

Universidad Siglo 21



Carrera: Contador Público

Trabajo Final de Grado

Reporte de Caso

**“Análisis financiero y administración del capital de trabajo como
componente para aumentar la productividad de la EDENOR S.A.”**

Autor: Dolce, Juan Marcelo

Legajo: VCPB28304

DNI: 25.268.467

Director de TFG: Gómez Tonsich, Lucas

Chilecito, La Rioja, Noviembre, 2022

Índice

Resumen	2
Abstract.....	2
Introducción.....	3
Análisis de situación.....	5
<i>Descripción de la situación</i>	5
<i>Análisis del contexto</i>	8
<i>Análisis específico según el perfil profesional</i>	12
Marco Teórico	15
Diagnóstico y Discusión.....	17
<i>Declaración del problema</i>	17
<i>Justificación del problema</i>	19
<i>Conclusión Diagnostica</i>	19
Plan de Implementación	20
<i>Propósito General</i>	20
<i>Propósito Específicos</i>	20
<i>Alcances</i>	20
<i>Limitaciones</i>	21
<i>Recursos</i>	21
<i>Presupuesto</i>	21
<i>Honorarios profesionales.</i>	22
<i>Actividades a desarrollar y marco de tiempo para su implementación</i>	23
<i>Desarrollo de la propuesta</i>	24
Conclusiones y Recomendaciones	27
Bibliografía.....	29

Resumen

Como objetivo y alcance este reporte de caso plantea realizar un análisis financiero de corto plazo a partir del período 2023, procurando mejoras en el capital de trabajo para aumentar la liquidez y rentabilidad de Edenor S.A.

El método utilizado es un diagnóstico organizacional el cual determinó que, aunque la empresa satisfizo la demanda de los clientes y mejoro su operatividad, viene de cinco períodos con un capital de trabajo negativo, por causa de la suspensión en la actualización de las tarifas, el incremento de la morosidad y bajas en la demanda, lo que provocó problemas de liquidez, por lo que se tuvieron que suspender pagos a su principal proveedor con aumentos de deuda, recargos e intereses.

El resultado y conclusión al cual se pretende llegar con este reporte de caso, es la administración eficiente del capital de trabajo y el manejo óptimo de cada uno de los componentes del mismo, la empresa está en condiciones de mejorar su liquidez y hacer frente a sus obligaciones de corto plazo, logrando un crecimiento sostenido en el tiempo, contando con información de calidad para la toma de decisiones.

Palabras claves: Capital de trabajo- Liquidez- Endeudamiento- Rentabilidad

Abstract

The objective and scope of this case report is to carry out a short-term financial analysis starting in 2023, seeking improvements in working capital to increase the liquidity and profitability of Edenor S.A.

The method used is an organizational diagnosis which determined that although the company satisfied the demand of the clients and improved its operability, it comes from five periods with a negative working capital, due to the suspension in the updating of the rates, the increase of delinquency and low demand, which caused liquidity problems, for which payments to its main supplier had to be suspended with increases in debt, surcharges and interest.

The result and conclusion to which this case report is intended to be reached is the efficient administration of working capital and the optimal management of each of its components, the company is in a position to improve its liquidity and face its short-term obligations, achieving sustained growth over time, relying on quality information for decision-making.

Keywords: Working capital- Liquidity- Indebtedness- Profitability

Introducción

El marco de referencia institucional muestra que la operatividad de una compañía depende del capital de trabajo, por esto tiene especial importancia ordenar la gestión, por lo que el estudio, análisis y administración del capital de trabajo, permiten dirigir las actividades operativas, posibilitando a la empresa hacer frente a situaciones complejas, imprevistas y poco predecibles, sin llegar de un desequilibrio financiero.

La situación financiera de corto plazo, busca optimizar el capital de trabajo de la empresa Edenor S.A., quien es la mayor distribuidora de electricidad de la Argentina basándose en la cantidad de clientes y electricidad vendida. En 2020 alcanzó los 3.152.343 clientes. Sobresale como punto importante que posee la concesión para distribuir electricidad en forma exclusiva en el noroeste del Gran Buenos Aires y en la zona norte de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, abarcando una superficie de 4.637 kilómetros cuadrados y una población de aproximadamente nueve millones de habitantes. El año 2020 finalizó con un consumo de sus clientes de 20.179 GWh vendidos y 25.124 GWh comprados de electricidad para cubrir la requisitoria, el ejercicio dio una pérdida neta de \$ 17.698 millones debido a la desvalorización de activos (Edenor S.A., 2022).

Edenor al prestar un servicio vital para la comunidad se encuentra regulada, tanto en las tarifas, como en los demás términos de concesión por el Gobierno Nacional quien actúa a través de la Secretaría de Energía controlando el uso eficiente de la energía y el ENRE, entidad que controla que Edenor cumpla el marco regulatorio y los contratos de concesión.

El problema surge a raíz de regulaciones dictadas por el Gobierno hecho que hace a la empresa presentar capital de trabajo negativo producto básicamente a la falta de actualización de la tarifa desde febrero 2019 hasta la fecha, lo cual genera que Edenor posea necesidad de fondos.

Lo indicado se suma a las características de la actividad la cual tiene muchos cambios debido a las variables económicas del país

Entre las acciones financieras que debe tomar un CEO, una de las más importantes es la de gestionar con máxima eficiencia y eficacia el capital de trabajo, ya que de esto depende la perdurabilidad de la empresa en el tiempo, controlando el inventario, las cuentas por cobrar y las cuentas por pagar. El objeto de la correcta administración financiera a corto plazo o capital de trabajo es gestionar los activos corrientes del negocio, así como los pasivos a corto plazo con la intención de llegar al

equilibrio entre riesgo y beneficio para darle valor a la empresa (García-Aguilar, Galarza-Torres, y Altamirano-Salazar, 2017)

Para la elaboración de este trabajo se analizaron los siguientes antecedentes

El primer antecedente es internacional llevado a cabo en la localidad de Milagro, Ecuador, que se focalizo en que la necesidad del análisis financiero a corto plazo es la aplicación de herramientas que permitan captar la capacidad de liquidez, solvencia, endeudamiento y rentabilidad en la actividad, analizando el rendimiento de la empresa, con el objetivo de facilitar la gestión y decisiones que permitan identificar los puntos fuertes y débiles de un negocio. Además, se debe prestar atención a los indicadores externos a la empresa, como la inflación que afecta al negocio, por lo que, es necesario que los estados financieros reflejen la inflación para que el análisis sobre la situación de la empresa sea completo y eficiente. El análisis financiero es fundamental como instrumento para que la gestión en una entidad sea optima, y que las deficiencias de un negocio sean detectadas a tiempo para poder subsanarlas (Ochoa-González, Sánchez-Villacres, Andocilla- Cabrera, Hidalgo – Hidalgo, y Medina-Hinojosa, 2018).

