgo para los inversores y acreedores.

Como consecuencia de que la empresa no pueda seguir proyectando su crecimiento a través de financiamiento, los directivos deberán analizar otras propuestas si lo que buscan es incrementar las utilidades.

Algo a considerar es lo que sucede con el resultado operativo, ya que, si bien, en el año 2021 la producción estuvo considerablemente alejada del punto de equilibrio, lo que genera que comience a disminuir la sensibilidad de la ganancia operativa a los cambios en producción, las mejoras en la planta realizadas en el año, a favor de la eficiencia productiva, podrían disminuir los costos fijos sensibilizando nuevamente la ganancia y otorgándole una importante oportunidad de rentabilidad a la empresa para los próximos ejercicios.

Conclusión diagnóstica

Mediante el análisis de indicadores de rentabilidad se le brindará a la empresa información para poder optimizar al máximo su capacidad productiva.

El objetivo es proveer a los directivos de información útil a la hora de realizar proyecciones con el fin de lograr incrementos en las utilidades sin necesidad de recurrir a financiamiento con elevadas tasas de interés que pondría en riesgo el crecimiento buscado y los intereses de la sociedad.

La propuesta consistirá en analizar la demanda, evaluar los costos y planificar la producción para aumentar la rentabilidad mediante apalancamiento operativo y, realizar un seguimiento periódico de los indicadores para corregir desviaciones. La clave estará en aprovechar eficientemente la capacidad instalada y prever cambios en el consumo que provocarían que se tenga que recurrir al incremento de costos fijos para poder cumplir con la demanda.

La implementación del plan persigue el incremento de la rentabilidad pero adicionalmente también generará niveles de stock que permitan cumplir con la demanda pudiendo, en consecuencia, incrementar las ventas.

Plan de implementación

Alcance y limitaciones

El plan para la empresa Ternium Argentina se implementará en el centro productivo General Savio ubicado en San Nicolás, provincia de Buenos Aires, durante el ejercicio 2023, dada la imposibilidad de aplicarlo durante el ejercicio 2022 debido a que el mismo está próximo a finalizar.

El área de finanzas será la encargada de desarrollar el plan de implementación, sin embargo para el logro de sus objetivos involucrará a las áreas de compras, ventas, marketing, recursos humanos y producción.

La principal limitación de la propuesta radica en que la producción podrá ser incrementada siempre que el nivel de demanda lo permita. Además, en períodos de menor demanda se podrá producir al máximo siempre que se cuente con el espacio de almacenamiento suficiente para el stock.

Otra de las limitaciones es la necesidad de evaluar los costos mensualmente en consecuencia del creciente proceso inflacionario.

Recursos y presupuesto.

Si bien el plan de implementación no exige recursos adicionales, ya que la empresa cuenta con un área de finanzas en funcionamiento, se realizará un presupuesto a simple modo informativo.

Tabla 8

Recursos y presupuesto

Recursos	Detalle	Presupuesto anual (\$)
<i>Recursos tangibles</i>		
Notebook		142.000
Impresora		37.999
Escritorio		30.990
Silla de oficina		23.990
Teléfono celular		40.000
Resmas	1 resma A4 por mes	13.194
Tinta de impresora	1 tóner cada tres meses	13.560
<i>Recursos Intangibles</i>		
Personal de finanzas, contador público.	\$800*260	\$208.000
Internet		\$29.880
Sistema de información contable de la empresa.		-
Total		\$539.613

Fuente: Elaboración propia.

Para el cálculo de honorarios del profesional de ciencias económicas se tiene en cuenta la información publicada con el Consejo Profesional de la provincia de Buenos

Aires que establece, a través de la Resolución N° 3438, el valor del módulo en \$266, desde el 1° de septiembre de 2022, y determina un honorario de 800 módulos para la elaboración e implementación de sistemas de costos (Consejo Profesional de Ciencias Económicas de Buenos Aires, 2022).

