

**Universidad Siglo 21**



**Carrera: Contador Público**

**Trabajo Final de Grado**

**Reporte de Caso**

**Análisis del capital de trabajo de A. J. y J. A. Redolfi S. R. L. para determinar  
las necesidades de financiamiento**

**Autor: Gil Molina Ricardo José Daniel**

**Legajo: VCPB30338**

**DNI: 34054483**

**Director de TFG: Rogelio Cristian Lombardo**

**Argentina, noviembre, 2021**

## Índice

<b>Resumen</b> .....	2
<b>Abstract</b> .....	2
<b>Introducción</b> .....	3
<i>Objetivo General</i> .....	5
<i>Objetivos Específicos</i> .....	5
<b>Análisis de Situación</b> .....	6
<i>Descripción de Situación</i> .....	6
<i>Análisis de Contexto</i> .....	8
- <i>Factores Ecológicos</i> .....	9
- <i>Factores Legales</i> .....	10
<i>Análisis del Contexto</i> .....	10
<i>Diagnostico Organizacional</i> .....	11
<i>Análisis específicos según el perfil profesional de la carrera</i> .....	12
<b>Marco Teórico</b> .....	17
<b>Diagnostico y Discusión</b> .....	20
<i>Declaración del problema</i> .....	20
<i>Conclusión Diagnostica</i> .....	21
<b>Plan de Implementación</b> .....	22
<i>Alcance</i> .....	22
<i>Limitaciones</i> .....	22
<i>Recursos</i> .....	22
<i>Acciones a Implementar</i> .....	23
<i>Marco de Tiempo de la Implementación</i> .....	23
<i>Desarrollo de la propuesta de implementación</i> .....	24
<i>Evaluación de las acciones</i> .....	30
<b>Conclusión y Recomendaciones</b> .....	32
<i>Recomendaciones</i> .....	33
<b>Referencias</b> .....	34
<b>Anexo</b> .....	37

## **Resumen**

El presente trabajo tuvo como objetivo diseñar una estructura de financiamiento óptimo para la empresa A.J. & J.A. Redolfi S.R.L., que le permita desarrollar su actividad, cubriendo las necesidades de liquidez corriente. Luego del análisis de los Estados Contables del periodo 2020-2019-2018, se observó una falta de cumplimiento de la política comercial, expuesto por el incremento del plazo de cobros y sumado a la extensión del plazo de inventario, generó un incremento del ciclo operativo, que pasó de 77 días a 141 días. Dado que el ciclo de efectivo llegó a 98 días, la empresa recurrió a diferentes fuentes de financiamiento para cubrir los fondos faltantes, provocando un incremento de los gastos de financiación en 140% y una reducción de la rentabilidad en un 50%. Ante esta situación, se recomendó la solicitud del Certificado MyPyme, para acceder a financiamiento a tasas subsidiaria, y otros beneficios como una alícuota reducida para contribuciones patronales, compensación del impuesto al cheque en el pago de Ganancias, los cuales impactarán en la liquidez y finalmente, en la rentabilidad.

*Palabras Claves:* Pymes, capital de trabajo, financiación, gastos financieros, rentabilidad

## **Abstract**

The objective of this work was to design an optimal financing structure for the company A.J. & J.A. Redolfi S.R.L., which allows it to develop its activity, covering current liquidity needs. After the analysis of the Financial Statements for the period 2020-2019-2018, a lack of compliance with the commercial policy was observed, exposed by the increase in the collection period and added to the extension of the inventory period, generated an increase in the operating cycle, which went from 77 days to 141 days. Since the cash cycle reached 98 days, the company turned to different sources of financing to cover the missing funds, causing an increase in financing expenses by 140% and a reduction in profitability by 50%. Given this situation, the request for the MyPyme Certificate was recommended, to access financing at subsidiary rates, and other benefits such as a reduced rate for employer contributions, compensation of the check tax in the payment of Earnings, which will impact liquidity and finally, in the profitability.

*Keywords:* SMEs, working capital, financing, financial expenses, profitability

## Introducción

La definición de una estructura de financiamiento óptimo es un problema aún sin resolver en el campo de la administración financiera. Diferentes autores han buscado determinarlo por el efecto que posee sobre la eficiencia económica-financiera de una organización, las decisiones de financiamiento. Para Escobedo (2016), la función principal de un administrador financiero es incrementar el valor empresarial. Entre las diferentes vías, está la minimización del costo del financiamiento de los activos.

El mercado es el espacio donde participan y se relacionan diferentes sujetos que buscando cumplir sus necesidades en función a los objetivos definidos, relacionados a la venta o compra de productos y servicios (Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura, 2018). La mayoría de los productores no comercializan sus productos de forma directa a los consumidores finales, sino que lo realizan sus intermediarios o comercio mayorista. Dentro de este grupo se encuentra la empresa Alonso J. y José A. Redolfi S.R.L. una empresa familiar dedicada a la distribución mayorista.

La historia inicia en el año 1959, cuando los hermanos Alonso Jacobo y Miguel Ángel Redolfi, adquieren un negocio de cigarrería, bazar y librería, donde la función de Alonso era la comercialización de los productos en localidades vecinas. En el año 1975, se disuelve la sociedad y Alonso conforma una sociedad de hecho con su hijo José, iniciando la actividad de distribución mayorista. Luego de un trabajo comprometido y buscando el crecimiento empresarial, en el año 1990, cambia de figura jurídica, conformándose en una sociedad de responsabilidad limitada. Esto le permitió contar con cuatro sucursales, distribuidas en cuatro sucursales del interior provincial situadas en Río Tercero, San Francisco, Río Cuarto y en la ciudad de Córdoba y su centro de distribución, en la localidad de James Craik.

La actividad principal se desarrolla en tres etapas: abastecimiento, recepción y ventas, donde las actividades que integra cada etapa, presentan deficiencias, debido a la informalidad con la que se desarrollan. A pesar de contar con una experiencia de 50 años en el sector y poseer una fuerza de venta de 35 vendedores, la falta de un procedimiento de ventas preestablecido, ha generado que el crecimiento de las mismas, en el periodo 2020-2019-2018, no tuviera un incremento exponencial. No se observan problemas de incobrabilidad dado que el 80% del total de las ventas son al contado. En el caso de las

ventas a crédito las mismas, se otorgan como plazo máximo a 21 días. Sin embargo, el plazo medio de cobranza es de 50 días, es decir, el flujo de ingreso de los fondos se incrementó en 30 días. En el caso de las obligaciones a pagar, la empresa cuenta con un capital de trabajo positivo, lo que indica que posee fondos para cubrir sus obligaciones inherentes al desarrollo de la actividad. Pero indagando sobre los rubros que componen el pasivo de corto plazo, se pudo descubrir que la principal obligación es con sus proveedores, seguida por deudas laborales e impositivas, pero también, ha recurrido a adelantos en cuenta corriente, como fuente de financiamiento, lo que ha generado un incremento de los gastos financieros. Finalmente, a lo largo del periodo, estas deficiencias generaron una reducción de la rentabilidad, que paso del 5% al 2,5%. Esto expone que la empresa Alonso J. y José A. Redolfi S.R.L., deba establecer una estructura de financiamiento con un manejo eficiente del capital de trabajo, que permita incrementar la rentabilidad de la empresa.

En función al problema observado se tomaron diferentes antecedentes empíricos. Bornacelli y Rojas (2018), establecieron la importancia de establecer un manejo eficiente del capital de trabajo en mercados que estan en permatente crisis para mantenerse activas y no reducir la rentabilidad. Los autores establecieron estrategias para reducir el plazo de cobranzas y ampliar la rotacion de inventarios, reduciendo de esta forma la solicitud de financiamiento externo. Esta situacion es similar a lo que ocurre en la empresa Redolfi S.R.L, que no estan respetando los plazos de pago de sus compras, demorando el ingresos de fondos, recurriendo a un financiamiento de alto costo como es el adelanto en cuenta corriente como fuente de financiamiento.

Seguidamente se analizó el trabajo de grado de Portilla y Cruz Won (2018), que tuvo como objetivo la determinación de la estructura de capital de trabajo necesaria para el desarrollo de la actividad de una empresa distribuidora de productos pasivos. La empresa poseía aversión al riesgo, por lo que mantenía altos niveles de liquidez para el desarrollo de su actividad y bajo nivel de endeudamiento, solo recurriendo en ocasiones, a créditos a sus proveedores. A pesar de contar con capital de trabajo positivo, la empresa no contaba con fondos suficientes para realizar inversiones, lo que redujo el crecimiento de la rentabilidad. Los autores presentaron una mezcla entre deuda y capital que permitió disminuir los costos de financiamiento y lograr un mayor valor agregado a sus operaciones.

Por ende, y en función a lo expuesto hasta este punto, se pudo determinar la relevancia de la realización del presente trabajo de grado, exponiendo la utilidad para una empresa del sector mayorista, de una gestión eficiente del capital de trabajo. El manejo eficiente de los flujos de ingresos y egresos, le permitirá contar con fondos para cumplir con las obligaciones generadas por la actividad y de esta forma, en el largo plazo, incrementar la rentabilidad empresarial.

#### *Objetivo General*

Definir una estructura de financiamiento óptimo para la empresa A. J. y J. A. Redolfi S. R. L., de la localidad de James Craik, que le permita desarrollar su actividad, cubriendo las necesidades de liquidez corriente a partir del año 2021.

#### *Objetivos Específicos*

- Analizar el ciclo operativo de la empresa a fin de determinar el requerimiento de liquidez y financiamiento demandadas por el desarrollo de la actividad en el año 2021.
- Evaluar las diferentes fuentes de financiamiento disponibles en el mercado que se ajusten a las necesidades de fondos
- Analizar y proponer una estructura de financiamiento teniendo en cuenta las líneas de crédito más conveniente para la empresa ofrecidas en el año 2021.