Como antecedente nacional, un trabajo donde se desarrolla un modelo de administración financiera de corto plazo sobre empresas de servicios de emergencias médicas. En el cual se hace foco en la importancia de las economías en las empresas y su impacto tanto en lo financiero como en la gestión sobre los recursos de la empresa. Se basa en la importancia de administrar las necesidades operativas de fondos, sobre los cuales se trabaja para lograr optimizarlos con el fin de alcanzar el objetivo de creación de valor logrando una estabilidad entre liquidez, rentabilidad y riesgo. Realizan un diagnóstico mediante el análisis de los estados contables y la confección de indicadores financieros y proponen distintas alternativas para optimizar las necesidades de fondo estimando el impacto en los estados contables (Beron, 2020).

Como ultimo antecedente una empresa turística, cuyo sector tuvo un gran crecimiento en un ambiente global y de permanentes cambios, por lo que genera que las empresas del sector deban desarrollar estrategias para la correcta gestión del capital de trabajo teniendo en cuenta la gran cantidad de actividades que se realizan y los permanentes cambios que surgen. El objetivo es garantizar la liquidez y rentabilidad del negocio de este rubro (González, 2018).

Estos antecedentes citados sirvieron como pilar para la realización del presente trabajo en el punto que muestran diferentes herramientas que puedan mejorar la gestión financiera del capital de trabajo, aportando además conceptos de la administración del

capital de trabajo, que son de gran utilidad al momento de ayudar en la toma de decisiones financieras en el corto plazo y agregar valor al desempeño de las empresas.

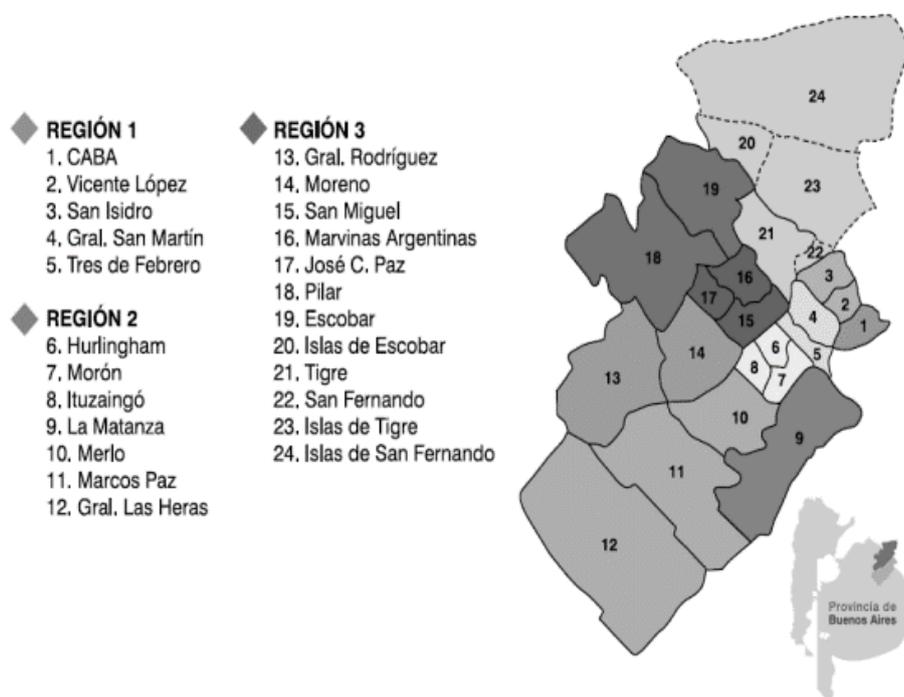
La relevancia del caso indica que una eficiente administración de recursos permitirá mantener estabilidad financiera, sostenibilidad en el tiempo y competitividad en el sector que operen. Además de poder proyectarse a largo plazo con un modelo de administración operativa que solucione la ineficiencia de la gestión actual del capital de trabajo.

Análisis de situación

Descripción de la situación

Edenor S.A. es una empresa que distribuye energía eléctrica en el norte de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires y partidos del norte y noroeste de AMBA.

Figura 1 Área de cobertura de EDENOR S.A.



Fuente: (Edenor S.A., 2020)

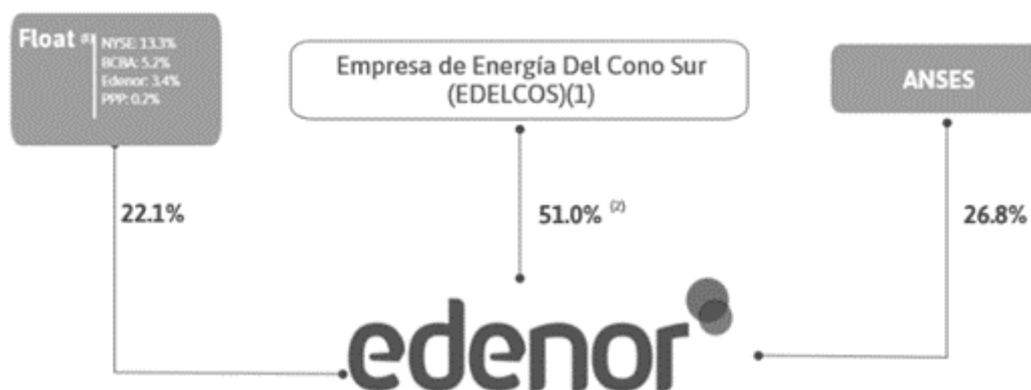
Creada el 21 de julio de 1992 con el nombre de Empresa Distribuidora Norte Sociedad Anónima, constituida como a raíz de la privatización de Servicios Eléctricos

del Gran Buenos Aires S.A. (SEGBA). Actualmente y luego de un proceso de negociaciones pasó a manos del grupo Pampa Holding SA. En 2007 Pampa Energía utilizó su capital para comprar acciones y así obtener la parte mayoritaria de la compañía y su control, debido a esto Edenor se convirtió en la primera empresa de servicios públicos que cotiza en la bolsa de Nueva York.

La misión de Edenor S.A. es dar un servicio de distribución y comercialización de energía eléctrica socialmente responsable, que mejore la calidad de vida, y contribuya al desarrollo de la sociedad, buscando el crecimiento de la empresa y sus integrantes. Su estrategia se basa en la eficacia y cercanía mejorando los procesos y la calidad de servicios para aumentar ganancias.

