



**Carrera de Contador Público**

**Trabajo final de graduación.**

**Reporte de Caso**

**Análisis financiero de corto plazo**

**“Distribuidora Royjo S.R.L: el desafío de la capacidad financiera a corto plazo”**

Autor: Aguirre, Micaela Milagros.

Legajo: VCPB048323

DNI: 40.415.462

Director de TFG: SOLIS, SILVANA MARCELA.

Córdoba, 2023

## Resumen

El estudio del control interno y externo dentro de las organizaciones se justifica desde la necesidad de llevar a cabo una gestión dentro del proceso de toma de decisiones. La Empresa en cuestión tiene la particularidad de ser una empresa PyME que forma parte de un conjunto de organizaciones que otorgan valor agregado al producto de la economía, generando empleo y proporcionando ingresos genuinos. El presente trabajo pretende analizar la situación financiera de corto plazo de “Distribuidora Royjo S.R.L.”, es una empresa líder en la región central de la provincia de Córdoba, Argentina, proveedora de agro insumos y un sólido servicio de logística. Cuenta con más de 10 puntos de ventas desde los cuales abastece con productos fitosanitarios, fertilizantes y semillas de marcas líderes. En el marco de una creciente demanda del servicio y mayores exigencias de eficiencia, calidad y seguridad de los procesos, la empresa se posiciona en el mercado de manera destacada. En este sentido, apuestan fuertemente al crecimiento sostenido y la mejora continua de sus productos y/o servicios, tanto en relación a su infraestructura como al nivel de calidad, seguridad y desarrollo profesional. (Distribuidora Royjo S.R.L 2022).

Se realizó en primer lugar un análisis organizacional orientándonos en la necesidad de la Empresa en mención, tanto interna como externamente a través de F.O.D.A y P.E.S.T.E.L., pudiendo visualizar así las problemáticas para hacer frente a las obligaciones de corto plazo con los recursos disponibles. Posteriormente se desarrollaron las bases teóricas estudiadas sobre las que se apoyó el trabajo, para continuar con la determinación del problema con el fin de brindar una solución, se desarrolló un plan basado en el análisis, uso y control de ratios representativos del corto plazo los que permitirán evaluar en cualquier momento si la empresa necesita o excede en efectivo y con ello proyectar según el caso la opción más conveniente. Finalmente se concluyó que mediante la aplicación de la propuesta se puede revertir la situación y optimizar de esta forma los recursos de la empresa.

*Palabras claves: Situación financiera, Corto plazo, Recursos, Capital de trabajo.*

## Abstract

The study of internal control within organizations is justified from the need to carry out management within the decision-making process. The Company in question has the particularity of being an SME company that is part of a group of organizations that provide added value to the product of the economy, generating employment and providing genuine income. This paper aims to analyze the short-term financial situation of “Distribuidora Royjo S.R.L.”, it is a leading company in the central region of the province of Córdoba, Argentina, provider of agro-inputs and a solid logistics service. It has more than 10 sales points from which it supplies phytosanitary products, fertilizers and seeds from leading brands. Within the framework of a growing demand for the service and greater demands for efficiency, quality and safety of the processes, the Company is positioned in the market in a prominent way. In this sense, they are strongly committed to sustained growth and continuous improvement of their products and/or services, both in relation to their infrastructure and the level of quality, safety and professional development. (Distribuidora Royjo S.R.L 2022).

In the first place, an organizational analysis was carried out, guiding us on the need of the Company in question, both internally and externally through F.O.D.A and P.E.S.T.E.L., thus being able to visualize the problems to face short-term obligations with the available resources. Subsequently, the theoretical bases studied on which the work was supported were developed, to continue with the determination of the problem. In order to provide a solution, a plan was developed based on the analysis, use and control of representative ratios in the short term, which will allow evaluate at any time if the company needs or exceeds cash and thereby project the most convenient option according to the case. Finally, it was concluded that by applying the proposal, the situation can be reversed and thus optimize the resources of the company.

*Keywords: Financial situation, Short term, Resources, Working capital.*

## Índice

Introducción.....	5
Antecedentes.....	6
Análisis de Situación.....	7
Análisis del entorno: herramienta PESTEL.....	8
Factor Político.....	9
Factor Económico.....	9
Factor Social.....	10
Factor Ecológico.....	10
Factor Tecnológico.....	11
Factor Legal.....	11
Diagnóstico organizacional: herramienta FODA.....	12
Análisis según el perfil profesional.....	14
Marco Teórico.....	15
Diagnóstico y Discusión.....	19
Declaración del problema.....	19
Justificación del problema.....	19
Conclusión Diagnostica.....	21
Plan de Implementación.....	22
Objetivo General.....	22
Objetivos Específicos.....	22
Alcance de la propuesta.....	22
Recursos Involucrados.....	23
Acciones Específicas.....	24
Marco Temporal.....	27
Evaluación de la propuesta.....	28
Conclusiones y Recomendaciones.....	29
Referencias.....	32

## Introducción

Distribuidora Royjo S.R.L., es una empresa ubicada en la ciudad de Córdoba, Argentina, proveedora de agro insumos, productos fitosanitarios, fertilizantes y semillas de marcas líderes, la cual cuenta con sucursales alrededor de la provincia de Córdoba. (Distribuidora Royjo S.R.L 2022)

La Empresa, Distribuidora Royjo S.R.L, se conformó como una empresa familiar que se fundó en el año 1993 a pocos años de haber conseguido el título de ingenieros agrónomos, en manos de Bulacio Jose y Gonnet Rodolfo, quienes son los únicos accionistas y dueños, además cuenta con gerentes específicos para cada área de la Empresa:

- ✓ Ing. Agr. Gustavo Fraresso (**Gerencia Ventas y Cobranza**).
- ✓ Ing. Agr. Federico Giacommino (**Gerencia Gestión y Marketing**).
- ✓ Ing. Agr. Felix Schettini (**Gerencia de Producción**).
- ✓ Cr. Gabriel Volonte (**Gerencia Administrativa**).
- ✓ Marcelo Olloco (**Gerencia Logística**).

En torno a su actividad, un negocio creado originalmente para vender productos destinados a combatir plagas urbanas y atender la higiene ambiental, mutó hacia una empresa fuerte, proveedora de insumos químicos al sector agropecuario.

La firma hoy está presente en una amplia región, con la fórmula de una fuerte especialización en la venta. Las bases estratégicas actuales se fundaron en el comienzo de sus actividades en el año 1993 prestando servicios, brindando calidad y cantidad de productos.