## Análisis de Situación

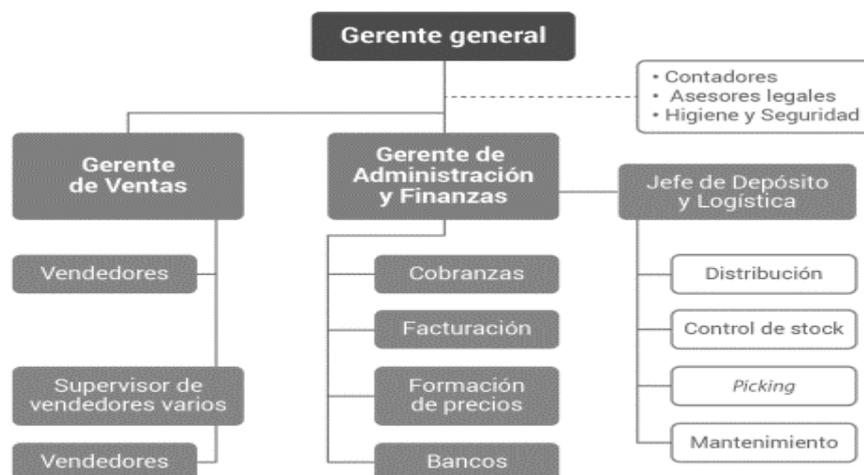
### *Descripción de Situación*

En la localidad de James Craik, provincia de Córdoba, se encuentra la empresa A. J. y J. A. Redolfi S.R.L. Su actividad principal es la comercialización y distribución al por mayor de productos alimenticios y cigarrillos. Con 50 años dentro del sector, se instaló cuatro sucursales con autoservicios mayoristas, que le permite satisfacer las necesidades de sus clientes ofreciendo productos de grandes marcas.

El centro de distribución se encuentra en la localidad de James Craik, donde se realiza el abastecimiento de todas las sucursales y la administración general de la empresa. Posee una ubicación estratégica debido a que se encuentra atravesada por la Ruta Nacional N°9 que le permite unir CABA hasta Jujuy y Ruta Provincial N°10 que la conecta con la provincia de La Pampa. A continuación, se expone, en la siguiente figura, el organigrama del centro de distribución:

**Figura 1**

*Organigrama del Centro de Distribución A. J. y J. A. Redolfi S.R.L.*



Fuente: Según datos provistos por A. J. y J. A. Redolfi.

Si bien cuenta con una estrategia definida, lo que le permitió contar con visión, misión y valores, donde se prioriza la satisfacción de las necesidades de los clientes, para lograr su fidelización y lograr finalmente convertirse en una empresa líder en el sector, no realiza controles para verificar el cumplimiento de los mismos. Tampoco cuenta con

un sistema de información contable, que le permita conocer el resultado de la actividad, los registros se llevan en planillas de Excel.

Sumado a las sucursales, cuenta con un grupo de 35 vendedores preventistas y una flota de 73 vehículos, entre utilitarios y camiones de gran porte, le permite acercar los productos a todos sus clientes. Si bien no los tiene clasificados, según sus registros, la cartera de clientes esté conformado por 6000 clientes, entre los que se destaca despensas de barrios, minimercados, etc., que demandan volúmenes reducidos de productos.

El proceso de comercialización está conformado por tres etapas. La primera, es la de abastecimiento, que se realiza desde el centro de distribución atendiendo las demandas de las sucursales mayoristas y los vendedores preventistas. La empresa no cuenta con un sistema de stock, observando perdidas por productos vencidos, o perdidas de ventas por no contar con el producto solicitado. Para adquirir cuenta con un sistema que hace un promedio en función a las últimas formas, pero desde el área de depósito este valor se puede modificar, debido a que se maneja con un stock similar al *just time*, impidiendo la posibilidad de realizar estimaciones de compras.

La segunda etapa comienza con la llegada de lo solicitado a los proveedores. Los controles se realizan en forma manual, verificando con el listado de pedidos, lo enviado por el proveedor. Si se observan diferencias, como productos que no llegaron o errores en la facturación, se notifica al proveedor para que sea corregido. Finaliza la etapa con el almacenamiento de los productos en sus respectivos anaqueles.

El proceso finaliza con la venta. No hay un procedimiento preestablecido para el proceso de venta. Los clientes no tienen el poder de negociar una reducción en los precios, por lo que deben aceptar los que ofrece la empresa, pero sin límite mínimo de compra. En relación a las condiciones de venta, las mismas son al contado, representando el 80% del total de ventas. Pero existe la posibilidad de vender a crédito, siendo autorizada por la gerencia. El plazo máximo es de 21 días, los cuales se cuentan desde el día que se confecciona la factura. La empresa cuenta con otro canal de comercialización, el electrónico, pero como no cuenta con personal capacitado, su manejo es ineficiente y la demora en las respuestas genera que se reduzca la concreción de las ventas, limitando el ingreso de fondos desde este canal.

### *Análisis de Contexto*

Para realizar el análisis de contexto se empleó la herramienta PESTEL.

#### - Factores Políticos y Económicos

Las acciones políticas del gobierno de Fernández, estuvieron circunscriptas a paliar el impacto de Covir-19. Las restricciones para la circulación generaron una contracción de la economía, lo que motivo al gobierno a establecer acciones para paliar la situación de los principales actores y generadores de empleo privado, las Pymes. En el año 2020 se implementaron programas de asistencia como ATP, préstamos para cubrir las necesidades de capital de trabajo, como también para invertir en bienes de capital. Por medio del Fondo Nacional de Desarrollo Productivo, se otorgaron garantías que permitió acceder a garantías. Hasta el primer semestre del 2021 ya lleva respaldadas 3.252 garantías por \$2.744.130.986, logrando reducir el costo del financiamiento (Ministerio de Desarrollo , 2021). Estas políticas favorecen a la empresa en dos sentidos, al acceso de un financiamiento con un costo financiero menor y que los clientes de la empresa, puedan mantenerse activas por el flujo de ingresos para paliar la situación de crisis económica.

Otra herramienta implementada para mantener el consumo interno fue la extensión del programa precios cuidados. Según los datos estadísticos los bienes incluidos en el programa representan más del 10% del total de las ventas de los negocios adheridos al programa y se incrementó alrededor de un 50% en el año 2021 (Secretaría de Comercio Interior y Ministerio de Desarrollo, 2021). En el caso de los precios, según el Relevamiento de Expectativas de Mercado (REM) realizado por el BCRA para el segundo semestre, se estima una inflación del 48,4% anual y el PIB crecerá 7,2% al finalizar el año 2021 (El economista y REM, 2021). Considerando la inflación estimada, el programa de precios cuidados podría favorecer a la empresa, para mantener el nivel de ventas dado que varios de los productos que se incluyen en el programa se encuentran dentro del stock.

En el caso del índice de precios mayorista de los productos básicos y los de producción nacional, el acumulado hasta agosto del 2021 fue del 31,3%, siendo menor que el acumulado de los productos importados, donde el acumulado fue 32,7%. Esto provoca que exista un incremento de la demanda de los comercializados por Redolfi, ya que cuentan con un variado stock de productos de origen nacional.

#### - Factores Social

Existe un cambio en la tendencia de consumo de los argentinos, donde la decisión de compra está influenciada a cubrir las prioridades. También se observa una apertura de buscar nuevas marcas para satisfacer sus necesidades, para reducir el impacto de la inflación y la caída del salario real. La población, siguió con la tendencia de realizar sus compras en comercios de cercanía, en canal autoservicio (locales independientes, almacenes y supermercados de cercanía), con un incremento de las ventas en un 4,3%, en el mes de julio del 2021. Otro factor que motiva a la compra es la existencia de promociones y descuentos, analizado por el segmento de edad, mayor del 35 años (Casas, 2021).

En relación a la forma de realizar sus compras y los medio de pago utilizados, 5 de cada 10 personas, compró con mayor frecuencia de forma electrónica, siendo la tarjeta de débito el mayor medio elegido. Existe un incremento de la utilización de códigos QR y billeteras virtuales, permitiendo conectan lo físico con lo digital. El grupo que utiliza estos medios son el segmento entre 25 y 35 años (Lacobe, 2021).

#### - Factores Tecnológicos

La pandemia y la restricción de circulación generaron un incremento de las ventas en el canal electrónico, por lo que los oferentes de productos, deben ajustar sus estructuras al nuevo canal, incorporando, marketing digital, omnicanalidad y otras estrategias digitales. Esto indica que la experiencia del usuario es lo que se convierte en una ventaja competitiva (IProfesional, 2021)

Para las Pymes que requieran invertir en la transformación digital de sus negocios, se ofrecieron líneas de crédito para facilitar la adaptación de sus estructuras a las nuevas tendencias y recibir capacitación para el manejo del canal electrónico (Ministerio de Desarrollo; Transformación Digital , 2021)

En el caso de los locales físicos, también debieron incorporar instrumentos para ofrecer nuevas alternativas de pago como link de pago, billeteras electrónicas, QR y el debin (Ministerio de Economía, 2020). Estos elementos deben ser incorporados por las empresas para facilitar el cobro y potenciar las ventas de los clientes de la empresa Redolfi.

#### - Factores Ecológicos

En Argentina la regulación del impacto ambiental está considerada en la Ley General de Ambiente N°25.675, la cual debe ser respetada y los habitantes y las empresas

que desarrollen su actividad en el país (Ministerio de Justicia y Derechos Humanos, 2021). En la provincia de Córdoba, el cuidado ambiental está regulado por la Secretaría de Ambiente de la Provincia, por medio de la Ley N° 7373. Si bien no existe un daño ambiental directo por el desarrollo de la actividad de la empresa Redolfi, puede incorporar un diseño para el abastecimiento que implique una logística eficiente, reduciendo el uso de su flota de vehículos y reducir los gases contaminantes. En el ámbito local, la empresa ha cumplido con la ordenanza municipal que exigía el traslado de los depósitos dentro del ejido urbano. Esto fue el motivo de la construcción del centro de distribución ubicado a 2,5 km de la localidad de James Craik, lo que trajo como beneficio, una reducción del pago de las tasas municipales.