En el año 2020 firma un contrato de compraventa de acciones entre Pampa Energía y empresa Energía del Cono Sur, estas acciones representan el 51% de la compañía. El 23 de junio de 2021 el ente regulador de electricidad (ENRE), mediante la resolución 207/2021, aprueba la venta del paquete accionario controlante de Edenor SA.

Figura 2 Estructura accionaria de Edenor S.A.



Fuente: (Edenor S.A., 2022)

Edenor SA está comprometida con la responsabilidad social, haciendo principal énfasis en el cuidado del medio ambiente, grupos de interés, prácticas profesionales justas, derechos humanos y prácticas laborales. En el año 2020 la empresa cuenta con un total de 3.152.000 clientes, 4776 empleos directos, 10.000 empleos indirectos, 53.000 km de tendido eléctrico (Edenor S.A., 2020).

En el mismo año durante el mes de marzo y a raíz de la emergencia sanitaria debido al COVID-19 surge el DNU 311 con el cual se ordena no cortar el servicio

prestado por la empresa, a los usuarios vulnerables. Al cual se agrega el DNU 543 el cual indica el congelamiento de tarifa, en un principio por 180 días que posteriormente en diciembre de 2020 se extendió por 180 días más. En abril del 2021 se autorizó un aumento del 20,9% del CPD (costo propio de distribución), a partir del 1 de mayo, que significa un aumento del 9% para los usuarios (Edenor S.A., 2021).

Durante el primer trimestre de 2022 período la empresa realizó inversiones por 2.684 millones, de los cuales 563 millones fueron a nuevas conexiones, 805 millones a estructuras de red, 832 en mantenimiento, 26 en requisitos legales, 107 en comunicaciones y telecontrol y 349 en proyectos de inversión. Además, se instalaron medidores (MIDE) que les permiten a los clientes con ingresos irregulares adecuar la compra de energía según sus ingresos y evitar así el flagelo que golpea a la empresa como lo es el robo de energía (Edenor S.A., 2022).

Analizando el reporte de resultados del primer cuatrimestre del 2022 se desprende que Edenor SA tuvo un resultado que indica pérdidas por \$ 2.818 millones, que a su vez si se compara con el primer cuatrimestre del 2021 hay una diferencia negativa de \$ 1.800 millones. Durante los últimos 5 ejercicios presenta un capital de trabajo negativo. Durante el año 2020 el capital de trabajo aumentó en un 106% con respecto a 2019 a causa de la suspensión de la actualización de las tarifas, incrementos en la morosidad y bajas en la demanda, lo que provocó la suspensión de pagos a su principal proveedor CAMMESA, con la que presenta una deuda a diciembre de 2021 de \$ 19.008 más intereses \$ 2.326 (Edenor S.A., 2022). A esto se le agrega la incertidumbre de afrontar las obligaciones de corto plazo, aumentos salariales y distintas obligaciones asumidas con terceros. Esto aún se ve más agravado a causa de la situación macroeconómica que atraviesa el país con un aumento sostenido de la inflación y la marcada devaluación del peso, y el acuerdo con Fondo Monetario Internacional.

Durante mayo de 2022 el Gobierno implemento el aumento del precio de la energía a través de la resolución 405/2022, que se aplicara desde el 1° de junio del 2022. El precio para particulares aumentara 16,53% si no poseen descuentos especiales, como es la tarifa social y un 7,7% para los clientes que sean beneficiarios de esta tarifa. Para los comercios el incremento será del 16% y para las categorías T2 y T3 del 19% (ENRE, 2022).

Análisis del contexto

Para el análisis del contexto se utilizará la herramienta de planificación PESTEL, la cual estudia los factores externos, político, económico, social, tecnológico, ecológico y legal que afectan a la empresa (Betancourt, 2019).

Factores políticos:

El Gobierno sugiere abordar los subsidios mediante la segmentación por capacidad de pago, reducirlo al sector de más altos ingresos para resolver el sesgo pro rico y las ineficiencias derivadas de tanto en consumo residencial y de esos sectores como las ineficiencias del gasto público. Estos factores son los más relevantes en cuanto a la actualización de las tarifas.

Debido al acuerdo con el Fondo Monetario Internacional, el Gobierno de Alberto Fernández, acordaron acuerdos en el aumento en las tarifas del sistema de electricidad que se ajustan según los salarios, por lo que las subas serán de hasta un 42.7%. Esta segmentación tarifaria se aplicará hasta el año 2023, lo que contempla a tres niveles y los precios se actualizan según el coeficiente de variación salarial (CVS), en el primer nivel figuran las personas que dejaron de percibir subsidios, en el segundo nivel se incluyen a los beneficiarios de la tarifa social, lo que estipula que los incrementos serán equivalentes al 40% del coeficiente de variación salarial del año anterior. El resto de los usuarios ingresan en la última categoría donde los aumentos anuales no pueden ser superiores al 80% del coeficiente de variación salarial correspondiente al año anterior (Gobierno de la Nación Argentina, 2022).

Factores económicos:

La inflación es sin dudas uno de los mayores flagelos que tiene la Argentina, ya que golpea fuerte en las clases más bajas y hace que aumente la pobreza. Siendo la pobreza uno de los temas más importantes con los que tiene que lidiar el Gobierno.

El IPC (índice de precios al consumidor) los servicios tuvieron una variación de 7,5 % del mes de junio a julio 2022 (INDEC, 2022).

La inflación en junio subió 5.3% y el aumento de agua, luz y otros combustibles fue del 6.8% y tras la renuncia del ministro de Economía estos porcentajes se acrecentaron en Julio (Rivas Molina, 2022).

En el último informe publicado por INDEC respecto del sector energético se pudo verificar que, en el primer trimestre de 2022, la índice serie original del indicador sintético de energía (ISE) registra una suba de 0,8% con respecto a igual período de 2021.

Tabla 1

Componentes del indicador sintético de energía (ISE).