En sus comienzos la empresa se fue expandiendo paulatinamente logrando así 13 sucursales en toda la provincia de Córdoba, Argentina, las mismas son:

- Sucursal Pilar, Laguna Larga, Villa del Rosario, Luque, Oncativo – Villa Maria, Alta Gracia, Zona Noreste, Cinturón Verde, Monte Cristo, Sinsacate, Despeñaderos, Rio Primero y Rio Tercero.
- Casa Central – Córdoba Capital

En nuestro país la dinámica política-económica se halla en constante cambio, las empresas buscan una estructura organizacional cada vez más flexibles y capaces de adaptarse a los cambios económicos-financieros impredecibles donde es importante contar con liquidez para hacer frente a estas problemáticas. Las empresas confeccionan estados contables también conocidos como estados financieros los cuales presentan información donde refleja su situación económica, patrimonial y financiera en un periodo determinado. La elaboración e implementación de planes de acción basados en la información recabada es una eficaz herramienta que se utiliza para mejorar la situación pasada y actual de la organización. En el presente trabajo se podrá observar cómo es importante que la empresa se ajuste a su estructura de financiamiento óptimo teniendo en cuenta el apoyo financiero con los que se cuenta para saber con qué fondos se contará en el momento que se lo necesite.

Comprender la importancia del análisis financiero de corto plazo como herramienta que permita identificar de forma temprana los desvíos para hacer frente a los pagos vinculados con las deudas contraídas en el plazo de un año. Esta capacidad está determinada por la liquidez de la organización. Es imprescindible que el capital de trabajo sea suficiente y a su vez, óptimo, para lograr suficiente liquidez para el adecuado desarrollo económico de la empresa las cuales generalmente deben cubrir en el corto plazo el pago de insumos, sueldos y jornales, reposición de activos, entre otros..

En resumen, el análisis financiero a corto plazo es importante en una empresa agropecuaria para evaluar la eficacia de la gestión del flujo de caja, la gestión de inventarios y la gestión de la producción. Esto puede ayudar a la empresa a tomar decisiones informadas y a mejorar su salud financiera a corto plazo.

### *Antecedentes*

En relación a los antecedentes de empresas agropecuarias luego de atravesar la pandemia en 2020 y 2021 y un clima adverso en 2022, que tuvo impacto negativo en la producción, Rizobacter, empresa agropecuaria Argentina multinacional se enfoca en la tenacidad y optimismo en la acción. Pedro Enrique Mc Mullen, director de la misma,

desarrolló estos dos comportamientos. Llevados a la empresa, resultan fundamentales para mantener constantes los niveles de optimismo en los equipos, en una Argentina donde se los bombardea con imágenes negativas en lo político, económico y climático. **Los equipos tienen que estar focalizados en lo que sí se puede hacer.** Sin dudas, hay que estar receptivo a un mundo que propone continuamente cambios y los objetivos del análisis financiero se fundamentan en la medición del nivel de solvencia, liquidez, rentabilidad y, en general, la situación financiera actual de la empresa; por ello, el cumplimiento cabal de estos objetivos está sujeto a la calidad de la información contable y financiera utilizada para su aplicación. El gerente financiero al momento de realizar un análisis financiero en la organización dispone de diferentes técnicas que puede aplicar para analizar e interpretar en profundidad las cifras arrojadas por los indicadores financieros, esto le permite dar respuestas a aquellas preguntas que puedan surgir una vez calculados los mismos, entre ellas, indicadores de liquidez y solvencia, indicadores de eficiencia o actividad, indicadores de endeudamiento y los indicadores de rentabilidad.

Otro antecedente es la empresa argentina "Los Grobo", que se dedica a la producción agrícola y ganadera. En el año 2020, la empresa enfrentó una situación crítica debido a la crisis económica y la pandemia que atravesaba Argentina. La devaluación de la moneda y la caída de los precios de los productos agropecuarios afectaron gravemente sus finanzas.

Para hacer frente a esta situación, la empresa implementó diversas estrategias, entre ellas la diversificación de su producción, la reducción de costos y la búsqueda de nuevos mercados. También establecieron alianzas con otras empresas y mejoraron su gestión financiera. Gracias a estas medidas, la empresa logró superar la crisis y seguir creciendo en el largo plazo.

## **Análisis de la situación**

Descripción de la situación de "Distribuidora Royjo S.R.L."

En relación a la base estratégica, Distribuidora Royjo S.R.L, a nivel institucional se afirma lo siguiente, según se informa en la página web institucional de la Empresa (2022) <https://www.royjo.com.ar>

Ser identificados como una organización referente para la comunidad.

- Visión del equipo Distribuidora Royjo S.R.L.: Somos un equipo sinérgico que, con un alto compromiso e iniciativa, genera soluciones eficientes para lograr reconocimiento, crecimiento y satisfacción personal, de equipo y organizacional. (Distribuidora Royjo S.R.L 2022)
- Misión del equipo Distribuidora Royjo S.R.L.: Procesar, generar y organizar, información tendiente a alcanzar resultados analizados y controlados que sustenten la toma de decisiones eficaces de clientes internos y externos, encaminada a lograr los objetivos de la empresa contribuyendo a la sustentabilidad de la misma. (Distribuidora Royjo S.R.L 2022)

En lo que respecta la empresa Distribuidora Royjo S.R.L, teniendo en consideración el periodo 2021 y primer semestre del 2022, las actividades agrarias se vieron afectadas por la sequía en la campaña, han obtenido mejores resultados, aunque el capital de trabajo aún sigue siendo negativo. Su liquidez en el periodo 2021 se encontraba 1.44 y en el 2022 0.78, han contraído deudas con diferentes entidades bancarias los cuales siguen siendo altos, su activo corriente ha sufrido una disminución, referente al flujo de efectivo y equivalente de efectivo sufrió rebajas. Todos estos indicadores demuestran que la empresa Distribuidora Royjo S.R.L, se encuentra con dificultades económicas y financieras en corto plazo, que deben ser analizadas en profundidad, es por ese motivo que es de vital importancia utilizar la información administrada en los Estados Contables, principalmente el Estado de Situación Patrimonial y el Estado de Resultados para establecer soluciones alternativas que mejoren la salud financiera de la empresa, en el ámbito económico financiero, o para una correcta toma de decisiones.

#### *Análisis de Contexto – P.E.S.T.E.L.*

El análisis PESTEL es una herramienta que se utiliza para identificar las fuerzas externas a nivel macro que influyen sobre un negocio y pueden determinar su evolución, tanto en términos económicos como de reputación. El acrónimo P.E.S.T.E.L. se refiere a los factores que se analizan: Políticos, Económicos, Sociales, Tecnológicos, Ecológicos y Legales. Por lo tanto, el



análisis P.E.S.T.E.L. es un estudio de mercado únicamente de factores externos que afectan a la empresa.