- *Factores Legales*

Redolfi S.R.L como actor dentro de la economía argentina está obligado al cumplimiento de las obligaciones impositivas, societarias y laborales, tanto en el ámbito nacional, provincial y municipal. Según los datos provistos por la empresa, está sujeta a las obligaciones inherentes a una persona jurídica, es agente de retención SICORE (Sistema de Control de Retenciones) y está inscripto dentro del Impuesto a las ganancias e IVA (impuesto al valor agregado) inscripto. Como empleador cumple con las obligaciones del convenio colectivo de comercio, CCT 130/75. Si bien la empresa, como Pyme puede acceder al Certificado MyPyme, según la información provista, no cuenta con el mismo, es decir, que no accede a los beneficios impositivos (plazo de 90 días para el pago del IVA), acceso a líneas de crédito entre las más importantes.

*Análisis del Contexto*

Para realizar el análisis del micro entorno se utilizó la herramienta las 5 fuerzas de Porter.

**Figura 2**

*Organigrama del Centro de Distribución*

#### Amenaza de la entrada de nuevos competidores

- La amenaza es baja, debido a las fuertes barreras para el ingreso constituidas por la inversión requerida como equipamiento, logística, plantel de empleados y capacitaciones. Otra barrera para la entrada es la construcción de un stock de variadas marcas. Redolfi además de poseer la distribución de grandes marcas, ha logrado la distribución exclusiva.

#### Poder de Negociación con compradores

- El mismo está relacionado al tipo de producto requerido. Si los clientes demandan un producto donde el oferente tiene distribución exclusiva, el poder es bajo. Deben aceptar los precios y condiciones establecidas. En el caso de productos que no presentan exclusividad, pueden negociar cuando soliciten grandes volúmenes de venta, es decir, se reduce su poder de negociar, precio y plazos de financiación. Atento a las características de los clientes de Redolfi, donde los mismos poseen salones con pocos m<sup>2</sup>, unipersonales o con pocos empleados, de escasos recursos y volúmenes de ventas requeridos su poder es bajo.

#### Amenaza por el ingreso de productos sustitutos

- El poder está relacionado con la posición del producto en el mercado. Cuando el producto es de primera línea o si es distribuido exclusivamente por el mayorista, la fuerza de la amenaza, es baja. Si el producto no es exclusivo, los clientes podrían cambiar de proveedor. Otros sustitutos son los hipermercados que en ocasiones proponen ofertas con alta difusión, lo que genera que muchos clientes pequeños, cambien de proveedor. Otros sustitutos con los pequeños productores que comercializan y distribuyen sus propios productos.

#### Poder de negociación con los proveedores

- Su poder va a estar en función a los productos que ofrecen los proveedores. Si se tratan de marcas líderes, su poder es fuerte. Pueden exigir condiciones de pagos, montos a adquirir, solicitud de presentación de información que acredite su encuadre fiscal, etc. Los proveedores tienen menos poder en el caso de segundas marcas o que pretendan colocar un nuevo producto en el mercado. En este caso, los proveedores pueden otorgar ofertas o descuentos para que la empresa comercialice sus productos.

#### Rivalidad entre competidores

- Redolfi posee dos tipos de competidores. Los que cuentan con salones de venta y aquellos que poseen grandes almacenes y una flota de vehículos que permite extender su zona de comercialización. Además de la diferenciación por medio de los precios, existen otros servicios que permitirían reducir la fuerza de la competencia. Redolfi en cada sucursal ofrece a sus clientes, entrega en el domicilio del cliente, garantías, imagen corporativa, asesoría para los clientes que están iniciando en la actividad. Existen dos competidores con mayor fuerza y presencia que Redolfi que se ubican en Santa Fe, con su centro de distribución en Rosario. Pero al poseer mayor infraestructura y una flota de vehículos de mayor envergadura, les permitieron ampliar su rango de distribución, llegaron a lugares donde Redolfi tiene presencia (Rosental y Micropack)

Fuente: Elaboración propia

### *Diagnostico Organizacional*

Para realizar el diagnóstico de la empresa se utilizó la herramienta FODA.

#### **Tabla 1**

### *Cuadro FODA*

<b>Fortalezas</b>	<b>Debilidades</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Reconocimiento de la marca en el sector mayorista.</li> <li>- Stock con productos de marcas importantes</li> <li>- Fuerza de venta de 35 vendedores preventistas y 4 autoservicios dentro de la provincia de Córdoba flota de vehículos.</li> <li>- Posibilidad de entrega en el domicilio solicitado por el cliente,</li> <li>- Servicios pos venta.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- No cuenta con sistemas de información contable para el control de flujo de ingresos y egresos.</li> <li>- Falta de clasificación de los clientes por volúmenes de compra.</li> <li>- Falta de análisis de situación financiera de los clientes que solicitan control de cumplimiento.</li> <li>- Falta de capacitación del personal en el área contable, laboral e impositiva para el control del cumplimiento de las obligaciones inherentes a cada materia.</li> <li>- No existe previsión de incobrables</li> <li>- Confección de los Estados Contables por un asesor externo.</li> </ul>
<b>Oportunidades</b>	<b>Amenazas</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Posibilidad de incluir nuevas marcas al stock ofrecidos a los clientes</li> <li>- Cuenta con espacio físico para la expansión de su depósito.</li> <li>- Crecimiento de las ventas on-line por lo que podría potenciar este canal desde su página web.</li> <li>- Obtener certificado Mypyme para acceder a beneficios fiscales, laborales y financiamiento.</li> <li>- Posibilidad de acceso a crédito a tasa subsidiaria para capital de trabajo o inversión.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Incremento sostenido de los precios mayoristas</li> <li>- Inestabilidad económica y falta de programa económico.</li> <li>- Fuerte competencia que expande su zona de distribución.</li> </ul>

Fuente: Elaboración propia

Si bien, los años de labor le permitió llegar a diferentes puntos de la provincia, presenta debilidades que debe corregir para continuar con su expansión. La ejecución de las actividades en el proceso de comercialización expone debilidades en la gestión administrativa. La falta de personal capacitado que pueda procesar la información del flujo de ingresos y egresos, imposibilita el cálculo de capital de trabajo, el ciclo operativo, ciclo de efectivo, que expondría las necesidades de fondos. Asimismo, no se observa un estudio del mercado sobre las diferentes formas de financiamiento y la evaluación de sus gastos financieros.

#### *Análisis específicos según el perfil profesional de la carrera*

Tomando los Estados Contables de los ejercicios 2020, 2019 y 2018 proporcionados por la empresa, se efectuó el siguiente análisis:

**Tabla 2**  
Análisis Horizontal

<b>ACTIVO</b>	<b>Año 2020</b>	<b>Año 2019</b>	<b>PASIVO</b>	<b>Año 2020</b>	<b>Año 2019</b>
<b>Activo Cte.</b>			<b>Pasivo Cte.</b>		
Caja y Bancos	-78%	1829%	Cuentas por pagar	46%	14%
Cuentas por cobrar	16%	150%	R y Cargas Sociales	18%	807%
O. cuentas por cobrar			Cargas Fiscales	12%	109%
Bienes de cambio	30%	25%	O. cuentas por pagar		
<b>T Activo Cte.</b>	8%	98%	<b>T. Pasivo Cte.</b>	32%	70%
<b>Activos No Cte.</b>			<b>Pasivo No Cte.</b>		
Bienes de uso	65%	-4%	Cuentas por pagar	0%	
Otros activos no cte.			O. pasivos no cte.	525%	-50%
<b>T. Activos No Cte.</b>	79%	-4%	O. cuentas por pagar		
			<b>T Pasivo No Cte</b>	43%	517%
<b>T. Activo</b>	26%	55%	<b>T. Pasivo</b>	35%	122%
			<b>Patrimonio Neto</b>	14%	11%
			<b>PN + P</b>	26%	55%

Fuente: Elaboración propia

Se observa variaciones en los rubros más líquidos del Activo Corriente. En el año 2019, el rubro caja y bancos fue el de mayor variación, con un incremento del 1829%, seguido por las cuentas por cobrar con un 150%. Esta tendencia cambio en el año 2020, observando una reducción del rubro más líquido en un 78%, pero las cuentas por cobrar continuaron su crecimiento en un 16%. Finalmente, se observó un incremento de los bienes de uso del 65%, como resultado de una inversión efectuada por Redolfi. En el caso del Pasivo, el mayor incremento se generó en las obligaciones laborales un 807% e impositivas un 109%, provocando un aumento del 70% con respecto al año anterior. Esto expone que en el año 2019, el mayor incremento se dio en las deudas de corto plazo. En el año 2020, el principal incremento se registró en el pasivo de largo plazo del 525%, por préstamos en entidades bancarias. En el caso del pasivo corriente, el incremento fue del 32%, donde el rubro de mayor crecimiento fueron las cuentas por pagar, del 46% con respecto al año anterior.

Efectuando un análisis vertical, el activo corriente representa el 64% del total del activo y dentro del mismo, el rubro con mayor peso son las cuentas por cobrar, dado que las disponibilidades representan el 2% del total del activo. En el caso del Activo No Corriente, en el año 2020, motivado por la compra de maquinaria, representa el 36% del total del Activo. En el caso del pasivo en el ejercicio 2020, el mismo representa el 62% del patrimonio neto. Se observa que el pasivo corriente representa el 41% y el pasivo no corriente del 21%, generado por la toma de obligaciones bancarias a largo plazo y por la constitución de una previsión por un juicio laboral.