Periodo	Generación neta de energía eléctrica	Variación porcentual respecto a igual período del año anterior	Gas entregado neto de centrales eléctricas	Variación porcentual respecto a igual período del año anterior	Derivados de petróleo seleccionados para el cálculo del ISE	Variación porcentual respecto a igual período del año anterior
	Números índice	%	Números índice	%	Números índice	%
2021*						
1° trimestre	153,6	-0,0	81,6	-14,0	96,2	-5,5
2° trimestre	147,3	12,2	131,9	11,2	91,9	28,7
3° trimestre	161,1	10,6	151,8	1,0	97,9	24,3
4° trimestre	154,5	1,1	97,5	3,7	107,1	21,8
Enero	168,2	3,7	79,5	-16,6	99,2	-10,0
Febrero	142,6	-2,5	73,3	-23,2	89,5	-10,1
Marzo	150,0	-1,7	91,9	-1,9	99,7	4,6
Abril	132,3	12,8	99,7	12,1	90,9	62,3
Mayo	146,5	11,5	134,8	12,6	94,1	30,3
Junio	163,0	12,5	161,2	9,5	90,7	5,6
Julio	168,9	6,1	170,0	-2,9	92,0	5,2
Agosto	166,4	16,3	157,9	5,3	101,9	32,9
Septiembre	148,1	9,8	127,6	1,3	99,7	38,3
Octubre	146,2	4,8	110,0	2,3	105,9	24,4
Noviembre	148,8	-2,4	95,3	9,5	105,2	20,0
Diciembre	168,4	1,3	87,2	-0,5	110,3	21,0
2022*						
1° trimestre	155,3	1,1	84,6	3,8	94,6	-1,6
Enero	176,8	5,1	81,9	3,0	103,9	4,7
Febrero	142,3	-0,2	77,4	5,6	83,9	-6,3
Marzo	146,8	-2,2	94,6	2,9	96,2	-3,6

Nota: - Los datos trimestrales del ISE se obtuvieron a partir del promedio trimestral de la serie mensual.

- El ISE incorpora la actualización de la información mensual publicada por ENARGAS, CAMMESA y la Secretaría de Energía.

Fuente: (INDEC, 2022)

Factor Social

El incremento de la pobreza es uno de los factores más complejos en el segundo semestre del 2021 el porcentaje de hogares bajo este nivel fue del 27.9% lo que equivale al 37.3% de la población (INDEC, 2022).

A principio del 2022 la pobreza aumento un 16,9% y la indigencia un 19,7%, esta situación generaría un altísimo crecimiento de la pobreza que podría llegar para mediados de año a aumentar la cantidad de personas pobres en el país a 500.000 personas (Martínez, 2022).

El incremento de la desocupación en el AMBA fue de 7.3% una de las mayores del país (INDEC, 2022).

A mediados del año 2022, la canasta básica alimentaria aumento de junio a julio en 6,3%, y la canasta básica total aumento 6,8%. Partiendo del periodo julio de 2021 con respecto al mismo periodo del 2022 el crecimiento de las canastas fue de 70,6% y 64,7%, respectivamente (INDEC, 2022).

Factor Tecnológico:

En 2020 se reemplazó el Contact center, implementando una de última generación con la empresa Avaya, además de migrar SAP a la nube con AWS

Aplicación móvil para los clientes con gran crecimiento a partir del 2020 a raíz de la pandemia COVID-19.

Uno de los proyectos importantes en este camino de transformación es todo lo relacionado a datos y analíticas. El año pasado diseñamos una nueva arquitectura de big data y analytics y empezamos a trabajar con modelos predictivos, aprendizaje automático e inteligencia artificial.

Se implementó un modelo predictivo de fallas en las líneas de media tensión que permite anticiparse a algún inconveniente, lo mismo se está realizando con las líneas de alta tensión

Hay 2.500 puntos de telecontrol de la red eléctrica, esto está hecho con protocolos de telecomunicaciones tradicionales sobre la red propia de Edenor, lo cual permite que, ante un evento eléctrico, se pueda controlar a distancia. Existe una capilaridad lo que hace llegar directamente a los centros con la fibra óptica (Bnamericas, 2021).

Factor Ecológico:

Apoyo a iniciativas de sustentabilidad como sucede con el proyecto Green Dagon del colegio Aberdare de Bella Vista en Buenos Aires quienes generan el 30% de la electricidad que requieren y compran energía a Edenor y lo que les sobra lo venden a la empresa y esta se lo descuenta de su gasto final (D'Arrisso, 2018).

Edenor S.A. esta dentro del índice de sustentabilidad 2021 de BYMA (Bolsas y Mercados Argentinos), quien se encuentra abocada a promover las buenas prácticas de gobiernos corporativos y sustentabilidad dentro de las empresas. Este índice está formado por 15 empresas y cuenta con el apoyo del BID (Banco Interamericano de Desarrollo) (EDENOR, 2021).

Factor Legal:

En este factor se puede mencionar; el cuadro tarifario, reglamento de suministro, normas de calidad del servicio público y sanciones, contratos de concesión, reglamentos de conexión de nuevos servicios, Ley N 27351, la cual establece la obligación del registro de personas electrodependientes y la aplicación de una tarifa especial y gratuita para cada uno de los usuarios en esta condición (EDENOR, 2022).

Ley 27.191 Régimen de Fomento Nacional para el uso de Fuentes Renovables de Energía destinada a la producción de Energía Eléctrica. Modificación que establece un

corte del 8% de la energía generada para renovables en el año 2017 llegando al 20% en el año 2025 (Secretaría de Energía Presidencia de la Nación, 2015).

Para el diagnóstico organizacional se utiliza la herramienta de análisis matriz FODA, herramienta de estudio de la situación de la empresa analizando sus características internas y su situación externa.

Tabla 2 Matriz FODA.

		Fortalezas	Debilidades
Ambiente Interno	-	Concesión exclusiva por 95 años en una de las zonas más densamente poblada en el Gran Buenos Aires y la ciudad de Buenos Aires.	Capital de trabajo con pérdidas durante los últimos años.
	-	Desarrollo y crecimiento.	Liquidez mínima.
	-	Cliente conforme con la prestación.	No puede recuperar los costos debido al congelamiento de las tarifas.
	-	Facilidades en las formas de pago.	Gran morosidad y hurto de energía y materiales utilizados para distribuir la misma.
	-	Calidad del servicio técnico y seguridad en la vía pública.	Demora en pagos.
		Oportunidades	Amenazas
Ambiente externo	-	Aumento en la demanda de electricidad.	Crecimiento de la pobreza.
	-	Crecimiento de la región.	Congelamiento de las tarifas.
	-	Focalizarse en las energías renovables.	Inflación superlativa durante y luego de la pandemia COVID 19.
	-		Cientes organizados, exigiendo calidad y precios.
	-		Inestabilidad política y regulatoria en el país.
			Gran cantidad de inversiones necesarias para satisfacer la creciente demanda energética, exigidos por el gobierno nacional.

Fuente: Elaboración propia.

Analizando interna y externamente la empresa encontramos que, se encuentra bien posicionada en el mercado, con posibilidades de expandirse y desarrollarse, uno de los temas a tener en cuenta, a raíz del congelamiento de las tarifas, es el aumento de pobreza y de la inflación, los estados contables muestran que la empresa tiene problemas importantes, por venir arrastrando un capital de trabajo negativo.