### *Factor Político*

El sector Agropecuario actualmente enfrenta diversos impuestos por parte del gobierno nacional, entre los que se puede mencionar el IVA con su lenta devolución a los productores, el impuesto a las ganancias, y el impuesto a los bienes personales. A éstos deben sumarse los derechos de exportación más conocidos como retenciones y los Registros de Operaciones de Exportación (ROE), la herramienta de control de exportaciones de trigo que dificulta el comercio. Por parte del gobierno provincial, el sector debe enfrentar la tasa de combustible, impuesto a los ingresos brutos, impuesto a los sellos y tasas municipales de cada dependencia. Desde el gobierno se promueve que "la mejor y única manera de disminuir el impacto de las retenciones es agregando valor a la producción o diferenciando los productos". Los productores agropecuarios están viviendo momentos de incertidumbre y de grandes dificultades para tomar decisiones de compra de insumos, venta de la producción y manejo financiero.

### *Factor Económico*

En el sector agropecuario, este factor puede afectar en diversos casos, entre ellos:

**Precios de los productos:** Los precios de los productos agropecuarios son muy variables y pueden fluctuar en el corto plazo debido a diferentes factores, si el precio de los productos baja, las empresas pueden tener dificultades para cubrir sus costos y obtener ganancias.

**Costos de producción:** Los costos de producción de las empresas agropecuarias también pueden variar en el corto plazo debido a diferentes factores como los precios de los insumos, los salarios de los trabajadores y los costos de transporte. Si los costos de producción aumentan, las empresas pueden tener dificultades para mantener sus márgenes de beneficio.

**Condiciones climáticas:** Las condiciones climáticas pueden afectar significativamente la producción agropecuaria. Las sequías, las inundaciones o las heladas pueden causar pérdidas de cultivos y animales, lo que puede impactar en la rentabilidad de las

empresas.

**Políticas gubernamentales:** Las políticas gubernamentales pueden afectar a las empresas agropecuarias en el corto plazo. Por ejemplo, las políticas de subsidios o impuestos pueden afectar los precios de los productos o los costos de producción.

**Competencia:** Si hay una mayor oferta de productos similares, los precios pueden bajar y las empresas pueden tener dificultades para mantener su participación en el mercado.

### *Factor Social*

Uno de los factores sociales más importantes para las empresas agrícolas en Argentina a corto plazo es la relación con las comunidades locales y la responsabilidad social empresarial. Las empresas agrícolas tienen un impacto significativo en las comunidades en las que operan, y es importante para ellas establecer relaciones de confianza y colaboración con los residentes locales.

Esto puede incluir actividades como la creación de empleos, la inversión en infraestructura comunitaria, la promoción de prácticas sostenibles y respetuosas con el medio ambiente, y la participación en iniciativas de desarrollo comunitario.

Además, en la actualidad, hay una creciente conciencia pública en Argentina sobre la importancia de la producción de alimentos saludables y sostenibles. Las empresas agrícolas que pueden adaptarse a estas tendencias y satisfacer las necesidades y expectativas de los consumidores tienen una ventaja competitiva a corto plazo.

La importancia de la tierra como factor productivo agrario y como una de las principales formas de concentración de riqueza, afirman Margiotta y Benencia (1995), es decisiva en relación a la estructura social agraria en Argentina.

### *Factor Ecológico*

Algunos de los principales factores ecológicos que pueden afectar a una empresa agropecuaria a corto plazo son los siguientes:

Condiciones climáticas, cambios en la biodiversidad, contaminación ambiental, cambios en la normativa ambiental, disponibilidad de recursos naturales, la

disponibilidad de recursos naturales como agua y tierra es fundamental para la producción agropecuaria. La escasez de recursos puede limitar la capacidad de la empresa para producir y aumentar los costos de producción.

En resumen, los factores ecológicos son de gran importancia para una empresa agropecuaria a corto plazo, ya que pueden afectar la calidad y cantidad de la producción, la salud del ganado, la imagen de la empresa y los costos de producción. Es importante que las empresas agropecuarias estén preparadas para enfrentar estos desafíos y adopten prácticas sostenibles para minimizar su impacto en el medio ambiente.

### *Factor Tecnológico*

En el corto plazo, el factor tecnológico más importante para las empresas agrícolas en Argentina es la adopción de tecnologías digitales y herramientas de gestión agrícola que les permiten optimizar su producción, mejorar la eficiencia y reducir los costos.

Algunas de las tecnologías que están ganando terreno en el sector agrícola argentino incluyen la agricultura de precisión, que utiliza sensores y drones para obtener datos detallados sobre el rendimiento del cultivo y el suelo, y la implementación de sistemas de gestión agrícola basados en la nube, que les permiten a los productores acceder a información en tiempo real sobre la producción y las condiciones climáticas.

Además, la implementación de tecnologías de automatización y robótica en la producción agrícola, como sistemas de riego automatizados y maquinaria agrícola avanzada, también se espera que sea un factor clave en la mejora de la eficiencia y la productividad en las empresas agrícolas argentinas en el corto plazo.

### *Factor Legal*

Algunos de los principales factores legales que afectan a las empresas agrícolas en Argentina a corto plazo son los siguientes:

1. Impuestos: Las empresas agrícolas en Argentina deben pagar una serie de impuestos, incluyendo impuestos sobre la renta, impuestos a las ventas, y otros impuestos relacionados con la propiedad. Estos impuestos pueden tener un

impacto significativo en la rentabilidad de la empresa.

2. Regulaciones ambientales: Las empresas agrícolas están sujetas a una serie de regulaciones ambientales en Argentina, incluyendo regulaciones relacionadas con el uso de pesticidas y otros productos químicos. Las empresas agrícolas también deben cumplir con las regulaciones relacionadas con el uso del agua y la conservación de los recursos naturales.
3. Derechos de propiedad: Los derechos de propiedad son importantes para las empresas agrícolas en Argentina, ya que los propietarios deben tener la capacidad de proteger su tierra y sus activos. En algunos casos, las empresas agrícolas pueden enfrentar problemas legales relacionados con los derechos de propiedad.
4. Acuerdos comerciales: Las empresas agrícolas en Argentina pueden estar sujetas a acuerdos comerciales que limiten su capacidad para exportar productos agrícolas a otros países. Estos acuerdos pueden tener un impacto significativo en la rentabilidad de la empresa.
5. Cambios en la legislación laboral: Los cambios en la legislación laboral pueden afectar a las empresas agrícolas en Argentina, ya que pueden tener un impacto en los costos laborales y en las condiciones de trabajo de los empleados.

#### *Diagnóstico organizacional: herramienta FODA*

El diagnóstico organizacional es una herramienta utilizada para analizar y evaluar el desempeño y funcionamiento de una organización en un momento determinado. Una de las herramientas más utilizadas para realizar este análisis es el FODA, que es un acrónimo de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas.

*Fortalezas:*

- Tierras productivas y bien ubicadas geográficamente.
- Equipo humano capacitado y con conocimientos técnicos en el área agropecuaria.
- Buena relación con proveedores y clientes.
- Uso de tecnología avanzada para la producción agrícola y pecuaria.