**Tabla 3**

## Análisis vertical

Activo	31/12/2020		31/12/2019		31/12/2018	
<b>Activo Cte.</b>						
Caja y Bancos	2.178.770	2%	9.954.707	7%	516.000	1%
Cuentas por cobrar	53.142.941	40%	45.888.641	34%	18.355.457	27%
Otras cuentas por cobrar	0	0%	0	0%	2.575.433	4%
Bienes de cambio	29.827.617	22%	22.944.321	17%	18.355.457	27%
<b>T Activo Cte.</b>	<b>85.149.328</b>	<b>64%</b>	<b>78.787.670</b>	<b>59%</b>	<b>39.802.346</b>	<b>58%</b>
<b>Activos No Cte.</b>						
Bienes de uso	44.894.286	34%	27.205.303	20%	28.395.569	42%
Otros activos no corrientes	3.690.553	3%	0	0%	0	0%
<b>T. Activos No Cte.</b>	<b>48.584.839</b>	<b>36%</b>	<b>27.205.303</b>	<b>20%</b>	<b>28.395.569</b>	<b>42%</b>
<b>T. Activo</b>	<b>133.734.168</b>	<b>100%</b>	<b>105.992.972</b>	<b>100%</b>	<b>68.197.915</b>	<b>100%</b>
<b>Pasivo</b>						
<b>Pasivo Cte.</b>						
Cuentas por pagar	32.134.174	24%	21.981.199	21%	19.363.935	28%
R. y Cargas Sociales	13.612.500	10%	11.570.625	11%	1.276.172	2%
Cargas Fiscales	8.627.278	6%	7.676.469	7%	3.668.822	5%
Otras cuentas por pagar		0%		0%		0%
<b>T. Pasivo Cte.</b>	<b>54.373.952</b>	<b>41%</b>	<b>41.228.293</b>	<b>39%</b>	<b>24.308.929</b>	<b>36%</b>
<b>Pasivo No Cte.</b>						
Cuentas por pagar	18.149.043	14%	18.149.043	17%	0	0%
Otros pasivos no corrientes	10.000.000	7%	1.600.000	2%	3.200.000	5%
Otras cuentas por pagar		0%		0%		0%
<b>T Pasivo No Cte.</b>	<b>28.149.043</b>	<b>21%</b>	<b>19.749.043</b>	<b>19%</b>	<b>3.200.000</b>	<b>5%</b>
<b>T. Pasivo</b>	<b>82.522.995</b>	<b>62%</b>	<b>60.977.335</b>	<b>58%</b>	<b>27.508.929</b>	<b>40%</b>
<b>Patrimonio Neto</b>	<b>51.211.173</b>	<b>38%</b>	<b>45.015.637</b>	<b>42%</b>	<b>40.688.987</b>	<b>60%</b>
<b>PN + P</b>	<b>133.734.168</b>	<b>100%</b>	<b>105.992.972</b>	<b>100%</b>	<b>68.197.915</b>	<b>100%</b>

Fuente: Elaboración propia

La variación del capital de trabajo es el siguiente:

**Tabla 4**

*Variación Capital de Trabajo*

	Activo Corriente	Pasivo Corriente	Capital de Trabajo
<b>AÑO 2020</b>	85.149.328,34	54.373.951,83	30.775.376,51
<b>AÑO 2019</b>	78.787.669,52	41.228.292,51	37.559.377,01
<b>AÑO 2018</b>	39.802.345,87	24.308.928,53	15.493.417,34

Fuente: Elaboración propia

En el periodo, se observa un capital de trabajo positivo, lo que indica que la empresa puede hacer frente a sus obligaciones de corto plazo. Dado que su incremento fue del 100%, se procedió obtener a calcular el índice de índice de liquidez corriente y el de liquidez seca.

**Tabla 5**

*Índices de Liquidez*

Ratio	2020	2019	2018
<b>Liquidez corriente</b>	1,57	1,91	1,64
<b>Liquidez seca</b>	1,02	1,35	0,88

Fuente: Elaboración propia

El resultado arrojado por el índice de liquidez corriente es superior a uno 1,57, lo que indica que tiene capacidad de generar recursos para cubrir sus deudas corrientes. En el caso del índice de liquidez seca dio un valor de 1,02. Este valor es aceptable, pero no

hay que controlar los plazos de cobranzas, porque de extenderse, puede provocar que no pueda cumplir con sus obligaciones de corto plazo. Para verificar cuales son los plazos de cobros y pagos, se calculó el periodo medio de cobros y pagos, los cuales se exponen en la siguiente tabla:

**Tabla 6**

*Plazos medios de cobros y pagos y Ratios de endeudamiento*

<b>Plazos</b>	<b>2020</b>	<b>2019</b>	<b>2018</b>
Periodo medio de cobranzas	61 días	61 días	30 días
Periodo medio de pago	66 días	60 días	71 días
Endeudamiento	1,61	1,35	0,68
Endeudamiento Activo	0,62	0,58	0,40
Endeudamiento C. Plazo	0,659	0,676	0,884
Endeudamiento L. Plazo	0,341	0,324	0,116

Fuente: Elaboración propia.

En primer lugar, se puede determinar que los clientes no cumplen con las condiciones establecidas por la empresa plazo de 21 días. Finalizando el periodo tuvo un incremento de 31 días. En el caso de los pagos, en el año 2018, el plazo de pagos es de 71 días y al finalizar el periodo, se redujo 9 días. Pero si se compara con el de cobros, la empresa recibe los pagos de los clientes 5 días antes del cumplimiento de sus obligaciones con sus proveedores. Seguidamente, se pudo observar que está financiando su actividad recurriendo a fondos de fuentes externas, según el ratio de endeudamiento, se pudo determinar que por cada peso invertido por los propietarios de la empresa Redolfi, los terceros aportan \$ 1,61, lo que indica que no es conveniente. Si observa el endeudamiento del activo el mismo es de 0,62, tuvo un incremento del 20%, es decir, que el 62% de los activos están financiado por terceros.

Realizando el análisis del endeudamiento en función al plazo de cumplimiento, el endeudamiento de corto plazo, llegó a un 66% son deudas de corto plazo, utilizando como fuente de financiamiento el provisto por los proveedores. En el caso del endeudamiento de largo plazo, tuvo un incremento, dado que la empresa ha buscado financiamiento en entidades bancarias con plazo de pago mayor de 365 días.

Finalmente, realizando un análisis financiero, de forma de determinar si la las decisiones de financiamiento han generado rentabilidad.

**Tabla 7***Análisis de Rentabilidad*

<b>Plazos</b>	<b>2020</b>	<b>2019</b>	<b>2018</b>
<b>Rentabilidad del Activo</b>	0,37	0,26	0,34
<b>Rentabilidad del P. Neto</b>	0,12	0,10	0,13

Fuente: Elaboración propia.

En el caso de la rentabilidad del Activo, se observa que gana 0,37 por cada peso invertido. Para obtener mayor grado de análisis, se calculó la rentabilidad del Patrimonio neto, siendo el mismo de 0,12, siendo un valor muy bajo, dado que es lo que ganan los propietarios de la empresa luego de cumplir con el pago del impuesto a las ganancias.

## Marco Teórico

En función al diagnóstico efectuado en la empresa A. J. y J. A. Redolfi S.R.L, y las deficiencias detectadas, se exponen los principales lineamientos para ofrecer a la empresa, una alternativa para determinar una estructura de financiamiento óptimo del capital de trabajo.

Para Navarro, Crespo y López (2018) las organizaciones se encuentran inmersas en un medio complejo, sujeto a cambios continuos y a la fluctuación de los mercados, lo que requiere un mayor grado de eficiencia, eficacia y efectividad en la gestión financiera. Esta se encarga de planificar, organizar, dirigir y controlar el manejo de los recursos financieros con el objetivo de permitirle a una organización desarrollar su actividad y lograr finalmente una mayor rentabilidad. Para Ross, Westerfield y Jordan (2014) la gestión financiera, debe tener en cuenta tres aspectos:

- el presupuesto de capital, relacionado a las inversiones de largo plazo que proporcionen un flujo de fondos superiores al costo de adquisición.
- la estructura de capital, estableciendo una mezcla de deuda de largo plazo y capital que utilizará para financiar sus operaciones. La misma va a afectar el riesgo y el valor empresarial.
- administración del capital de trabajo, son acciones que le permita a la empresa tener la liquidez necesaria para seguir con sus operaciones.

Para Gitman y Zutter (2016), el capital de trabajo es la diferencia entre el activo corriente y el pasivo corriente, es decir, entre el flujo de ingresos y egresos. Su estudio permitirá conocer la procedencia del flujo de fondos y el destino de los mismos. Según Sanchez (2016), la gestión efectiva del capital de trabajo va a permitir relevar la capacidad de la empresa de atender sus obligaciones con normalidad.

Según Pérez (2013), es importante analizar el destino que se le pretende dar a los recursos que se obtengan, porque un uso ineficiente puede provocar la imposibilidad del cumplimiento de la obligación generada. Para el autor, un nuevo pasivo podrá financiar el activo corriente o las inversiones de largo plazo, dependiendo el uso de los fondos. En el caso que la fuente de financiamiento solicitada se emplee para fortalecer el capital de trabajo, deberá evaluarse:

1. Fondo de maniobra, determinando si es suficiente para el desarrollo de la actividad, analizando la composición de los activos y pasivos corrientes y los futuros flujos de efectivo, exponiendo la suficiencia del capital de trabajo neto. Si este excede sus necesidades y el nivel de operaciones se mantiene, se puede generar un incremento de fondos, generando recursos ociosos, lo que reduce la rentabilidad.

2. Velocidad de circulación del efectivo, los plazos de cobranzas y la rotación de los inventarios van a determinar la necesidad de capital de trabajo. Antes de buscar financiamiento, si los clientes no respetan las políticas de comerciales o los inventarios estén inmovilizados por mucho tiempo, se requiere corregir las deficiencias, previo a la solicitud de financiamiento.

3. Proyección de ventas. Se requiere evaluar los posibles incrementos de las ventas. Si la empresa cuenta con un capital de trabajo mínimo, el aumento de las ventas debe estar acompañado de un incremento del capital de trabajo similar, para evitar una falta de pagos de los gastos operativos, incrementando las obligaciones a pagar y los costos financieros (Perez, 2013).

Esto expone la importancia de la administración del capital de trabajo previo a la determinación de la estructura de financiamiento. En función a esta realidad, Aguilar; Torres y Salazar (2013), establece la importancia de la implementación del capital de trabajo como fuente de generación de valor organización y lograr su permanecía.

Existen diferentes métodos para calcular la cantidad óptima de capital de trabajo como el método contable, método de ciclo de caja.