El trabajo planteado es importante, debido a que la gestión eficiente del capital de trabajo implica una buena toma de decisiones con respecto a las variables que las componen, como lo son Caja, las cuentas a cobrar y a pagar y el Inventario, de esta manera le permite tener un panorama más claro del negocio para la toma de decisiones. De las conclusiones más importantes de la investigación se desprende que debido al poco flujo de efectivo con el cual cuenta la Organización, deriva en incumplimientos en las deudas a pagar, además existen dudas importantes respecto de la capacidad financiera de la Empresa para cumplir con las obligaciones del negocio, estando obligada a diferir ciertas obligaciones de pago, o no pudiendo cumplir con las expectativas de incrementos salariales o de costos de terceros, por lo cual estas variables anteriormente mencionadas terminan afectando la administración del dinero.

El problema verificado en Edenor S.A. en la gestión del capital de trabajo, la cual se debe a la falta de efectivo y la administración que se aplica sobre este. Con este trabajo se buscará encontrar y vencer las debilidades de la empresa, con la intención que a través de los análisis obtenidos en el estudio se pueda mejorar la planificación y ejecución de las variables que intervienen en el capital de trabajo.

Análisis específico según el perfil profesional

La organización tiene que conocer su situación económica y financiera para captar los problemas existentes y por qué motivos se producen, por lo que debe disponer de herramientas que le permitan detectar los errores y aplicar las correcciones, con el fin de lograr una planeación eficiente.

El análisis financiero es una de las herramientas más efectiva para analizar la gestión económica y financiera de una empresa durante un ejercicio.

De los Estados Financieros de Edenor S.A. se obtuvo la siguiente información para realizar un análisis horizontal y vertical de los componentes del Patrimonio Neto. El análisis horizontal muestra la variación porcentual de las cifras de los estados financieros de un periodo a otro. El análisis vertical consiste en determinar la posición estructural de cada una de las cifras que conforman los estados financieros con relación a una cifra base.

Tabla 3 Análisis *horizontal y vertical del ESP de Edenor S.A.*

ACTIVO	2021	Vertical	2020	Vertical	Horizontal
ACTIVO NO CORRIENTE					
Propiedades, planta y equipos	195374,00	82,16%	188478,00	83,95%	3,66%
Participación en negocios conjuntos	14,00	0,01%	17,00	0,01%	-17,65%
Activo por derecho de uso	425,00	0,18%	344,00	0,15%	23,55%
Otros créditos	7,00	0,00%	143,00	0,06%	-95,10%
Activos financieros a costo amortizado	0,00	0,00%	361,00	0,16%	-100,00%
TOTALES ACTIVO NO CORRIENTE	195820,00	82,35%	189343,00	84,34%	3,42%
ACTIVO CORRIENTE					
Inventarios	3421,00	1,44%	2823,00	1,26%	21,18%
Otros créditos	2133,00	0,90%	941,00	0,42%	126,67%
Créditos por venta	17563,00	7,39%	21352,00	9,51%	-17,75%
Activos financieros a valor razonable con cambios en resultados	15451,00	6,50%	3352,00	1,49%	360,95%
Activos financieros a costo amortizado	243,00	0,10%	117,00	0,05%	107,69%
Efectivo y equivalentes de efectivo	3162,00	1,33%	6582,00	2,93%	-51,96%
TOTALES ACTIVO CORRIENTE	41973,00	17,65%	35167,00	15,66%	19,35%
TOTALES ACTIVO	237793,00	100,00%	224510,00	100,00%	
PASIVO	2021	Vertical	2020	Vertical	Horizontal
PASIVO NO CORRIENTE					
Deudas comerciales	660,00	0,28%	786,00	0,35%	-16,03%
Otras deudas	9452,00	3,97%	9483,00	4,22%	-0,33%
Prestamos	0,00	0,00%	12465,00	5,55%	-100,00%
Ingresos diferidos	1687,00	0,71%	2220,00	0,99%	-24,01%
Remuneraciones y cargas sociales a pagar	398,00	0,17%	458,00	0,20%	-13,10%
Planes de beneficios	997,00	0,42%	1130,00	0,50%	-11,77%
Pasivo por impuesto diferido	49438,00	20,79%	35774,00	15,93%	38,20%
Previsiones	3981,00	1,67%	3668,00	1,63%	8,53%

TOTALES PASIVO NO CORRIENTE	66613,00	28,01%	65984,00	29,39%	0,95%
PASIVO CORRIENTE					
Deudas comerciales	76177,00	32,03%	49820,00	22,19%	52,90%
Otras deudas	3977,00	1,67%	4526,00	2,02%	-12,13%
Prestamos	10262,00	4,31%	216,00	0,10%	4650,93%
Ingresos diferidos	44,00	0,02%	55,00	0,02%	-20,00%
Remuneraciones y cargas sociales a pagar	4515,00	1,90%	5635,00	2,51%	-19,88%
Planes de beneficios	131,00	0,06%	127,00	0,06%	3,15%
Impuesto a las ganancias a pagar, neto	1254,00	0,53%	0,00	0,00%	0
Deudas fiscales	619,00	0,26%	2705,00	1,20%	-77,12%
Previsiones	537,00	0,23%	540,00	0,24%	-0,56%
TOTALES PASIVO CORRIENTE	97516,00	41,00%	63624,00	28,34%	53,27%
TOTALES PASIVO	164129,00	69,01%	129608,00	57,73%	26,63%
PATRIMONIO NETO	73694,00	30,99%	94902,00	42,27%	-22,35%
TOTALES PASIVO Y PN	237823,00	100,00%	224510,00	100,00%	5,93%

Fuente: Elaboración Propia

En el análisis vertical se ve que los activos corrientes tienen una participación del 17,65% siendo mucho menor que la participación de los no corrientes con un 82,35%, lo que indica que la empresa tiene problemas de liquidez a corto plazo, la mayor participación está representada por propiedad, planta y equipos.

En el horizontal no se hay grandes variaciones del activo corriente, pero hay una disminución del 51,96% de Efectivo y equivalentes y aumento del 126,67% de Otros Créditos y 360,95% de Activos financieros a valor razonable con cambios en resultados lo que rectifica lo anterior.

En el análisis vertical el pasivo corriente tiene una mayor incidencia, esto a consecuencia principalmente de las Deudas comerciales de corto plazo provenientes de los proveedores.

En el horizontal el pasivo corriente aumento un 53,27%, esto por el aumento de las Deudas Comerciales en un 52,90% y que los préstamos de largo plazo del 2020 pasaron a formar parte del corto plazo en el 2021.