*Oportunidades*

- Demanda creciente de productos agropecuarios.
- Posibilidad de diversificar la producción y ampliar la oferta de productos.
- Acceso a programas de financiamiento y apoyo gubernamental.
- Mayor conciencia de la población sobre la importancia de una producción agropecuaria sustentable y responsable.

*Debilidades*

- Dependencia de factores externos como el clima y los precios de mercado.
- Elevado plazo en las cobranzas.
- Riesgo de financiamiento.
- Problemas de gestión y organización interna.

*Amenazas*

- Variaciones en las condiciones climáticas que afecten la producción.
- Posibles cambios en las políticas gubernamentales en el sector agropecuario.
- Fluctuaciones en los precios de los productos en el mercado nacional e internacional.
- Competencia de otros productores agropecuarios locales y nacionales.
- Altas tasas de interés en los créditos bancarios.

## Análisis según el perfil profesional

### Estado de Situación Financiera: Análisis Horizontal y Vertical

Tabla N° 1

ACTIVO	2022	Análisis Vertical	2021	Análisis Vertical	Análisis Horizontal	Análisis Horizontal %
<b>ACTIVO CORRIENTE</b>						
Efectivo	15.000.000,00	20,83%	19.500.000,00	29,32%	-4.500.000,00	-30,00%
Cuentas por cobrar com.	9.000.000,00	12,50%	7.000.500,00	10,52%	1.999.500,00	22,00%
Existencias	10.000.000,00	13,88%	6.000.000,00	9,02%	4.000.000,00	40,00%
<b>TOTAL ACTIVO CORRIENTE</b>	<b>34.000.000,00</b>	<b>47,22%</b>	<b>32.500.500,00</b>	<b>48,87%</b>	<b>1.499.500,00</b>	<b>4,40%</b>
<b>ACTIVO NO CORRIENTE</b>						
Propiedad, planta, equipos	35.000.000,00	48,61%	29.000.000,00	43,60%	6.000.000,00	17,00%
Activos intangibles	3.000.000,00	4,16%	5.000.000,00	7,51%	-2.000.000,00	-66,00%
<b>TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE</b>	<b>38.000.000,00</b>	<b>52,77%</b>	<b>34.000.000,00</b>	<b>51,12%</b>	<b>4.000.000,00</b>	<b>10,00%</b>
<b>TOTAL ACTIVOS</b>	<b>72.000.000,00</b>	<b>100,00%</b>	<b>66.500.500,00</b>	<b>100,00%</b>	<b>5.499.500,00</b>	<b>7,60%</b>
<b>PASIVO</b>						
<b>PASIVO CORRIENTE</b>						
Cuentas por pagar com.	34.000.000,00	47,22%	9.500.000,00	6,70%	24.500.000,00	72,00%
Obligaciones financieras	4.000.000,00	5,55%	7.000.000,00	10,52%	-3.000.000,00	-75,00%
Otras cuentas x pagar	5.500.000,00	7,63%	8.000.000,00	12,02%	-2.500.000,00	-45,00%
<b>TOTAL PASIVO CORRIENTE</b>	<b>43.500.000,00</b>	<b>21,52%</b>	<b>24.500.000,00</b>	<b>29,32%</b>	<b>19.000.000,00</b>	<b>43,00%</b>
<b>PASIVO NO CORRIENTE</b>						
Obligaciones financieras	8.000.000,00	11,11%	6.000.000,00	9,02%	2.000.000,00	25,00%
<b>TOTAL PASIVO NO CORRIENTE</b>	<b>8.000.000,00</b>	<b>11,11%</b>	<b>6.000.000,00</b>	<b>9,02%</b>	<b>2.000.000,00</b>	<b>25,00%</b>
<b>TOTAL PASIVOS</b>	<b>51.500.000,00</b>	<b>32,63%</b>	<b>30.500.000,00</b>	<b>38,34%</b>	<b>21.000.000,00</b>	<b>40,00%</b>
<b>PATRIMONIO</b>						
Capital	22.000.000,00	33,58%	22.000.000,00	34,10%	-	0,00%
Reserva legal	7.000.000,00	10,68%	9.000.000,00	13,95%	-2000000	-0,28%
Resultados acumulados	13.000.000,00	19,84%	8.000.000,00	12,40%	5.000.000,00	38,00%
<b>TOTAL PATRIMONIO NETO</b>	<b>42.000.000,00</b>	<b>64,12%</b>	<b>39.000.000,00</b>	<b>60,46%</b>	<b>3.000.000,00</b>	<b>7,14%</b>
<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO</b>	<b>93.500.000,00</b>	<b>100,00%</b>	<b>69.500.000,00</b>	<b>100,00%</b>	<b>24.000.000,00</b>	<b>25,00%</b>

Elaboración propia

Como contador público, mi análisis sobre la problemática de liquidez y financiamiento de corto plazo de la empresa es que es fundamental identificar las causas que están generando esta situación. En este caso, la gestión de cobranzas y los créditos contraídos con diferentes entidades bancarias están generando dificultades para cumplir con las obligaciones financieras de la empresa.

En cuanto a la situación financiera de la empresa, se observa en la tabla N° 1, un aumento del activo en un 7,6% con respecto al año anterior, lo que indica un crecimiento en la inversión de la empresa. Sin embargo, se observa que la deuda contraída en el año 2022 representa un 47,22% del total de los activos, lo que indica una alta proporción de deuda en relación con los activos.

En cuanto al pasivo total, se observa un aumento del 40%, siendo el pasivo corriente el que más aumentó, en un 43%. Esto indica que la empresa está contratando más deuda a corto plazo, lo que puede generar mayores problemas de liquidez en el futuro.

Además, se observa que el Capital de Trabajo es negativo en el último ejercicio, lo que indica una situación desfavorable para la empresa. Para abordar esta problemática, se pueden implementar estrategias de gestión de tesorería y de reducción de costos, como la optimización de los procesos productivos y la reducción de los gastos operativos.

En conclusión, como contador público es importante realizar un análisis detallado de la situación financiera de la empresa, identificando las causas de los problemas de liquidez y financiamiento de corto plazo. Es fundamental implementar estrategias para mejorar la gestión de cobranzas, negociar con las entidades bancarias para establecer plazos de pago y tasas de interés más favorables, y gestionar eficientemente el capital de trabajo. Todo esto permitirá mejorar la situación financiera de la empresa y garantizar su sostenibilidad a corto plazo.

## **Marco Teórico**

Para comprender adecuadamente la influencia del análisis financiero a corto plazo en la empresa “Distribuidora Royjo S.R.L”, es necesario realizar una revisión exhaustiva de las diversas fuentes teóricas que abordan la contabilidad financiera y económica. Es fundamental conocer los conceptos básicos de los ratios financieros, incluyendo aquellos que miden la liquidez, el capital de trabajo y la rentabilidad.