Por medio del método contable se calcula el capital de neto como la diferencia entre el capital y pasivo corriente y el capital de trabajo bruto, que representa el activo corriente. Por ende, se va a proceder a evaluar la rentabilidad obtenida por la utilización de los activos productivos y el riesgo va a estar relacionado a la posibilidad de que la organización, tenga dificultades de cumplir con sus deudas. Se requerirá determinar el equilibrio entre las cuentas que integran el activo y pasivo corriente, que permitirá lograr maximizar el valor empresarial (Ross; Westerfield y Jordan, 2014).

El segundo método es por medio del cálculo del ciclo de caja. En este caso, se calcula el monto de capital de trabajo necesario para mantener la operatividad de la empresa o ciclo operativo, que hace referencia al tiempo que transcurre desde que se compra el inventario, se comercialice el mismo y finalmente se cobre la venta. Según

Ross et al (2014), este ciclo posee dos componentes, periodo de inventario, que es el tiempo desde que se compra y se vende el inventario y el periodo de cuentas por cobrar, plazo que transcurre para el ingreso de fondos de las ventas. Este ciclo describe como el activo se convierte en fondos líquidos.

$$\text{Ciclo operativo} = \text{Plazo de inventario} + \text{Plazo de cuentas por cobrar}$$

Otro elemento es el ciclo de efectivo que es plazo que transcurre antes de cobrar el efectivo de una venta, medido a partir del momento en el cual se paga el inventario.

$$\text{Ciclo de efectivo} = \text{Ciclo operativo} - \text{Plazo de cuentas por pagar}$$

La diferencia entre las entradas y las salidas de fondos va a exponer la necesidad de tomar decisiones financieras, lo cual conlleva un costo financiero, lo que implica buscar un equilibrio entre el riesgo y la rentabilidad de la empresa.

Finalmente, se puede interpretar que para definir una estructura de financiamiento óptimo del capital de trabajo, se requiere en primer lugar, efectuar una gestión eficiente del capital de trabajo, esto permitirá definir la necesidad de financiamiento. La gestión del capital de trabajo implica una administración de los fondos disponibles, de las cuentas por cobrar, de los inventarios y de los compromisos de pagos. En el caso de la administración de los fondos disponibles, es necesario tener en cuenta que una falta de fondos, impediría cumplir con las obligaciones y que un exceso implica un capital ocioso. La administración de cuentas por cobrar implica aplicar acciones para que se cumplan las pólizas comerciales establecidas controlando la cartera de clientes, para controlar el flujo de ingreso de fondos y no extender el plazo de cuentas por cobrar. La administración de inventarios genera el control de la rotación del inventario y finalmente el de las cuentas por pagar involucra la gestión de pagos de la empresa, buscando extender el plazo, buscando reducir los gastos de financiación.

Esto indica que la empresa, deberá buscar un equilibrio entre la liquidez y la rentabilidad, dado que ante una mayor cantidad de fondos líquidos, se reduce la rentabilidad porque pierde oportunidades de invertir los mismos. Por el contrario, si posee una baja liquidez porque decide aprovechar oportunidades de mercado para incrementar la rentabilidad, puede presentar dificultades para cumplir con sus obligaciones, debiendo recurrir a financiamiento externo. Si el costo del financiamiento externo es mayor a la rentabilidad, puede reducir el valor empresarial. Esto demuestra la necesidad de buscar un equilibrio entre liquidez y rentabilidad.

## **Diagnostico y Discusión**

### *Declaración del problema*

A. J. y J. A. Redolfi S.R.L es una empresa familiar del sector mayorista, ubicada en la localidad de James Craik, en la provincia de Córdoba. Los 50 años de actividad le permitió instalar cuatro sucursales facilitando de esta manera, estar cerca de sus clientes y satisfacer sus necesidades. Junto con sus vendedores preventistas, busca potenciarse en toda la provincia y trascender sus límites geográficos. Su actividad se desarrolla en tres etapas: abastecimiento, recepción y ventas que presentan deficiencias por la falta de manuales de función, sistemas que permitan procesar la información y la capacitación de los recursos humanos. Considerando el periodo 2020-2019-2018, la falta de un procedimiento del proceso de comercialización, ha provocado que el incremento de las ventas no tenga un crecimiento exponencial. Esta deficiencia se replica en el control de los plazos de cobranza de los clientes, los cuales no están cumpliendo con las condiciones de venta, demorando el plazo de cobros en 30 días. Teniendo en cuenta el capital de trabajo, el mismo es positivo, lo que establece que puede cumplir con las obligaciones de corto plazo, pero al analizar las fuentes de financiamiento en el año 2020, la empresa recurrió al adelanto en cuenta corriente, lo que sumado a una deuda de corto plazo, han provocado un incremento de los gastos financieros. Finalmente la rentabilidad de la empresa que pasó del 5% al 2,5%. Esto demuestra la ineficiencia del manejo del capital de trabajo y la necesidad de la empresa de una estructura de financiamiento optimo del capital de trabajo que le permita a la empresa finalmente incrementar su rentabilidad.

### *Justificación del Problema*

La economía Argentina vive en constantes crisis, pero el impacto del Covid-19, y las acciones de gobierno enfocadas al cuidado sanitario de la población, ha provocado que muchas Pymes estén a punto de cerrar. Otro factor externo que impacta negativamente en las entidades y en la empresa Redolfi S.R.L, es el crecimiento sostenido del índice de precios mayorista de los productos básicos y los de producción nacional, que estiman que en diciembre llegue al 32,7%, lo que generará un incremento mayor de los costos operativos, por lo que es necesario efectuar un manejo eficiente de sus recursos para no presentar dificultades para cumplir con sus obligaciones corriente. Sumado a esta

observación, hay un cambio en la tendencia de consumo, donde los habitantes para reducir el impacto del incremento sostenido de los precios están eligiendo segundas marcas, por lo que la empresa debe estar atenta a estas nuevas demandas. Además hay un incremento de las ventas desde el canal electrónico, el cual debe manejar de forma eficiente para poder incrementar el flujo de ingresos y poder llegar a todo el país.

Finalmente, se observa que la existen en el mercado distintas alternativas para acceder a financiamiento externo como programas de asistencia ATP, préstamos para cubrir las necesidades de capital de trabajo, como también para invertir en bienes de capital a tasa subsidiaria. También existe, por medio del Fondo Nacional de Desarrollo Productivo (FONDEP), el otorgamiento de garantías con el fin de reducir el costo de financiamiento. Si se observa las fuentes de financiamiento elegidas por la empresa Redolfi S.R.L, se observa una falta de capacitación y conocimiento sobre las finanzas para ser más eficiente en el manejo de sus recursos.

#### *Conclusión Diagnostica*

Concluyendo el análisis de situación se pudo establecer que la empresa A. J. y J. A. Redolfi S.R.L requiere establecer una administración eficiente de su capital de trabajo que le permitirá hacer un uso eficiente de sus recursos, no solo para generar valor en la entidad, sino también, como estrategia para lograr la operatividad de las Pymes y su permanencia en el tiempo. En un contexto económico inestable, la gestión del capital de trabajo se convierte en un factor esencial, para facilitar a la gerencia la toma de decisiones. Por esta razón la propuesta estará ajustada en la evaluación del ciclo operativo de forma de determinar el requerimiento de liquidez para el año 2021, y, conjuntamente, se evaluarán las diferentes fuentes de financiamiento disponibles en el mercado que se ajusten a las necesidades de fondos de la empresa. De esta forma, la empresa podrá contar con una estructura de financiamiento que le permita cumplir con las obligaciones inherentes a la actividad.

## **Plan de Implementación**

### *Alcance*

- De contenido: se aborda el tema del establecimiento de una estructura de financiamiento óptimo en base al análisis y determinación de las necesidades de liquidez, ajustadas a la actividad desarrollada y las características del sector.

- Geográfico: el análisis va a estar circunscripto a la unidad ubicada en la localidad de James Craik, provincia de Córdoba, porque en la misma se realiza la administración general de la entidad.

- Temporal: la propuesta será aplicada a partir del año 2021.

- Metodológico: en función a los objetivos, el tipo de investigación es descriptivo, utilizando información cualitativa y cuantitativa, proporcionada por la empresa.

### *Limitaciones*

Se pudo establecer que las limitaciones observadas están relacionadas a la capacidad de la entidad de procesar y exponer el resultado de su actividad. El investigador toma como fehaciente la información documental provista por la empresa.

### *Recursos*

En función a los objetivos propuestos los recursos requeridos son los siguientes:

- Recursos materiales: se utilizarán computadoras, documentación contable de los periodos 2020-2019-2018.

- Recursos humanos: asesor contable que se encargará del análisis de los Estados Contables, evaluación de las alternativas de financiamiento. También capacitará a la gerencia para la implementación de la propuesta. Para lograr el financiamiento, se conformará una carpeta de crédito.

- Recursos monetarios: están relacionados con el costo por los servicios del asesor contable. El valor de los honorarios mínimos está en función a módulos, que según la actualización de la Resolución 19/21 de la Consejo Profesional de Ciencias Económicas de Córdoba, es de \$ 2.608.

**Tabla 8**  
*Costos de la Implementación*

	Cant. Módulos	Valor modulo	Total
<b>Recursos Materiales</b>		\$ 2.608	\$0
- Computadora, mobiliario			
- Documentación contable Estados Contables de los periodos 2020-2019-2018			
Proporcionado por la empresa y la computadora es de propiedad del asesor contable.			
<b>Recursos Humanos</b>		\$ 2.608	\$ 44.336
- Análisis E. Contables	7		
- Análisis y evaluación de las alternativas de financiamiento	5		
- Presentación de la propuesta	2		
- Capacitación a gerente general y jefes de área (1 clases de 2 horas para la comprensión de la propuesta e implementación)	3		
<b>Armado de Carpeta crediticia</b>	7	\$ 2.608	\$ 18.256
<b>TOTAL</b>			\$ 62.592

Fuente: Elaboración propia

*Acciones a Implementar*

En la siguiente tabla, se expone las acciones establecidas para que la empresa pueda contar una estructura de financiamiento óptimo:

**Tabla 9**  
*Acciones a Implementar*

Objetivo	Nº Acción	Acción	Recursos
1	1	Calculo y análisis del plazo de inventarios y el plazo cobranzas en el periodo 2020-2019-2018	- EECC - Planillas de Excel - Asesor externo
	2	Cálculo y análisis del ciclo operativo en el periodo 2020-2019-2018.	- EECC - Planillas de Excel - Asesor externo
	3	Evaluar el capital de trabajo en el periodo 2020-2019-2018, de forma de determinar la necesidad de financiamiento	- EECC - Planillas de Excel - Asesor externo
2	4	Presentar líneas de crédito convenientes, en función a sus necesidades, indicando requisitos y gastos financieros.	- Información de las propuestas de financiamiento en el mercado. - Planillas de Excel - Asesor externo
3	5	Establece una estructura de financiamiento considerando las líneas de crédito más conveniente para la empresa en el año 2021, con el fin de cubrir las necesidades de liquidez.	- Planillas de Excel - Asesor externo

Fuente: Elaboración propia

*Marco de Tiempo de la Implementación*

Luego de definir las acciones, es necesario exponer la distribución de las mismas en un diagrama de Gantt, las que se aplicaran en el segundo semestre del 2021.