Marco Teórico

En el marco teórico aparecen los conceptos teóricos esenciales que refieren al análisis financiero de corto plazo incluyendo los elementos que estos abarcan, y su importancia como la generadora de productividad en una empresa. La combinación de las definiciones que se vierten a continuación será tomada para el análisis y realización del presente reporte de caso.

El análisis financiero analiza e interpreta la información contable de una organización, lo cual permite mostrar la forma en que está funcionando una empresa en cuanto a liquidez, solvencia, endeudamiento y rentabilidad (Burguete, 2016).

Continuando con esta definición Toro (2014), agrega que el análisis financiero es una obtención y comparación de datos que reflejan las cualidades y cantidades de una empresa para obtener un panorama de la situación en que se encuentra la organización, haciendo incapie en control de gestión, Nogueira-Rivera (2017), advierte que adquiere gran importancia al colaborar con el despliegue, seguimiento y control de la estrategia de la empresa

El análisis financiero de corto plazo se encuentra altamente relacionado a la entrada y salida de efectivo durante un año, sobresaliendo la liquidez y el capital de trabajo como los conceptos más importantes del corto plazo (Ross, Westerfield y Jaffe, 2018).

Otros autores como Nava y Marbelis (2009) indican que la liquidez es la capacidad que tiene una empresa para cumplir con los compromisos de pagos de corto plazo, en el término de año, analizando sus activos y pasivos corrientes y agregan que la liquidez hace referencia a la rapidez con la que un activo se convierte en efectivo, y mientras mayor sea este índice, la organización tendrá más posibilidades de cancelar sus deudas a corto plazo sin sobresaltos.

La autora Mariana Alexandra Macías Vera (2018) hace referencia a que las causas que ocasionan problemas de liquidez están relacionadas a un crecimiento desmedido, fondos insuficientes, mala administración del capital de trabajo, ineficiente manejo de efectivo circulante, caída en la actividad y elevado endeudamiento.

Complementando lo anterior Angulo (2016) indica que la administración eficiente del capital de trabajo está íntimamente ligada a la liquidez y la gestión adecuada del mismo es considerada una de las actividades financieras más relevantes a las que le debe prestar especial atención las organizaciones y que una administración deficiente puede

llevar al cierre de una empresa . Otro elemento a tener en cuenta es el ciclo operativo, el cual es definido por Rizzo (2007) como el periodo que transcurre entre la adquisición de la materia prima y la cobranza de las cuentas por cobrar. Este ciclo de efectivo o de caja hace referencia al tiempo que transcurre entre un desembolso en efectivo y la cobranza del mismo. El ciclo de efectivo aumenta a medida que el periodo de inventario y cuentas por cobrar se alargan y disminuye cuando la empresa puede diferir el pago de las cuentas por pagar y alargar el periodo de esas cuentas, por lo que a ciclos de caja más largos las empresas cuentan con una menor capacidad de pago de sus obligaciones de corto plazo, siendo necesario recurrir a diferentes alternativas de financiamiento.

En cuanto a métodos para llevar a cabo el análisis financiero este reporte de caso se basara en los analisis horizontal y vertical y en los ratios. El autor Aranday (2017) indica que existen dos métodos para llevar a cabo el análisis financiero, entre los que se mencionan; el análisis horizontal y el vertical. Con respecto al análisis horizontal expone que el mismo permite comparar los estados contables de una compañía de dos o más periodos, permitiendo así identificar los diferentes cambios y variaciones que sufrieron cada uno de los rubros y las cuentas que integran los mismos, pudiendo así contar con información precisa acerca del desempeño de la organización. Con respecto al análisis vertical, el autor menciona que se analiza la composición de los estados contables, analizando el porcentaje que representa la cuenta dentro de cada rubro.

Saenz (2019), indica que a través de un análisis financiera de corto plazo es posible determinar la capacidad que tiene la organización de hacer frente a sus obligaciones inmediatas, para lo cual se utilizan distintas ratios financieros e indicadores. El autor Lamattina (2014) completa con la interpretación de ratio, indicando que la empresa tendrá buena liquidez en caso de que el índice se encuentre entre los parámetros 1,5 y 2, el cual es un valor orientativo, puesto que su interpretación depende del análisis de la velocidad de conversión de los activos corrientes y los plazos de los pasivos corrientes. El estudio de ratio de liquidez debe ser sumado con otros ratios y análisis, indica Pérez Jorge (2020), ya que viendo que el mismo es estático, no tiene en cuenta el tiempo, planteando que los activos presentan diferentes grados de liquidez, menciona que debe calcularse además la liquidez seca, la cual excluye los inventarios o bienes de cambio del activo corriente, sosteniendo que estos son la partida con menos liquidez del balance.

Diagnóstico y Discusión

Declaración del problema

A continuación, se muestra el análisis de ratios de corto plazo de la empresa Edenor S. A. los cuales se realizaron tomando los estados contables de los periodos 2020 y 2021.

Tabla 4 *Análisis de ratios del Estados de situación patrimonial de Edenor S.A.*

Indicadores		Año 2021	Año 2020
Capital de Trabajo Neto	Activo Corriente – Pasivo Corriente	-\$ 55.513.000	-\$ 28.457.000
Rotación del capital de trabajo	Ventas / (Activo Corriente – Pasivo Corriente).	-2,04	-4,84
Liquidez corriente	Activo Corriente / Pasivo Corriente.	0,43	0,55
Liquidez seca	(Activo Corriente - Inventarios) / Pasivo Corriente.	0,4	0,51
Liquidez extra seca	(Efectivo y sus Equivalentes / Pasivo Corriente.	0,19	0,16
Plazo Medio de cobranzas	(Créditos por ventas *365) / (Ventas + IVA).	47 días	31 días
Plazo Medio de pago	(Deudas comerciales * 365) / compras + IVA	329 días	172 días
Periodo de inventario	(Bienes de cambio * 365)/CMV	18 días	6 días
Ciclo Operativo	P.I + PC	65 días	37 días
Ciclo de efectivo	CO - CP	-264 días	-135 días

Fuente: Elaboración Propia

La ratio capital de trabajo neto indica la liquidez de una empresa, mostrando la diferencia entre lo que se tiene disponible, tanto el efectivo como las deudas a cobrar y las deudas a pagar. Edenor arrastra un capital de trabajo negativo, en el 2021 ese rango

creció en -\$27.056.000, debido primordialmente a la suspensión en la actualización de tarifas, el aumento en los costos operativos y las inversiones necesarias para la calidad del servicio, sumado a esto la inflación que existe en el país; lo que se manifestó con la caída de los ingresos, el aumento de los costos operativos, la caída de la demanda y el aumento del hurto de energía.