La contabilidad financiera es la rama de la contabilidad que se ocupa del registro y presentación de la información financiera de una empresa para su uso por parte de los usuarios externos, como inversionistas, prestamistas, proveedores y reguladores. ("Principles of Accounting" de Belverd E. Needles Jr. y Marian Powers).

Los indicadores financieros, también conocidos como ratios, son instrumentos que brindan ayuda a los expertos en finanzas para examinar la salud monetaria de una organización. (Hicks 2019), permiten a los inversores y analistas comprender mejor la situación financiera de una empresa y tomar decisiones informadas". – (Philip Fisher). Son herramientas valiosas para evaluar la capacidad de una empresa para generar





pagarse dentro del próximo año, como cuentas por pagar, préstamos a corto plazo y otros pasivos de corto plazo."

Es importante destacar que la razón circulante es una medida de liquidez a corto plazo, por lo que una alta razón circulante no siempre indica una situación financiera sólida. Si una empresa tiene una razón circulante demasiado alta, puede indicar que está manteniendo demasiado efectivo ocioso o inventario, lo que podría afectar negativamente su rentabilidad. Por otro lado, una razón circulante demasiado baja puede ser un indicio de que la empresa podría tener dificultades para cumplir con sus obligaciones financieras a corto plazo. (Philip Kotler y Gary Armstrong, 2012, Principios de marketing).

Continuando con los conceptos que refleja la Tabla N° 2, la razón prueba ácido, también conocida como "acid-test ratio" o "quick ratio" en inglés, es una medida financiera que se utiliza para evaluar la capacidad de una empresa para cumplir con sus obligaciones financieras a corto plazo, excluyendo los inventarios. (Méndez 2021). Se calcula dividiendo los activos líquidos de una empresa, es decir, aquellos que pueden convertirse rápidamente en efectivo, como el efectivo, los equivalentes de efectivo y las cuentas por cobrar, por sus pasivos corrientes.

Según la definición de Warren, Reeve y Duchac en su libro "Contabilidad Financiera", la razón prueba ácido "mide la capacidad de una empresa para cumplir con sus obligaciones corrientes con sus activos más líquidos. El acid-test ratio es similar a la razón corriente, pero excluye los inventarios, ya que se considera que son menos líquidos que otros activos corrientes".

Una razón prueba ácido alta indica que una empresa tiene suficientes activos líquidos para pagar sus obligaciones corrientes, lo que puede ser una señal de buena salud financiera. (Méndez 2021). Por otro lado, una razón prueba ácido baja puede ser una señal de que una empresa podría tener dificultades para cumplir con sus obligaciones a corto plazo. "Análisis de Estados Financieros" de John J. Wild".





*Ratios financieros a corto plazo*

Tabla N° 5

<b>DISTRIBUIDORA ROYJO S.R.L.</b>			
<i>Ratios financieros a Corto plazo</i>		<b>AÑO</b>	
<b>RATIO</b>	<b>FORMULA</b>	<i>2022</i>	<i>2021</i>
Ratio de liquidez general	Activo corriente / Pasivo Corriente	0,78	1,32
Ratio de prueba ácido	(Activo Corriente - Inventarios) / Pasivo Corriente	0,55	1,08
Capital de Trabajo	Activo Corriente - Pasivo Corriente	-9.500.000,00	8.500.000,00
Cuentas por cobrar	365 / (Ingresos operacionales / Deudores)	12,5	10,52
Ratio de Inventario	365 / Costo de Ventas / Inventarios	13,88	9,02
Cuentas por pagar	365 / (Costo de Ventas / Proveedores)	47,22	6,7
Ciclo Operativo Neto	Periodo de Inventarios + Periodo de ctas por cobrar	26,38	19,54
Ciclo de Conversion de Efectivo	Ciclo Operativo - Periodo promedio de pagos	20,84	12,84

Elaboración propia

Se puede observar en la Tabla N° 5 que la empresa ha experimentado una disminución significativa en su ratio de liquidez de un año a otro. En el año 2021, el ratio de liquidez de la empresa fue de 1,32, lo que significa que la empresa tenía \$1,32 en activos líquidos disponibles por cada \$1 de deuda a corto plazo. Por otro lado, en el año 2022, el ratio de liquidez de la empresa fue de 0,78, lo que indica que la empresa tenía solamente \$0,78 en activos líquidos disponibles por cada \$1 de deuda a corto plazo.

Una disminución en el ratio de liquidez es una señal de que una empresa está teniendo dificultades para cumplir con sus obligaciones a corto plazo. Un ratio de liquidez menor a 1 significa que la empresa no tiene suficientes activos líquidos (como efectivo, cuentas por cobrar y existencias) para pagar todas sus deudas a corto plazo. Por otro lado, un ratio de liquidez mayor a 1 significa que la empresa tiene suficientes activos líquidos para pagar todas sus deudas a corto plazo. En general, un ratio de liquidez mayor a 1 se considera una señal positiva y puede ser un indicador de una empresa bien administrada y financieramente sólida.

En el caso presentado, se observa que el ratio de prueba ácido de la empresa fue de 1.08 en el año 2021 y de 0.55 en el año 2022. Un ratio de prueba ácido superior a 1 indica que la empresa tiene suficientes activos líquidos para cubrir sus obligaciones de corto plazo. En el año 2021, el ratio de prueba ácido de la empresa era superior a 1, lo que sugiere que la empresa tenía una posición financiera saludable. Por otro lado, en el año 2022 el ratio de prueba ácido fue inferior a 1, lo que indica que la empresa no tenía suficientes activos líquidos para cubrir sus obligaciones de corto plazo esto a causa de

una disminución en los activos líquidos de la empresa y un aumento en sus pasivos corrientes.

E ratio de capital de trabajo de la empresa fue positivo en el año 2021 con un valor de 8.500.000,00. Esto indica que la empresa tenía suficientes activos líquidos para cubrir sus obligaciones de corto plazo en ese año. Sin embargo, en el año 2022 el ratio de capital de trabajo fue negativo con un valor de (9.500.000,00), lo que sugiere que la empresa no tenía suficientes activos líquidos para cubrir sus obligaciones de corto plazo en ese año. Esto se debe a una disminución en los activos líquidos y un aumento en las cuentas por cobrar.

Como se puede observar en la tabla N° 5 en el año 2022 aumentaron tanto las cuentas por cobrar como por pagar, esto refleja problemas de flujo de efectivo.

Por último, Un ciclo de conversión de efectivo positivo significa que una empresa tarda más tiempo en convertir sus inversiones en inventario en efectivo en comparación con el tiempo que tarda en pagar sus cuentas por pagar. En otras palabras, el efectivo sale de la empresa antes de que ingrese, lo que tiene implicaciones en la liquidez y la gestión financiera.