**Tabla 10**  
*Acciones a Implementar*

N° Act.	Descripción/Meses	Agost				Sep.				Oct				Nov				Dic			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1	Calculo y análisis del plazo de inventarios y el plazo cobranzas en el periodo 2020-2019-2018																				
2	Cálculo y análisis del ciclo operativo y de efectivo en el periodo 2020-2019-2018, de forma de determinar la necesidad de financiamiento.																				
3	Evaluar el capital de trabajo en el periodo 2020-2019-2018, de forma de determinar la necesidad de financiamiento																				
4	Presentar líneas de crédito convenientes, en función a sus necesidades, indicando requisitos y gastos financieros.																				
5	Establece una estructura de financiamiento considerando las líneas de crédito más conveniente para la empresa en el año 2021, con el fin de cubrir las necesidades de liquidez.																				

Fuente: Elaboración propia

*Desarrollo de la propuesta de implementación*

- Actividad 1: Calculo y análisis del plazo de inventarios y el plazo cobranzas en el periodo 2020-2019-2018

Con los Estados Contables del periodo establecido, se procedió a calcular plazo de inventarios y el plazo de cobranzas, es decir, los componentes del ciclo operativo.

Se comenzó con el plazo de inventarios, el cual expone el tiempo que los productos comercializados por la empresa permanecen en el depósito. Para ello, se calcula en primer lugar, la rotación del inventario.

**Tabla 11**  
*Calculo Plazo de Inventario*

Plazos	2020	2019	2018
<i>Inventario promedio</i> = (Inventario Inicial + Inventario final)/2	22.944.320,74+ 53.142.941,30/2 = \$ 38.043.631,02	18.355.456,59+ 22.944.320,74/2 = \$ 20.649.888,67	7.000.000,00+ 18.355.456,59/2 = \$ 12.677.728,3
<i>Rotacion Inventario</i> = $\frac{\text{Costo de ventas}}{\text{Inventario promedio}}$	147.429.627,44/ 38043631,02 = 4 veces	128.632.321,85/ 20649888,67 = 6 veces	88.560.432,91/ 12677728,3 =7 veces
<i>Plazo de Inventario</i> = $\frac{365}{\text{Rotacion Inventario}}$	365/ 4 veces = 91 días	365/ 6 veces 61 días	365/7 veces 52 días

Fuente: Elaboración propia (Anexo N°1)

Se puede determinar que se reduce la rotación de los productos dentro del inventario en el periodo de análisis. En el año 2020, la misma ha llegado a 4 veces al año, es decir, 2 rotaciones menos al año. Por ende, el plazo de inventario pasó de 52 días en el año 2018 a 91 días, en el año 2020, lo que indica que los productos comercializados demoran en 39 días.

Continuando con los cálculos y su análisis, se exponen los datos sobre el plazo de cobranzas en el periodo 2020-2018. Si el plazo otorgado como periodo de crédito es el de 30 días, se observa una falta de cumplimiento de las políticas comerciales.

**Tabla 12**  
*Calculo Plazo de cuentas por cobrar*

Plazos	2020	2019	2018
$\text{Plazo de cuentas por cobrar} = \left( \frac{\text{Cuentas por cobrar}}{\text{Ventas} + (1 + \text{IVA})} \right) * 365$	50 días	50 días	25 días
Cumplimiento de las políticas comerciales	Incumplimiento 20 días	Incumplimiento 20 días	Se cumple y se observa un pago anticipado

Fuente: Elaboración propia

- Actividad 2: Cálculo y análisis del ciclo operativo y de efectivo en el periodo 2020-2019-2018, de forma de determinar la necesidad de financiamiento.

El ciclo operativo, hace referencia al tiempo en que la empresa adquiere sus productos a comercializar hasta que efectúa la cobranza de sus ventas.

$$\text{Ciclo operativo} = \text{Plazo de inventario} + \text{Plazo de cuentas por cobrar}$$

Año 2020

- Ciclo operativo = 91 días + 50 días
- Ciclo operativo = 141 días que demora el activo en convertirse en efectivo

Año 2019

- Ciclo operativo = 61 días + 50 días
- Ciclo operativo = 111 días que demora el activo en convertirse en efectivo

Año 2018

- Ciclo operativo = 52 días + 25 días
- Ciclo operativo = 77 días que demora el activo en convertirse en efectivo

Seguidamente se calculó el ciclo de efectivo siendo el mismo, el plazo que transcurre antes de cobrar el efectivo de una venta, medido a partir del momento en el cual se paga el inventario.

$$\text{Ciclo de efectivo} = \text{Ciclo operativo} - \text{Plazo de cuentas por pagar}$$

El plazo de cuentas por pagar es el tiempo en el cual la empresa paga el inventario, siendo el mismo, en función al periodo analizado, el siguiente:

**Tabla 13**

*Calculo Plazo de cuentas por pagar*

Plazos	2020	2019	2018
<i>Plazo de cuentas por pagar</i>			
$= \left( \frac{\text{Proveedores}}{\text{Compras} + (1 + \text{IVA})} \right) * 365$	43 días	50 días	54 días

Fuente: Elaboración propia (Anexo N°2)

Por ende, el ciclo de efectivo en el periodo de análisis es el siguiente

Año 2020

- Ciclo de efectivo = 141 días - 43 días
- Ciclo de efectivo = 98 días

Lo que indica que existen 98 días de atraso entre el momento en el que se paga los productos a comercializar y el momento en el cual se cobra la venta.

Año 2019

- Ciclo de efectivo = 111 días - 50 días
- Ciclo de efectivo = 61 días

Lo que indica que existen 61 días de atraso entre el momento en el que se paga los productos a comercializar y el momento en el cual se cobra la venta.

Año 2018

- Ciclo de efectivo = 77 días - 54 días
- Ciclo de efectivo = 23 días

Lo que indica que existen 23 días de atraso entre el momento en el que se paga los productos a comercializar y el momento en el cual se cobra la venta.

Se observa en el periodo 2020-2019-2018, un incremento del ciclo de efectivo, siendo el mismo, el resultado del aumento del plazo de inventarios y la extensión del plazo de cobranza.

- Actividad 3: Evaluar el capital de trabajo en el periodo 2020-2019-2018, de forma de determinar la necesidad de financiamiento.

En función al capital de trabajo, luego del diagnóstico, se pudo determinar que el capital de trabajo es positivo en todo el periodo, donde en el año 2019, se observa un incremento del 142%, con una reducción del 18%. Conjuntamente, la liquidez es de 1,57, es decir, posee capacidad de generar recursos.

Analizando los componentes del capital de trabajo, se evolución es la siguiente:

**Tabla 14**  
*Valores del Capital de Trabajo*

	31/12/2020	31/12/2019	31/12/2018
Caja y Bancos	2.178.770,08	9.954.707,30	516.000,00
Cuentas por cobrar	53.142.941,30	45.888.641,48	18.355.456,59
Prestamos Banco Macro			1.600.000,00
Adelantos en cuenta corriente	\$ 6.936.083,00		

*Fuente: Elaboración propia*

El incremento de los fondos líquidos en el año 2019, se debió a la aprobación de créditos a largo plazo (\$10.000.000) en Banco Nación, Macro y Credicoop, los cuales fueron ingresados a las cuentas corrientes de la entidad. Las decisiones de financiamiento, generaron un incremento de los gastos financieros del 140% (Anexo N°3).

Esto expone que la demora en el ingreso de las cobranzas y la reducción de la rotación de los inventarios, es cubierta con adelantos en cuenta corriente y crédito en entidades financieras de corto y largo plazo, incrementando los gastos financieros demostrando una falta de evaluación de las diferentes alternativas de financiamiento.

- Actividad 4: Presentar líneas de crédito convenientes, en función a sus necesidades, indicando requisitos y gastos financieros.

Para acceder a una reducción de tasas o diferentes beneficios, se recomienda en primer lugar, acreditar su condición de Pyme, mediante el Certificado MyPyme. Los requisitos para acceder al certificado son:

- Inscripción Régimen General o monotributista.
- DDJJ de IVA y de Cargas Sociales de los últimos 3 ejercicios.
- Completar el Legajo Único Resolución 91/21, exponiendo información ventas, compras, Información del activo, pasivo, patrimonio neto, Estado de Resultados.