La siguiente ratio corresponde a la rotación del capital de trabajo, este índice compara el monto de ventas o servicios con el capital de trabajo, indicando la eficiencia con la que una empresa utiliza su capital de trabajo para respaldar las ventas o servicios. Este indicador muestra el número de veces que la empresa con sus ventas o servicios genera capital de trabajo. En los dos periodos estudiados la rotación del capital de trabajo fue negativo, con una rotación negativa, lo que indica que la actividad no está generando suficientes ingresos para cubrir los gastos, y deberían reformularse para solucionar el problema.

La ratio circulante también llamada liquidez corriente, indica la posibilidad de la organización para cumplir obligaciones a corto plazo. La liquidez de la empresa disminuyó de 0.55 en 2020 a 0.43 en 2021. Es decir, que la empresa tiene 0,43 para cubrir 1 de pasivo corriente. Al tener un activo corriente menor al pasivo corriente se deduce que la empresa no tiene los recursos necesarios para cubrir sus deudas en el corto plazo, esto genera dudas de que pueda afrontar el cumplimiento de sus obligaciones, llegando a tener que diferir ciertas obligaciones de pago o no poder cumplir con las expectativas respecto a aumentos salariales o costos, pudiendo también llegar a incurrir en suspensión de los pagos y desequilibrio financiero.

La liquidez Seca o ratio quick excluye al inventario con respecto al ratio corriente, el cual es el menos líquido de los activos circulante. En este índice se observa que la organización puede cumplir con sus obligaciones a corto plazo 0,40 veces, en el periodo 2021. Cuando la ratio es igual o mayor a 1, se podría considerar eficiente, si es menor a 1, es un aviso de que hay que solucionar esto, ya que indica que no puede enfrentar sus deudas a corto plazo con el total de posibilidades de cubrirlas.

La ratio extra seca o Cash es el indicador de liquidez que mide la capacidad de la empresa para afrontar sus obligaciones corrientes, ve al efectivo y sus equivalentes como el activo líquido de la empresa y lo enfrenta con las deudas corrientes. Al revisar los Balances analizados, encontramos que Edenor tiene por cada peso de su deuda de corto plazo \$0,16 de efectivo y equivalentes en el ejercicio 2020 y \$0,19 en el ejercicio 2021.

Este resultado indica que la empresa no tiene liquidez suficiente para cubrir sus obligaciones a corto plazo.

Analizando el indicador plazo medio de cobranzas ha crecido de un periodo al otro, el plazo de 31 días del 2020, ya indicaba que los clientes tenían dificultades financieras para realizar sus pagos, con el aumento a 47 días en el año 2021 muestra que a la empresa le costara obtener el pago puntual de los clientes.

El ciclo de pago a los proveedores aumentó de 2020 al 2021, 157 días, lo cual significa que la empresa se está financiando con deudas a corto plazo.

La ratio periodo de inventario que indica el promedio de días que se agota el stock en inventario y se vuelve a reponer aumento entre los periodos analizados en 12 días.

En cuanto al ciclo operativo, el cual indica cuanto demora una organización en convertir su inventario en dinero aumento en 28 días.

El ciclo de efectivo indica que el pago de los proveedores se realiza después de cobrar los servicios, por lo que se infiere que los proveedores financian todo el negocio y otras actividades por fuera de él.

Justificación del problema

Basándonos en los análisis realizados donde se utilizaron las herramientas análisis horizontal, vertical y cálculo de las ratios, se puede deducir que la liquidez de la empresa es desfavorable, y se observa, en los balances, que el efectivo no puede cubrir un pago inmediato de sus acreedores en el corto plazo. Esta situación, que se viene repitiendo año tras año, muestra un desequilibrio en el patrimonio y la necesidad de aumentar el activo corriente para poder atender las obligaciones a corto plazo en tiempo y forma, y asegurar la normal operatoria de la empresa.

Es necesario tratar este tema y solucionarlo ya que, pueden llevar a la organización a situaciones que impidan mantener el giro normal y habitual del negocio. Existen dificultades para cancelar las obligaciones que se mantienen con terceros, llegando a ocasionar el riesgo de tener que declararse insolvente, sin poder cubrir los gastos del giro del negocio, ni poder afrontar imprevistos o emergencias, perdiendo oportunidades del mercado y hasta llegar al límite de declararse en quiebra.

Conclusión Diagnostica

A través de la implementación de un manejo eficiente del capital de trabajo haciendo énfasis en la administración de las cuentas por pagar y cobrar, Edenor SA estará en condiciones de mejorar el índice de liquidez, eficientizando el manejo del activo de corto plazo. Dentro del contexto económico que atraviesa el país con una tasa elevada de

inflación y la dificultad de acceso a diferentes opciones de financiamiento con altas tasas de interés, es menester que la firma cuente con un plan de corto plazo que le permita administrar de manera eficiente el capital de trabajo, logrando así mejorar la liquidez contando con los recursos necesarios para poder hacer frente a sus obligaciones de corto plazo, cumpliendo en tiempo y forma con sus proveedores sin caer en un quiebre financiero.

Plan de Implementación

Propósito General

Administrar de manera eficiente los componentes del capital de trabajo a partir del año 2023, en la firma Edenor SA, ubicada en la provincia de Buenos Aires.

Propósito Específicos

- Realizar un diagnóstico organizacional a través de un análisis horizontal y vertical e indicadores financieros de liquidez, con el fin de conocer la situación actual de la empresa.
- Optimizar la administración de los componentes del Capital de Trabajo, mejorando el ciclo de efectivo, operativo y la gestión de inventarios para obtener mejoras en la liquidez.
- Proponer diversas opciones de financiamiento a corto plazo, para mejorar la situación financiera.

Alcances

De contenido

Analizar la situación financiera de corto plazo para mejorar el capital de trabajo, incrementar liquidez y rentabilidad. Para lo cual se diagnosticará analizando los estados financieros, para posteriormente recomendar acciones que optimicen la administración del capital de trabajo, buscando lograr el crecimiento sostenido.

Geográfico

La planificación se realiza en la empresa Edenor SA, situada en la provincia de Buenos Aires, Argentina.

Temporal

El análisis se realiza durante los primeros 6 meses del año 2023 que van de enero a junio.

Análisis en relación al universo

El análisis de la situación financiera de corto plazo involucra a los integrantes de las áreas de Finanzas, Administración y Contable.

Limitaciones

Para la realización de este trabajo se contó con los recursos necesarios, por lo que no se encontraron limitaciones que impidan llevarlo adelante. La información necesaria para la confección del reporte de caso se encuentra disponible en los estados contables financieros y que se pueden verificar en la página de Edenor en la web.