### *Conclusión diagnóstica*

Después de realizar un análisis financiero exhaustivo, se ha concluido que la empresa “Distribuidora Royjo S.R.L.”, está enfrentando una problemática de financiamiento a corto plazo. La empresa tiene una capacidad insuficiente para administrar sus recursos de corto plazo destinados a cumplir con sus obligaciones dentro del año. Esto se debe a una gestión inadecuada del capital de trabajo, lo que ha generado un flujo de efectivo limitado y ha aumentado los costos de financiamiento.

Además, la empresa ha experimentado un aumento en sus gastos operativos, una disminución en las ventas y una competencia creciente en el mercado. Todo esto ha contribuido a reducir su margen de beneficio y, por lo tanto, ha disminuido su capacidad para hacer frente a sus obligaciones financieras a corto plazo.

Para abordar esta problemática, se recomienda a la empresa implementar políticas de gestión de efectivo más efectivas, mejorar la planificación financiera a corto plazo y

explorar nuevas fuentes de financiamiento de corto plazo. La empresa también puede considerar diversificar sus fuentes de ingresos y mejorar su posición competitiva en el mercado. Es importante destacar que cualquier solución debe ser factible y realista para la empresa y debe ser cuidadosamente evaluada para garantizar que no tenga efectos secundarios negativos en su situación financiera a largo plazo. Se recomienda que la empresa realice un monitoreo constante de su situación financiera para poder identificar de manera temprana cualquier problema que pueda surgir. De esta forma, se podrán tomar medidas correctivas oportunas y evitar que la situación empeore. Es importante que se establezcan métricas de seguimiento y que se realice una evaluación periódica de la eficacia de las medidas adoptadas.

## **Plan de Implementación**

### *Objetivos*

#### *Objetivo General*

- Llevar a cabo un manejo eficiente del capital de trabajo, diseñar una planificación financiera de corto plazo para que la empresa “Distribuidora Royjo S.R.L.”, optimice el cumplimiento de sus obligaciones corrientes.

#### *Objetivos Específicos*

- Identificar las causas que han llevado a la empresa a aumentar su deuda a corto plazo y disminuir la liquidez corriente.
- Realizar un plan de implementación de financiamiento propio y aplicarlo a la empresa para mejorar los índices de liquidez corriente.
- Implementar un sistema de gestión de cuentas por pagar más eficiente, con el fin de optimizar los plazos de pago a proveedores y reducir los costos financieros asociados.

#### *Alcance de la propuesta*

El alcance de esta propuesta se dirige exclusivamente al Área de Administración Financiera de la empresa "Distribuidora Royjo S.R.L.". El objetivo es mejorar la gestión

financiera de la empresa, optimizando su desempeño y maximizando el capital de trabajo.

El alcance temporal del plan de implementación abarcará el análisis de los estados contables correspondientes al último semestre del año 2021 y el primer semestre del año 2022. El plan se llevará a cabo en el transcurso del año 2023, con el fin de permitir el tiempo necesario para el diseño, la implementación y el seguimiento de las estrategias financieras propuestas.

En cuanto al alcance territorial, todas las actividades y acciones propuestas se llevarán a cabo en la casa central de la empresa, ubicada en la calle Antonio Gianelli 510 de la ciudad de Córdoba, Argentina.

#### *Recursos Involucrados*

Los recursos utilizados en esta presentación de Reporte de Caso en relación a la empresa “Distribuidora Royjo S.R.L”, son recursos materiales, humanos y financieros.

Recursos materiales: Los recursos materiales se refieren a los elementos físicos y tangibles utilizados en una empresa u organización para llevar a cabo sus actividades y operaciones.

Tabla N° 6

Recursos Materiales	Costo
Computadora y escritorio	\$350.000,00
Material y bibliografía	\$20.000,00
Recursos de oficina	\$8.000,00

Elaboración propia

Recursos Humanos: Los recursos humanos son considerados uno de los activos más importantes de una empresa, ya que son quienes planifican, coordinan y ejecutan las tareas necesarias para el éxito de la organización.

Tabla N° 7

Recursos Humanos	Costo
Personal que lleve las tareas adelante	\$0
Honorarios profesionales externos x 3 meses	\$360.000,00

### Elaboración propia

Recursos Financieros: Fondos disponibles que posee la empresa en un momento determinado, este recurso es necesario para llevar a cabo el plan de implementación.

Tabla N° 8

Recursos Financieros	Costo
Analisis de estados financieros	
20 Modulos \$4.082,00	\$48.984,00
Capacitaciones al personal	\$65.000,00

Elaboración propia

### *Acciones Específicas*

A través de este plan, se buscará evaluar la situación actual de la empresa en términos financieros, analizando detalladamente los estados financieros, las fuentes de ingresos, los costos y gastos, así como el ciclo de efectivo. Con esta evaluación en mano, se identificarán las áreas de mejora y los puntos débiles que deben abordarse.

Una vez establecidos los objetivos financieros claros y realistas, se diseñarán estrategias para mejorar la gestión del flujo de efectivo. Se tomarán medidas para minimizar las fugas de efectivo identificadas, como optimizar la gestión de inventarios, agilizar la cobranza de cuentas por cobrar y negociar condiciones de pago favorables con los proveedores.

Para agilizar la cobranza de cuentas por cobrar, realizamos un plan estratégico que involucra una serie de pasos y acciones.

1. Análisis de la cartera de cuentas por cobrar:
  - Identificar todas las cuentas por cobrar pendientes de pago.
  - Clasificar las cuentas por cobrar según su antigüedad (30, 60, 90 días o más).
  - Calcular el monto total de las cuentas por cobrar.
2. Establecimiento de políticas claras de cobranza:



- Definir políticas de crédito y cobranza que establezcan los plazos de pago, condiciones y consecuencias por pagos atrasados.
- Comunicar las políticas a los clientes de manera clara y por escrito.



PLAZOS Y CONDICIONES DE PAGOS				
<b>CONTADO</b>	<b>15 DIAS</b>	<b>30 DIAS</b>	<b>(+) 30 DIAS</b>	
10% DESCUENTO	4 % DE RECARGO	9% RECARGO	TC ABIERTO + 10% RECARGO	
TRANSFERENCIAS E-CHEQ AL DIA				

### 3. Mejora del proceso de facturación:

- Asegurar la emisión precisa y oportuna de las facturas, y establecer un sistema automatizado para su envío al cliente.
- Incluir información detallada sobre los plazos de pago, opciones de pago y contactos de cobranza en las facturas.

### 4. Establecimiento de recordatorios y seguimiento proactivo:

- Implementar un sistema automatizado de recordatorios de pago a través de correos electrónicos, mensajes de texto o llamadas telefónicas. Reformando el área de Clientes.
- Realizar seguimiento regular de las cuentas por cobrar para identificar pagos atrasados y tomar medidas oportunas.