- Toda la información se completa desde la página de AFIP, por lo que deberá contar con CUIT

**Tabla 15**  
*Líneas de Créditos Mercado financiero*

	Requisitos	Tasa
Créditos para capital de trabajo. Banco Nación	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Certificación MyPyme</li> <li>- No posee cheques rechazados y no estar en el Reporte de Operaciones Sospechosas (ROS)</li> <li>- No estar en situación crediticia 3, 4, 5 o 6.</li> <li>- Si posee Legajo único, la entidad podrá constatar la información de los Estados Contables, sino debe proporcionar los últimos 3 ejercicios.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Tasa fija del 22% nominal anual en pesos</li> <li>- Plazo máximo 36 meses.</li> </ul>
Créditos de BICE para MiPyME	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Certificación MyPyme</li> <li>- Los 3 últimos EECC, informe de ventas</li> <li>- Nueva documentación requerida por el BICE</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Tasa fija del 24% nominal anual en pesos.</li> <li>- Plazo máximo 18 meses.</li> <li>- Sin comisión</li> </ul>
Factoring facturas simples. Banco Nación	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Certificación MyPyme</li> <li>- Cliente del banco</li> <li>- Garantías a satisfacción del banco, en función a la situación crediticia del cliente.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Tasa descuento 44% anual.</li> <li>- Adelanto 180 días</li> <li>- Sin comisión</li> </ul>
Descuento de cheques pago diferido. Banco Nación	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Certificación MyPyme</li> <li>- Cliente del banco</li> <li>- Garantías a satisfacción del banco, en función a la situación crediticia del cliente.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Tasa descuento 25% anual para plazo hasta 180 días</li> <li>- Tasa descuento 27% anual para plazos de 180 a 360 días</li> </ul>

Fuente: Elaboración propia

Otra alternativa para mejorar las condiciones de financiamiento y reducir los gastos de financiación es por medio de la búsqueda de una garantía en una Sociedades de Garantía Recíproca (SGR). De esta forma puede negociar con los acreedores un crédito, cheque o pagaré a una mejor tasa, tanto para inversiones productivas o capital de trabajo.

La empresa requerirá:

- Certificado MyPyme
- Último EE CC y evolución de las ventas al cierre del último ejercicio
- DDJJ de impuesto a las ganancias
- En el caso de sociedades: detalle participación de los socios.
- En formato de archivo Word: Información Básica / Breve reseña de la empresa especificando Historia y situación actual, Principales clientes y proveedores.
- DDJJ bs personales de los socios

La entidad cobra una comisión en función al monto del financiamiento siendo el mismo de 3%.

**Tabla 16**

*Herramientas de financiamiento Pyme Mercado de Capitales*

	Requisitos	Tasa
Descuento de cheques pago diferido	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Aval de una SGR</li> <li>- Cheques propios o de terceros.</li> <li>- La SGR posee la documentación de la entidad para otorgar el aval (EECC, DDJJ, manifestación de bienes, etc.)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Tasa 37,7% con aval anual</li> </ul>
Pagaré bursátil	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Aval de una SGR</li> <li>- Pagare bursátil</li> <li>- La SGR posee la documentación de la entidad para otorgar el aval (EECC, DDJJ, manifestación de bienes, etc.)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Tasa 44,3% con aval anual</li> <li>- Plazo mínimo 180 días y hasta 3 años</li> <li>- En pesos o moneda extranjera.</li> <li>- Monto mínimo \$100.000</li> </ul>
Fideicomiso financiero	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Aval de una SGR</li> <li>- La SGR posee la documentación de la entidad para otorgar el aval (EECC, DDJJ, manifestación de bienes, etc.)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Tasa descuento 44% anual.</li> <li>- Termino de adelanto 180 días</li> <li>- Sin comisión</li> </ul>

Fuente: (Comision Nacional de Valores, 2021)

Considerando los gastos financieros, se observa tasas más convenientes en el mercado financiero. Desde el Banco Nación, entidad donde la empresa Redolfi posee una cuenta corriente, se ofrecen créditos a tasa subsidiaria a una tasa fija anual del 22%. La ventaja de solicitar financiamiento, es que la entidad cuenta con su historial crediticio, por lo que solo debería presentar la documentación para su aprobación, como Estados Contables de los últimos tres años, cumplimiento de las obligaciones fiscales sin deudas fiscales y garantías. Conjuntamente, como se estimuló se recomienda obtener la certificación MyPyme, previo a la solicitud.

- Actividad 5: Establece una estructura de financiamiento considerando las líneas de crédito más conveniente para la empresa en el año 2021, con el fin de cubrir las necesidades de liquidez.

En la actualidad y en función a sus necesidades, la empresa ha solicitado financiamiento externo de corto plazo y largo plazo, lo que ha incrementado los gastos financieros en un 140%. Conjuntamente, se recomienda la solicitud del Certificado MyPyme, lo cual permitirá acceder al crédito ofrecido por el Banco Nación a una tasa

subsidiaria del 22% anual. Como utilizó financiamiento de corto y largo plazo para acceder a liquidez el monto solicitado será de \$ 16.936.083

**Tabla 17**

*Herramientas de financiamiento Pyme Mercado de Capitales*

	Montos Solicitados sin análisis alternativos	Total Gastos financieros 31/12/2020	Variación
Adelantos cuenta corriente	\$6.936.083	\$6.936.083	\$0
Crédito Largo plazo	\$10.000.000	\$10.000.000	\$0
Total	\$16.936.083	\$16.936.083	\$0
Gasto financiero	\$31.906.861	\$15.163.491	\$16.743.369

Fuente: Elaboración propia (Anexo N°4)

*Evaluación de las acciones*

Luego de exposición de las acciones que integran el plan de implementación propuesto a la empresa Redolfi, se debe exponer el resultado de la aplicación de las mismas. Como se estableció, contar con el certificado MyPyme va a permitir, no solo acceder a una tasa subsidiaria de financiamiento, sino también acceder a una alícuota reducida para contribuciones patronales, compensación del impuesto al cheque en el pago de Ganancias, los cuales impactaran directamente en la liquidez de la entidad.

Considerando que la empresa se encuentra bajo el CCTT 130/75, con la reducción de alícuotas de cargas sociales, el porcentaje pasa de 26% a 18%, es decir, una reducción de las cargas sociales a pagar del 8%. En el caso de la compensación la empresa podrá compensar el impuesto a las ganancias, el 100% de lo abonado por el impuesto a los débitos y créditos.

Para efectuar las mediciones se tendrán en cuenta

**Tabla 18**

*Herramientas de evaluación*

Elemento a evaluar	Indicador	Valor actual	Valor objetivo (Según la aplicación de la propuesta)	Diferencia
Gasto financiero	Gasto financiero (año1)- Gasto financiero (año 0)	\$31.906.861	\$16.743.369	
Costo de ventas	Costo de Ventas (año1)- Costo de Ventas (año 0)	\$249.898.421,48	\$ 249.172.421,48	
Pasivo corriente	Pasivo cte. (año1)- Pasivo cte. (año 0)	\$ 54.373.951,83	\$ 54.124.779,35	
Resultado final	Incremento del 1%	\$ 6.195.536,11	\$ 6.257.491,47	

Fuente: Elaboración propia

## Conclusión y Recomendaciones

Los mercados que se encuentran en crisis permanente, como es la situación de Argentina, requiere el desarrollo de entidades que sean eficientes y eficaces. Por esta razón se desarrolló el presente trabajo de reporte, tomando a la empresa A. J. y J. A. Redolfi S.R.L, como sujeto de análisis. Esta Pyme ubicada en James Craik, cuenta con 50 años en el sector mayorista, lo que le permitió contar con 4 sucursales en diversas localidades de la provincia de Córdoba, con el objetivo de satisfacer las necesidades de los clientes. Sin embargo, en la ejecución de las actividades en el proceso de comercialización, se detectaron debilidades en la gestión administrativa. La inexistencia de un sistema de información, junto con la falta de personal capacitado, ha generado la imposibilidad de procesar la información del flujo de ingresos y egresos, que le permita exponer las necesidades de fondos para el desarrollo de la actividad, como también, para cumplir con las obligaciones contraídas.

Si bien la empresa cuenta con un capital de trabajo positivo, en el periodo analizado, el plazo de cobros ha sufrido un incremento de 30 días, indicando el incumplimiento de las condiciones establecidas para las ventas a crédito. Conjuntamente, se pudo determinar que se redujo la rotación de los productos, lo que produjo que el plazo de inventario pasara de 52 días en el año 2018 a 91 días, en el año 2020, lo que indica que los productos demoran 39 días más en ser vendidos, lo que arrojó que el ciclo operativo, pasando de 77 días a 141 días. Finalmente, con el cálculo del ciclo de efectivo y atento al aumento del plazo de inventarios, la extensión del plazo de cobranza y la reducción del plazo de pago a los proveedores, este llegó a 98 días. Esta extensión en los plazos, provocó que la empresa A. J. y J. A. Redolfi S.R.L, busque fondos para atender dicho faltantes. Ante la falta de conocimiento de las diferentes ofertas, a utilizado crédito en entidades financieras y adelanto en cuenta corriente, lo que provocó un incremento de los gastos de financiamiento del 140%. Finalmente, teniendo en cuenta las debilidades internas y los factores externos, como la recesión, la inflación, los cambios de los consumidores, la rentabilidad de la empresa A. J. y J. A. Redolfi S.R.L, pasó del 5% al 2,5%.

Ante las debilidades, se diseñó una estructura óptima de financiamiento, para cubrir las necesidades de fondos que le permita, reducir los gastos financieros. Para ello, se recomendó la solicitud del Certificado MyPyme, accediendo a financiamiento en el

Banco Nación a una tasa del 22% anual. Como utilizó financiamiento de corto y largo plazo para acceder a liquidez el monto solicitado será de \$ 16.936.083, lo que generó un gasto financiero de \$15.163.491. Además, el certificado le permitirá, reducir la alícuota de cargas sociales, llegando a pasa de 26% a 18%, como también, compensación la empresa podrá compensar el impuesto a las ganancias, el 100% de lo abonado por el impuesto a los débitos y créditos.

### *Recomendaciones*

Como toda empresa familiar, la A. J. y J. A. Redolfi S.R.L, presenta deficiencias por la gestión empresarial informal, por lo que se recomienda implementar un sistema de control interno, de forma de definir objetivos estratégicos financieros, como no financieros, de corto y largo plazo, que permita corregir las deficiencias observadas o efectuar ajustes a las acciones u objetivos ante los cambios del entorno.

Conjuntamente, es recomendable, para lograr la eficiencia en la toma de decisiones, implementar un sistema de información contable computarizado, para no esperar al cierre del ejercicio para conocer el resultado de la actividad. La inclusión del sistema debe estar acompañado de capacitaciones al personal y el armado de una área financiera, para conocer las alternativas tanto en el mercado financiero como en el de capitales para financiarse de forma convenientes, sin reducir la rentabilidad empresarial.