Acciones específicas

Para la puesta en marcha del plan de implementación se realizarán las actividades detalladas en la Tabla 9.

Tabla 9

Actividades plan de implementación

Actividad N°	Descripción	Importancia	Periodicidad	Área involucrada
1	Elaborar un reporte histórico de ventas.	Es importante contar con la información del mismo trimestre del año anterior y del total anual.	Anual	Ventas
2	Determinar la demanda.	Permitirá proyectar las ventas del próximo trimestre y del año. Una correcta optimización de costos fijos requerirá producir al máximo en aquellos meses de baja demanda para poder cumplir con la misma en aquellos periodos que esta exceda la capacidad de producción. Se realizará cada tres meses por si se producen cambios inesperados en el consumo.	Trimestral	Marketing Ventas Finanzas
3	Definir costos fijos y costos variables	Su periodicidad deriva que debido al creciente período inflacionario podrían generarse pérdidas por desactualizaciones. Se requerirá de los presupuestos solicitados por el área de compras.	Mensual	Compras Finanzas
4	Establecer el precio de venta	Ídem importancia actividad N° 4.	Mensual	Finanzas
5	Determinar la producción de equilibrio.	Conocer la producción de equilibrio permitirá realizar un análisis previo de la sensibilidad del resultado operativo respecto al nivel de producción real.	Mensual	Finanzas
6	Establecer el nivel de producción mensual.	Conforme a la demanda proyectada. Como el nivel de producción se obtendrá al finalizar la primera semana se aplicará desde la segunda del mes en curso hasta finalizar la primera del mes siguiente.	Mensual	Finanzas
7	Informar a las áreas involucradas la producción para el próximo período.	Deberá informarse al área de recursos humanos para que organice el horario del personal involucrado, y al área de compras para que planifique la compra de insumos necesaria.	Mensual	Finanzas Recursos Humanos Compras
8	Análisis e interpretación de los resultados.	Permitirá realizar ajustes para el próximo período.	Mensual Trimestral Anual	Finanzas

Fuente: Elaboración propia.

En términos generales, la propuesta consiste en:

- Producir utilizando al máximo la capacidad productiva que es de 3,2 millones de toneladas de acero por año.
- Mantener constante la composición de costos fijos, es decir, no incurrir en nuevos costos. La cuantía de costos fijos, debido al contexto inflacionario, se va a ver modificada, pero este incremento, en la medida de lo posible, debe ser trasladado al precio de venta.
- Trasladar el incremento de materia prima y otros costos variables al precio, tal como se hizo con el aumento de precios de los costos fijos.
- De acuerdo a los dos puntos anteriores, la producción de equilibrio se mantendría constante.

También podría suceder, como lo observado en años anteriores, que el precio de venta se incremente por encima del incremento de costos, disminuyendo la producción de equilibrio, situación que sería positiva. Lo importante es controlar que esté indicador no aumente.

A continuación las Tablas N° 10, 11 y 12 muestran el cálculo de la producción de equilibrio, las modificaciones en el resultado operativo y el análisis horizontal de la composición del resultado operativo 2021-2023, respectivamente, con tres escenarios diferentes para el año 2023, todos teniendo en cuenta que se produce y vende al máximo de capacidad instalada:

- Escenario 1: incremento de costos y del precio de venta en la misma proporción, el 50%.
- Escenario 2: incremento del precio de venta, 75%, por encima del incremento de los costos, 50%.
- Escenario 3: Este escenario es el no deseado ya que, el incremento del precio de venta, 25%, está por debajo del incremento de costos, 50%.