### 5. Ofrecer incentivos y opciones de pago flexibles:

- Considerar ofrecer descuentos por pagos anticipados o pagos rápidos.
- Brindar opciones de pago flexibles, como pagos en cuotas o la posibilidad de utilizar tarjetas de crédito financiadas por la empresa con sus respectivas tasas.

### 6. Implementar medidas de cobranza más rigurosas:

- En caso de retrasos prolongados en los pagos, considerar tomar acciones legales o recurrir a servicios de cobranza externos.

## 7. Monitoreo y reporte:

- Realizar un seguimiento continuo de los resultados de cobranza.
- Generar informes periódicos que muestren el rendimiento de la cobranza, como el índice de cobranza, días de ventas pendientes, etc.

Otro aspecto importante de este plan es la reducción de costos y gastos innecesarios. Se realizará un análisis minucioso de los costos y gastos de la empresa, identificando áreas donde se pueda reducir el gasto sin comprometer la calidad o eficiencia.

Plan de reducción de costos y gastos innecesarios para Distribuidora Royjo S.R.L:

### 1. Analizar los costos y gastos actuales:

- Realizar una revisión exhaustiva de todos los costos y gastos de la empresa.
- Identificar los elementos que son esenciales para el funcionamiento del negocio y aquellos que son innecesarios o pueden ser reducidos.

### 2. Establecer prioridades:

- Identificar las áreas de la empresa donde se pueden hacer recortes sin afectar negativamente la calidad del producto o servicio.
- Priorizar los costos y gastos en función de su impacto en el negocio y su capacidad para generar ingresos.

### 3. Evaluar y reducir los gastos generales:

- Analizar los gastos generales de la empresa, como alquiler, servicios públicos, seguros, etc.
- Buscar formas de reducir estos gastos, como renegociar contratos, buscar proveedores más económicos o considerar opciones de trabajo remoto para reducir los costos de alquiler.

### 4. Promover la cultura del ahorro en la empresa:

- Sensibilizar a los empleados sobre la importancia de reducir costos y gastos innecesarios.

- Establecer metas y recompensas para fomentar la participación de los empleados en la identificación y ejecución de iniciativas de ahorro.

5. Realizar un seguimiento y evaluación continuos:

- Establecer indicadores clave de rendimiento para medir el progreso en la reducción de costos.
- Realizar revisiones periódicas para evaluar la efectividad de las medidas implementadas y realizar ajustes si es necesario.

Implementar un plan de reducción de costos y gastos innecesarios requiere un enfoque estratégico y una supervisión continua. Es importante involucrar a todo el personal y estar abierto a nuevas ideas y enfoques para lograr el éxito.

Por último, se renegociarán contratos con proveedores, se optimizará la logística y cadena de suministro, y se implementarán políticas de ahorro energético, entre otras medidas. Se establecerán indicadores clave de desempeño financiero para monitorear y medir el progreso hacia los objetivos establecidos. Esto permitirá evaluar la efectividad de las estrategias implementadas, identificar desviaciones y realizar ajustes necesarios para mantener el plan financiero en línea con los resultados deseados.

La eficiencia operativa también será un objetivo clave en esta propuesta. Se identificarán los procesos operativos que pueden optimizarse para mejorar la eficiencia y reducir los costos. Se buscará automatizar tareas repetitivas, implementar sistemas de gestión eficientes y brindar capacitación al personal para mejorar su rendimiento.

### *Marco Temporal*

### *Diagrama de Gantt*

A continuación se presenta el diagrama de Gantt con las actividades propuestas, y tiempo de realización de las mismas.

Tabla N° 9

AÑO 2023	JULIO				AGOSTO				SEPTIEMBRE				OCTUBRE				NOVIEMBRE				DICIEMBRE			
ACTIVIDAD	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Reunión con responsables áreas involucradas																								
Agilizar la cobranza de cuentas por cobrar																								
Negociar condiciones con proveedores																								
Plan para reducir costos y gastos innecesarios																								
Monitoreo y reportes																								
Medida de evaluación de la propuesta																								

Elaboración propia

### *Evaluación de la Propuesta*

Para evaluar y medir la viabilidad de la propuesta presentada para la empresa Distribuidora Royjo S.R.L, es fundamental realizar un exhaustivo análisis financiero. El objetivo principal de este análisis es determinar si la propuesta es capaz de satisfacer las necesidades de capital de trabajo de la empresa. Una vez recopilados y analizados los datos financieros, es crucial comparar los resultados obtenidos con los resultados esperados. Esto implica evaluar si la propuesta cumple con los objetivos establecidos y si es capaz de cubrir adecuadamente las necesidades de capital de trabajo de la empresa. En caso de que existan diferencias significativas, se deben identificar las posibles causas y considerar ajustes o mejoras en la propuesta.

A continuación se presentan los resultados esperados de los ratios utilizados en el Reporte de caso:

Tabla N° 10

<b>DISTRIBUIDORA ROYJO S.R.L.</b>					
<i>Ratios financieros a Corto plazo</i>					
				<b>AÑO</b>	
<b>RATIO</b>	<b>FORMULA</b>	<b>RESULTADOS OPTIMOS</b>	<b>RESULTADOS ESPERADOS</b>	2022	2021
Ratio de liquidez general	Activo corriente / Pasivo Corriente	Mayor o igual a 1	1,5	0,78	1,32
Ratio de prueba acido	(Activo Corriente - Inventarios) / Pasivo Corriente	Mayor o igual a 1	1,4	0,55	1,08
Capital de Trabajo	Activo Corriente - Pasivo Corriente	POSITIVO	10.000.000,00	-9.500.000,00	8.500.000,00
Cuentas por cobrar	365 / (Ingresos operacionales / Deudores)	20 días	10 días	12,5	10,52
Ratio de Inventario	365 / Costo de Ventas / Inventarios	Mayor a 1	3	13,88	9,02
Cuentas por pagar	365 / (Costo de Ventas / Proveedores)	20 días	20 días	47,22	6,7
Ciclo Operativo Neto	Periodo de Inventarios + Periodo de ctas por cobrar	30 días	20 días	26,38	19,54
Ciclo de Conversion de Efectivo	Ciclo Operativo - Periodo promedio de pagos	30 días	30 días	20,84	12,84

### Elaboración propia

Seguido de los ratios, exponemos otra herramienta que utilizaremos para evaluar y mediar la propuesta planteada al finalizar la misma.

Tabla N° 11

	<b>SI</b>	<b>NO</b>
¿Es posible optimizar el financiamiento a corto plazo de la Empresa?		
¿Los resultados obtenidos representan a los resultados esperados?		
¿Los recursos se utilizaron de forma eficiente?		
¿Es posible optimizar el Capital de Trabajo?		
¿El tiempo para llevar adelante el plan de implementación, es suficiente?		
¿Se realizan las supervisiones del plan en cada area esperada?		