## Referencias

- Aguilar; Torres y Salazar. (2017). Importancia de la administración eficiente del capital de trabajo en las Pymes. *Revista Ciencia UNEMI*, 30-39.
- Bornacelli y Rojas . (2018). *Administracion del capital de trabajo en empresas comercializadoras mayoristas de materiales de construccion*. Recuperado el 08 de 2021, de <https://repositorio.cuc.edu.co/bitstream/handle/11323/93/57302354-1098687807.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Casas, X. (2021). *Cambio de tendencia para el consumo: julio fue el primer mes del año con números positivos*. Recuperado el 08 de 2021, de <https://www.infobae.com/economia/2021/08/18/cambio-de-tendencia-para-el-consumo-julio-fue-el-primer-mes-del-ano-con-numeros-positivos/>
- Comision Nacional de Valores. (2021). *Informe CNV Pymes*. Recuperado el 08 de 2021, de <https://www.cnv.gov.ar/sitioWeb/Informes?columna=2>
- El economista y REM. (2021). *El mercado espera que la inflación de 2021 llegue al 48,4%*. Recuperado el 08 de 2021, de <https://eleconomista.com.ar/2021-09-mercado-rem-de-agosto/>
- Escobedo, L. (2016). *La estructura financiera óptima bajo un enfoque de ciencia, tecnología y sociedad*. Recuperado el 08 de 2021, de [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2073-60612016000100007](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2073-60612016000100007)
- Gitman Y Zutter. (2016). *Principios de Administracion*. Mexico: Pearson .
- González, R. S. (2016). *Acceso al financiamiento Pyme en Argentina. Características de la gestión interna de las empresas que dificultan su entrada al mercado de créditos*. Maestría. Repositorio Digital UTDT.
- Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura. (2018). *Mercado y la Comercialización*. Recuperado el 08 de 2021, de <https://repositorio.iica.int/bitstream/handle/11324/7088/BVE18040224e.pdf?sequence=1>
- IProfesional. (2021). *Lo que viene en consumo y tecnología: las 6 nuevas tendencias para 2021*. Recuperado el 08 de 2021, de <https://www.iprofesional.com/tecnologia/331982-consumo-y-tecnologia-las-6-nuevas-tendencias-para-2021>
- Lacobe, G. (2021). *¿Cómo compran los argentinos ahora? Es la pregunta del millón para todas las empresas*. Recuperado el 08 de 2021, de

<https://www.cronista.com/pyme/negocios-pyme/consumo-modelo-2021-los-cambios-que-trajo-el-virus/>

Ministerio de Desarrollo . (2021). *El Gobierno otorgó asistencia y financiamiento a PyMEs por más de \$100 mil millones*. Recuperado el 08 de 2021, de <https://www.argentina.gob.ar/noticias/el-gobierno-otorgo-asistencia-y-financiamiento-pymes-por-mas-de-100-mil-millones>

Ministerio de Desarrollo Productivo. (2021). *Registrar una Pyme*. Recuperado el 04 de 2021, de <https://www.argentina.gob.ar/registrar-una-pyme>

Ministerio de Desarrollo; Trasnformación Digital . (2021). *Red de asistencia digital para PyMEs*. Recuperado el 08 de 2021, de <https://www.argentina.gob.ar/produccion/asistencia-digital-para-pymes>

Ministerio de Economía. (2020). *Diferentes medios de pago electrónicos*. Recuperado el 04 de 2021, de <https://www.argentina.gob.ar/inclusion-financiera/personas/pagoelectronico/medios>

Ministerio de Justicia y Derechos Humanos. (2021). *Ley General de Ambiente*. Recuperado el 08 de 2021, de <https://www.argentina.gob.ar/justicia/derechofacil/leysimple/ley-general-del-ambiente>

Navarro, Crespo y López. (2018). *Perspectivas de la Administración Financiera del Capital de Trabajo* . *Revista Espacios*, 1-14. Recuperado el 08 de 2020, de <file:///C:/Users/User/Downloads/13606-45454575766475-1-PB.pdf>

Perez, O. (2013). *El analisis de estados financieros bajo distinta perspectivas* . Recuperado el 09 de 2021, de <https://cpcecba.org.ar/media/img/paginas/EL%20AN%C3%81LISIS%20DE%20ESTADOS%20FINANCIEROS%20BAJO%20DISTINTAS%20PERSPECTIVAS.pdf>

Perez; Satter y Bertoni. (2015). *Bases para un modelo de estructura de financiamiento en las pyme latinoamericanas*. Recuperado el 09 de 2021, de [http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0123-14722015000100006](http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0123-14722015000100006)

Portilla y Cruz Won. (2018). *Detrminacion de la Estructura de Capital para una distribuidora de productos masivos*. Recuperado el 08 de 2021, de <https://www.dspace.espol.edu.ec/xmlui/bitstream/handle/123456789/44659/D-CD297.pdf?sequence=-1&isAllowed=y>

Ross; Westerfield y Jordan. (2014). *Finanzas Corporativas*. Mexico: Mc Graw Hill.

Secretaria de Comercio Interior y Ministerio de Desarrollo. (2021). *Renovacion del programa precios cuidados*. Recuperado el 08 de 2021, de <https://www.argentina.gob.ar/noticias/precios-cuidados-se-renueva-por-tres-meses>

## Anexo

### Anexo N°1

#### Rotación del Inventario

<b>COSTOS</b>	<b>al 31/12/2020</b>	<b>al 31/12/2019</b>	<b>al 31/12/2018</b>
Ventas Rubro Almacén	188.635.385,85	164.030.770,30	131.224.616,24
Ventas Rubro Cigarrillos y golosinas	130.222.261,94	111.301.078,58	89.040.862,86
<b>Total Ventas del ejercicio</b>	<b>318.857.647,78</b>	<b>275.331.848,88</b>	<b>220.265.479,10</b>
<b>Costo de Ventas</b>			
Existencia inicial	22.944.320,74	18.355.456,59	7.000.000,00
Mercaderías de Reventa Alimentos	13.669.230,86	10.935.384,69	4.000.000,00
Mercaderías de Reventa Perfumería	9.275.089,88	7.420.071,91	3.000.000,00
Compras	177.628.248,00	133.221.186,00	99.915.889,50
Mercaderías Totales	177.628.248,00	133.221.186,00	99.915.889,50
Existencia final	53.142.941,30	22.944.320,74	18.355.456,59
Mercadería Rubro Almacén	21.703.710,32	9.275.089,88	7.420.071,91
Mercadería Rubro Cigarrillos y golosinas	31.439.230,97	13.669.230,86	10.935.384,69
<b>Total Costo de Ventas computable al ejercicio</b>	<b>147.429.627,44</b>	<b>128.632.321,85</b>	<b>88.560.432,91</b>

	2020	2019	2018
Inventario promedio (Existencia inicial + Existencia final)/2	22.944.320,74+53.142.941,30/2	18.355.456,59+22.944.320,74/2	7.000.000,00+18.355.456,59
	38043631,02	20649888,67	12677728,3

	2020	2019	2018
Rotación del inventario (Costo de Ventas/Inventario Promedio)	147.429.627,44/38043631,02	128.632.321,85/20649888,67	88.560.432,91/12677728,3
	3,875277504	6,229201713	6,98551277
Plazo de Inventario	94,18680331	58,59498806	52,25099603

*Fuente: En base a la información provista por Redolfi*

### Anexo N°2

Proveedores	23589644,67	19872566,53	17.763.934,56
Compras	177.628.248,00	133.221.186,00	99.915.889,50

IVA	37301932,08	27976449,06	20982336,8
-----	-------------	-------------	------------

Plazos	2020	2019	2018
--------	------	------	------

Plazo de cuentas por cobrar	$\left( \frac{\text{Proveedores}}{\text{Compras} + (1 + \text{IVA})} \right) * 365$	$\left( \frac{((23589644,67) / (177.628.248 + (1 + 37301932,08))) * 365}{43 \text{ días}} \right)$	$\left( \frac{((19872566,53) / (133.221.186 + (1 + 27976449,06))) * 365}{50 \text{ días}} \right)$	$\left( \frac{((17.763.934,56) / (99.915.889,50 + (1 + 20982336,8))) * 365}{54 \text{ días}} \right)$
-----------------------------	---	--	--	---

Fuente: En base a la información provista por Redolfi

Anexo N°3

<b>FINANCIACION</b>	<b>al 31/12/2018</b>	<b>al 31/12/2017</b>	<b>al 31/12/2016</b>
Intereses bancarios	31.906.861,42	13.268.249,39	13.008.087,64

Fuente: En base a la información provista por Redolfi

Anexo N°4

Período	Cuota Mensual	Intereses	Cuota amortización	Capital vivo	Capital amortizado
0				16.936.083,00	
1	1.569.277,12	282.984,40	1.286.292,72	15.649.790,28	1.286.292,72
2	1.569.277,12	261.491,78	1.307.785,34	14.342.004,94	2.594.078,06
3	1.569.277,12	239.640,04	1.329.637,08	13.012.367,86	3.923.715,14
4	1.569.277,12	217.423,18	1.351.853,94	11.660.513,92	5.275.569,08
5	1.569.277,12	194.835,11	1.374.442,02	10.286.071,90	6.650.011,10
6	1.569.277,12	171.869,60	1.397.407,52	8.888.664,39	8.047.418,61
7	1.569.277,12	148.520,37	1.420.756,75	7.467.907,64	9.468.175,36
8	1.569.277,12	124.781,00	1.444.496,12	6.023.411,51	10.912.671,49
9	1.569.277,12	100.644,97	1.468.632,16	4.554.779,36	12.381.303,64
10	1.569.277,12	76.105,64	1.493.171,48	3.061.607,88	13.874.475,12
11	1.569.277,12	51.156,30	1.518.120,83	1.543.487,05	15.392.595,95
12	1.569.277,12	25.790,07	1.543.487,05	3,65544E-08	16.936.083,00
	18.831.325,46	1.895.242,46			

	Intereses	
2019	13268249,39	
2020	1895242,461	Interés a tasa subsidiaria
	15163491,85	