Tabla 10
Análisis del punto de equilibrio

	31.12.2021	Situación 31.12.2023		
		Escenario 1	Escenario 2	Escenario 3
Cantidad vendida (millones Tn)	2,55	3,20	3,20	3,20
Ingreso por ventas (millones \$/millones Tn)	128.638	192.957	225.116	160.797
Costo de ventas (millones \$/millón Tn)	(83.802,14)	(125.703,20)	(125.703,20)	(125.703,20)
Costos fijos	(25.181)	(37.771,50)	(37.771,50)	(37.771,50)
Punto de equilibrio (millones Tn)	0,56	0,56	0,38	1,08

Elaboración propia.

Tabla 11
Análisis del resultado operativo

Resultado operativo (en millones de pesos)	31.12.2021	Situación 31.12.2023		
		Escenario 1	Escenario 2	Escenario 3
Ingresos por ventas	327.538	617.462	720.373	514.552
Costo de ventas	(213.377)	(402.250)	(402.250)	(402.250)
Resultado Bruto	114.161	215.212	318.122	112.302
Costos fijos	(25.181)	(37.772)	(37.772)	(37.772)
Resultado operativo	88.980	177.441	280.351	74.530

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 12
Análisis horizontal 2021-2023

Análisis horizontal	Escenario 1	Escenario 2	Escenario 3
Ingresos por ventas	89%	120%	57%
Costo de ventas	89%	89%	89%
Resultado Bruto	89%	179%	-2%
Costos fijos	50%	50%	50%
Resultado operativo	99%	215%	-16%

Fuente: Elaboración propia.

Marco de tiempo

Las actividades se desarrollarán desde la primer semana del período enero 2023 y finalizarán en la primer semana del período enero 2024, momento en el cual se evaluarán los resultados del plan.

Tabla 13
Diagrama de Gantt

Actividad N°	Mes →	Enero 2023				Febrero 2023				Marzo 2023				Abril 2023				Diciembre 2023				Enero 2024			
	Semana →	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
	Duración (días) ↓																									
1	1	■																								
2	1													■												
3	2					■				■				■								■				
4	1	■								■												■				
5	1									■												■				
6	1	■																				■				
7	1	■																				■				
8	2									■				■								■				

Fuente: Elaboración propia.

Evaluación de la propuesta

La manera de medir los resultados, actividad N° 8, dependerá de la periodicidad de la información que se está analizando. Se aplicarán controles mensuales y trimestrales que permitan comparar el resultado operativo del mes o trimestre analizado con el mismo período del año 2021 y del año 2022 para realizar los ajustes y proyecciones necesarias; y, finalmente, un control anual que, además, permita evaluar los indicadores de rentabilidad y apalancamiento.

Para el análisis de la información mensual y trimestral será importante prestar atención al resultado que arroje el análisis horizontal y evaluar que tanto se incrementó o disminuyó porcentualmente cada uno de los ítems que componen el resultado operativo.

Mientras que, para la evaluación de resultados anuales, será de vital importancia la correcta interpretación de los indicadores de rentabilidad y apalancamiento y el análisis horizontal de los mismos.

- Para interpretar los resultados mensuales:

Tabla 14

Composición del resultado operativo mensual

(en millones de pesos)	Mes X 2023	Mes X 2022	Mes X 2021	A. horizontal Mes X 2022- 2023	A. horizontal Mes X 2021- 2023
Ingresos por ventas					
Costo de ventas					
Resultado Bruto					
Gastos de comercialización					
Gastos de administración					
Otros ingresos/egresos operativos					
Resultado operativo					

Fuente: Elaboración propia.

- Para interpretar los resultados trimestrales:

Tabla 15

Composición del resultado operativo trimestral

(en millones de pesos)	Trimestre X 2023	Trimestre X 2022	Trimestre X 2021	A. horizontal trimestre X 2022-2023	A. horizontal trimestre X 2021-2023
Ingresos por ventas					
Costo de ventas					
Resultado Bruto					
Gastos de comercialización					
Gastos de administración					
Otros ingresos/egresos operativos					
Resultado operativo					

Fuente: Elaboración propia.