### Elaboración propia

## Conclusiones y recomendaciones

### Conclusiones:

Después de un análisis financiero exhaustivo, se puede concluir que la empresa "Distribuidora Royjo S.R.L." está enfrentando dificultades financieras a corto plazo. Esto se refleja en una disminución significativa en su ratio de liquidez, pasando de 1.32 en 2021 a 0.78 en 2022. Además, el ratio de prueba ácido también muestra una disminución, de 1.08 en 2021 a 0.55 en 2022. Asimismo, el ratio de capital de trabajo pasó de ser positivo en 2021 a negativo en 2022.

Estos indicadores sugieren que la empresa no está teniendo suficientes activos líquidos para cubrir sus obligaciones a corto plazo, lo que afecta su capacidad para cumplir con

sus deudas. Además, el aumento en las cuentas por cobrar y por pagar indica problemas en el flujo de efectivo de la empresa.

La disminución en la liquidez y el aumento en los gastos operativos, combinados con una disminución en las ventas y una competencia creciente en el mercado, han afectado el margen de beneficio de la empresa y su capacidad para hacer frente a sus obligaciones financieras.

Para abordar esta problemática, se recomienda a la empresa implementar políticas de gestión de efectivo más efectivas, mejorar la planificación financiera a corto plazo y explorar nuevas fuentes de financiamiento. También se sugiere diversificar las fuentes de ingresos y mejorar la posición competitiva en el mercado.

Es importante que cualquier solución propuesta sea factible y realista para la empresa y se evalúe cuidadosamente para evitar efectos secundarios negativos en su situación financiera a largo plazo. Se recomienda un monitoreo constante de la situación financiera para identificar y abordar problemas de manera temprana.

#### *Recomendaciones:*

Mejorar la planificación financiera a corto plazo para garantizar que la empresa tenga suficientes recursos para cumplir con sus obligaciones corrientes. Esto puede incluir un análisis detallado de los ingresos, costos y gastos, así como la identificación de áreas donde se puedan reducir los gastos innecesarios.

Explorar nuevas fuentes de financiamiento a corto plazo para mejorar la liquidez de la empresa. Esto puede incluir la búsqueda de opciones de financiamiento alternativas, como líneas de crédito o préstamos, y establecer relaciones sólidas con instituciones financieras.

Diversificar las fuentes de ingresos y mejorar la posición competitiva en el mercado para aumentar los ingresos y reducir la dependencia de un solo producto o servicio.

En general, es importante que las soluciones propuestas sean factibles y realistas para la empresa, y que se realice una evaluación periódica de su eficacia. La implementación de un plan de acción integral y el seguimiento constante de los resultados serán clave para

superar los desafíos financieros y mejorar la salud financiera de la empresa  
"Distribuidora Royjo S.R.L."

## Bibliografía

"Contabilidad Financiera" de Warren, Reeve y Duchac".

"Principles of Accounting" de Belverd E. Needles Jr. y Marian Powers:

“Fundamentos de Contabilidad Financiera” – Jose Juan Deniz – Carolina Bona Sánchez.

- Anthony, R. N., & Breitner, L. K. (2019). Contabilidad. Cengage Learning.

Bazan, M., De Zan, G., & Minning, M. (s/f de s/f de 2020). <https://economicas.unsa.edu.ar/>. Recuperado el 7 de mayo de 2022, de [https://economicas.unsa.edu.ar/afinan/afe\\_1/material\\_de\\_estudio/material/Administracion%20del%20capital%20de%20trabajo.pdf](https://economicas.unsa.edu.ar/afinan/afe_1/material_de_estudio/material/Administracion%20del%20capital%20de%20trabajo.pdf)

- Brigham, E. F., & Ehrhardt, M. C. (2013). Financial management: Theory & practice. Cengage Learning.

Gitman y Zutter libro "Principios de Administración Financiera" (2015)

[hBhCtARIsAC9gR3YLfhyGNyKjMgQoNcC1zCx7qHBroizMyiVHO-7Tiy3ae1w0IZv-0pQaArtbEALw\\_wcB](http://agro.unc.edu.ar/~extrural/SISTEMASOCIAL.pdf)

<http://agro.unc.edu.ar/~extrural/SISTEMASOCIAL.pdf>

[http://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1315-99842009000400009](http://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1315-99842009000400009)

[http://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1315-99842009000400009](http://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1315-99842009000400009)

<https://agro.uba.ar/apuntes/wp-content/uploads/2020/03/los-impuestos-y-el-sector-agropecuario.pdf>

[https://repositorio.ulima.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12724/11205/Bazan\\_Rodriguez\\_Andrea\\_Stefanny.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ulima.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12724/11205/Bazan_Rodriguez_Andrea_Stefanny.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

[https://www.academia.edu/40041084/CONTABILIDAD\\_SUPERIOR\\_Enrique\\_Fowler\\_Newton](https://www.academia.edu/40041084/CONTABILIDAD_SUPERIOR_Enrique_Fowler_Newton)

<https://www.fao.org/3/y5673s/y5673s05.htm>



<https://www.gerencie.com/analisis-horizontal.html>

[https://www.google.com/search?q=empresas+agropecuarias+mirada+a+corto+plazo&rlz=1C1GCEU\\_es&oq=empresas+agropecuarias+mirada+a+corto+plazo&aqs=chrome..69i57j33i160.18121j0j7&sourceid=chrome&ie=UTF-8](https://www.google.com/search?q=empresas+agropecuarias+mirada+a+corto+plazo&rlz=1C1GCEU_es&oq=empresas+agropecuarias+mirada+a+corto+plazo&aqs=chrome..69i57j33i160.18121j0j7&sourceid=chrome&ie=UTF-8)

<https://www.lanacion.com.ar/economia/campo/agricultura/analisis-en-que-impuestos-se-va-la-plata-de-los-productores-nid06042021/?gclid=Cj0KCCQjww4->

<https://www.lanacion.com.ar/economia/campo/agricultura/hoja-de-ruta-para-conducir-empresas-agropecuarias-en-un-2023-complejo-nid21022023/>

<https://www.lanacion.com.ar/economia/campo/factores-ajenos-al-negocio-condicionan-las-decisiones-de-las-empresas-del-agro-nid05032022/>

<https://www.royjo.com.ar/>

<https://www.studocu.com/es-ar/document/universidad-nacional-de-villamaria/direccion-de-ventas/unid-7-ciclo-operativo-y-ciclo-de-efectivo/9094419>

Kieso, Weygandt y Warfield - libro "Contabilidad Intermedia".

Libro "Análisis de Estados Financieros" de John J. Wild".

Muñoz Cabrera, J. (2019). Análisis contable. España: Editorial Elearning S.L.

- Needles, B. E., & Powers, M. (2014). Principios de contabilidad. Cengage Learning.