- Para interpretar los resultados anuales:

Tabla 16
Composición del resultado operativo

(en millones de pesos)	31.12.2023	31.12.2022	31.12.2021	A. Horizontal 2022-2023	A. Horizontal 2021-2023
Ingresos por ventas			327.538		
Costo de ventas			(213.377)		
Resultado Bruto			114.161		
Gastos de comercialización			(13.264)		
Gastos de administración			(11.905)		
Otros ingresos/egresos operativos			(12)		
Resultado operativo			88.980		

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 17
Ratios de rentabilidad y apalancamiento

Indicador	2023	2022	2021	A. horizontal 2022- 2023	A. horizontal 2021-2023
ROA			0,2739		
ROE			0,3087		
Margen de rentabilidad bruta			0,3485		
Margen de rentabilidad neta			0,4121		
Apalancamiento Operativo			1,28		

Fuente: Elaboración propia.

Conclusiones y recomendaciones

Conclusiones

El análisis realizado haciendo uso de los estados contables de la empresa pone de manifiesto mejoras en la administración de costos y precios de venta en los últimos años. No obstante, las mejoras efectuadas en plantas y maquinarias durante el año 2021 le otorgan la posibilidad de continuar incrementando la rentabilidad valiéndose de las ventajas operativas.

Por otro lado, no hay evidencias de que esta tenga problemas financieros, sin embargo, en contextos macroeconómicos inestables, no sólo es importante que las empresas sepan gestionar sus fuentes de financiamiento externas sino que también sepan utilizar eficientemente sus recursos internos.

Por lo expuesto anteriormente, esta propuesta, diseñada para el centro productivo General Savio de Ternium Argentina, hace uso de la administración operativa para la planificación de la gestión financiera durante el año 2023.

La propuesta, al controlar el incremento innecesario de costos fijos, brindará la oportunidad de apalancar la rentabilidad de la empresa evitando recurrir a financiamiento externo y en consecuencia, evitando mayor riesgo de negocio.

Analizar periódicamente la situación del mercado permitirá planificar sus operaciones de manera tal que ante incrementos imprevistos de demanda no se deba incurrir en costos extraordinarios para satisfacerla, sino que se haya aprovechado al máximo la capacidad instalada, los recursos humanos y el almacenamiento en aquellos períodos de menor demanda.

Además, aunque por momentos pueda parecer reiterativo y tedioso, la evaluación periódica de costos permitirá determinar el correcto precio de ventas, que produzca resultados favorables en el resultado operativo y finalmente impacte positivamente en la rentabilidad de la empresa.

Finalmente, si bien el plan de implementación está desarrollado para el ejercicio 2023 resultará aplicable toda vez que la situación del contexto imposibilite el acceso a financiamiento externo y se necesite incrementar la rentabilidad sin realizar nuevas inversiones y utilizando como herramienta la eficiencia operativa. Incluso será posible adaptarlo para aplicarlo a organizaciones de menor tamaño siempre que éstas puedan realizar proyecciones de la demanda y cuenten con el espacio de almacenamiento adecuado.

Recomendaciones

Debido a que el análisis del caso se efectuó durante el segundo semestre del año 2022 no se tuvo en cuenta la información financiera de este período, pese a esto, previo a la implementación de la propuesta, se recomienda realizar el análisis para utilizarla como métrica en la evaluación de resultados.

Se debe tener presente que un buen sistema de comunicación interno entre las áreas involucradas en la implementación del plan, compras, ventas, marketing, recursos humanos y finanzas, y la dirección posibilitará la oportuna corrección de posibles desvíos.

También se recomienda determinar periódicamente los ratios de endeudamiento y evaluar si en determinado momento existen en el sector financiero alternativas que puedan resultar convenientes para la organización, evaluando el impacto que pueda generar en la rentabilidad el grado de apalancamiento total, a modo de lograr una combinación óptima de recursos.

Para los ejercicios posteriores será óptimo evaluar la situación general de la empresa una vez llevado a cabo el plan de acción que aquí se plantea para poder determinar si todavía se puede incrementar el crecimiento con el uso eficiente de las plantas y equipos instalados o si será necesario realizar nuevas inversiones.

Referencias

- ADIMRA. (2022). *ADIMRA*. Obtenido de <https://adimra.org.ar/acuerdos-salariales>
- AFIP. (2022). *AFIP*. Obtenido de <https://www.afip.gob.ar/regimen-devolucion-percepciones/percepcion/que-es.asp>
- Andrade Pinelo, A. M. (2012). Análisis de los ratios de Rentabilidad. *Gaceta Jurídica*, 4.
- Arévalo, M. C. (2018). *Estructura de Capital en Períodos de Alta Inflación- Análisis del caso de Argentina: 2003-2015*. Universidad de San Andrés, Buenos Aires.
- Banco Central de la República Argentina. (2022). *Banco Central de la República Argentina*. Obtenido de <http://www.bcra.gov.ar/PublicacionesEstadisticas/IPOM0622.asp>
- Bolsa de Comercio de Buenos Aires. (2022). *Bolsa de Comercio de Buenos Aires*. Obtenido de <https://www.labolsa.com.ar/>
- Brigham, E., & Houston, J. (2006). *Fundamentos de la administración financiera*.
- Casamayou Calderon, E. T. (2019). *Apalancamiento financiero y su influencia en la rentabilidad de las empresas, período 2008-2017*. Universidad Jorge Basadre Gromann, Tacna, Perú.
- Consejo Profesional de Ciencias Económicas de Buenos Aires*. (octubre de 2022). Obtenido de <https://www.cpba.com.ar/>
- Contreras-Salluca, N. P., & Díaz-Correa, E. D. (2015). Estructura financiera y rentabilidad: origen, teorías y definiciones. *Valor Contable*, Vol. 2, 10.
- Gitman, L., & Zutter, C. (2012). *Principios de la administración financiera*. México: Pearson.
- Hernández Lema, L. K. (2022). *Incidencia del apalancamiento en la rentabilidad de las empresas manufactureras y comercializadoras de la provincia de Pichincha en el periodo 2018-2020*. Sangolqui.
- Instituto Nacional de Estadística y Censos*. (2022). Obtenido de <https://www.indec.gob.ar/>
- Ministerio del Interior, Obras Públicas y Vivienda. (2018). *argentina.gob.ar*. Obtenido de <https://www.argentina.gob.ar/normativa/nacional/resoluci%C3%B3n-5-2018-306503/texto>
- Nava Rosillón, M. A. (2009). Análisis financiero: una herramienta clave para una gestión financiera eficiente. *Revista Venezolana de Gerencia*, 24.

- Palomo González, M. A., & Pedroza Zapata, Á. R. (2018). *La competitividad empresarial: el desarrollo tecnológico*. Monterrey.
- Pedroni, F., Pesce, G., & Milanesi, G. (2019). *Efectos de la inflación y la devaluación a partir del análisis de ratios en empresas argentinas*. Universidad Nacional del Sur, Mar del Plata.
- Pérez Lupo, G. M., Ubillus, N. R., & Valdez Castrejón, E. S. (2020). *Apalancamiento y rentabilidad de la empresa AGROINDUSTRIAS AIB S.A, periodos 2015 al 2019*. Universidad Peruana Unión, Lima.
- Ross, S. A., Westerfield, R. W., & Jaffe, J. F. (2012). *Finanzas corporativas*. McGraw-Hill/Interamericana Editores, S.A. de C.V.
- Secretaría de Industria, Comercio y Minería. (1999). *INFOLEG*.
- Ternium Argentina. (s.f.). *Ternium Argentina*. Recuperado el 28 de agosto de 2022, de <https://ar.ternium.com/es>
- Van Horne, J., & Wachowicz, J. (2010). *Fundamentos de administración financiera*. México: Pearson.