Recursos

Para desarrollar y ejecutar lo propuesto son necesarios los siguientes recursos

Recursos tangibles:

- Computadoras.
- Artículos de librería
- Mobiliarios de oficina
- Estados contables y financieros
- Cuadros tarifarios
- Análisis de estados de deudores morosos.

Recursos intangibles:

- Capacitaciones al personal de las áreas contables, administrativa, financiera
- Honorarios profesionales establecidos por el Consejo profesional de Ciencias Económicas de la provincia de Buenos Aires.
- Acceso a Internet con conexión WIFI

Presupuesto

A continuación, se presupuestan los recursos antes mencionados

Tabla 1 Presupuesto recursos tangibles

Recursos	Estado	Presupuesto
Computadoras.	Disponible	\$ 157.500
Articulos de libreria.	Disponible	\$ 63.000
Mobiliarios de oficina		

Estados Contables y financ.	Disponible	
Cuadros Tarifarios	Disponible	
Total presupuestos recursos tangibles	Disponible	\$ 220.500

Fuente: Elaboración propia

Tabla 2 Honorarios recursos intangibles

Recursos	Presupuesto
Capacitaciones	Horas de capacitación 20 horas*3* Valor modulo \$ 1.190 \$ 71.400,00
Servicio de Internet	\$ 20.520,00
Total presupuesto para capacitaciones	\$ 91.920,00

Fuente: Elaboración propia en base a los honorarios Consejo Profesional de Ciencias Económicas, provincia de Buenos Aires Res C.D. N° 57/2022.

Es importante destacar que el contador junto a su equipo de trabajo es el encargado de llevar a cabo las capacitaciones. Para presupuestar el monto correspondiente a las capacitaciones en primer lugar se determinaron la cantidad de horas necesarias en cada uno de los grupos a los cuales va dirigido el curso de capacitación y luego se estableció el precio final en base al valor hora establecido por el Consejo Profesional de Ciencias Económicas de la Provincia de Buenos Aires, el cual asciende a \$ 1.190 y rige a partir del 1 de septiembre de 2022 según resolución 57/2022. Se toma el valor de 3 módulos los cuales equivalen a 1 hora de trabajo.

Honorarios profesionales.

Para establecer los honorarios profesionales se tomó en cuenta al igual que para las capacitaciones, el valor módulo establecido por el Consejo de Profesionales de Ciencias Económicas de la Provincia de Buenos Aires, el cual asciende a \$ 1.190. Se

toman en cuenta el valor de 3 módulos que equivalen a 1 hora de trabajo, es decir una hora equivale a \$ 3.570

Tabla 3 Honorarios Profesionales

Actividad a desarrollar presupuestado	Horas / valor de la hora \$3570	Total
Reunión con directivos	2	\$ 7.140
Diagnóstico organizacional	15	\$ 53.550
Actividades de capacitación	15	\$ 53.550
Actividades de eficientización CTN	20	\$ 71.400
Análisis de necesidades de fondos	10	\$ 35.700
Actividades de control y corrección	10	\$ 35.700
Total		\$ 257.040

Fuente: Elaboración propia en base al valor hora establecido por el Consejo de Profesionales de Ciencias Económicas de la provincia de Buenos Aires según resolución 57/2022

Es importante mencionar que una vez cumplidos los 6 meses que dura el proyecto, se presupuestan honorarios de mantenimiento, es decir todas las actividades de control y corrección necesarias para atacar posibles desvíos que pudieran ocurrir. Para lo cual el contador junto a su equipo de colaboradores asistirá a las instalaciones de la empresa y realizará los controles pertinentes para cotejar el cumplimiento de los objetivos planteados. Se presupuestan para dicha actividad el valor de 20 horas de trabajo mensuales, lo cual asciende a \$ 71.400. Dicho mantenimiento se extiende por un plazo de seis meses, siendo el total del mismo de \$ 428.400, siempre suponiendo que el valor del módulo propuesto por el Consejo de Profesionales de Ciencias Económicas de la Provincia de Buenos Aires no presente modificaciones.

Actividades a desarrollar y marco de tiempo para su implementación

En el siguiente ítem se desarrolla el diagrama de Gantt, en el cual se exponen cada una de las actividades propuestas para dar cumplimiento a cada uno de los objetivos específicos propuestos y que en conjunto dan cumplimiento al objetivo general, conjuntamente con el plazo de tiempo necesario para la ejecución de las mismas.

Tabla 4 Diagrama de Gantt

Fuente: Elaboración propia

Actividad	Mes	Enero 2023				Febrero 2023				Marzo 2023				Mayo 2023				Junio 2023				Julio 2023			
	Semana.	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Reunión con áreas involucradas		■																							
Diagnóstico organizacional				■	■	■	■	■	■																
Optimización de los componentes del Capital de Trabajo										■	■	■	■												
Refinanciación de deuda a largo plazo para financiar el capital de trabajo														■	■										
Realizar capacitaciones a los integrantes de las áreas administrativa, contable y finanzas										■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
Realizar actividades de control y mediación														■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■

Desarrollo de la propuesta

Reunión: se propone una reunión con los directivos y las áreas de administración, contable y finanzas donde se expone la necesidad de eficientizar la administración del capital de trabajo para poder obtener mejoras en la liquidez y la rentabilidad. Se informa sobre un plan de capacitación que dará conocimientos sobre la información que aportan los ratios de análisis financiero a corto plazo, para poder analizar cada una de las acciones financieras a implementar para mejorar la situación.

Diagnóstico: se propone realizar un diagnóstico organizacional a través de un análisis horizontal y vertical del estado de situación patrimonial de la empresa, para poder determinar el posicionamiento que ocupa cada una de las cuentas dentro de cada una de las partidas como así también conocer el porcentaje de aumento o disminución de las mismas. Analizar los principales ratios que dan a conocer la situación financiera de corto plazo. Con el análisis de los ratios es posible tener un conocimiento más preciso y acabado de la situación económica de corto plazo de la empresa.

Optimización del capital de trabajo: se propone trabajar sobre el capital de trabajo para tratar de revertir la situación del mismo, el cual presentó una reducción del 106% en el último período analizado. Replantear los plazos de las cuentas por cobrar, que si bien en los dos años analizados los mismos se han mantenido prácticamente sin modificaciones se hace necesario reducir los mismos.

Para lograr reducir a 30 días las cobranzas se propone a la empresa renegociar con los grandes clientes los plazos de pago y ofrecer descuento por pronto pago. Además, se propone que en caso de retrasos aplicar elevados intereses diarios para así lograr el cumplimiento con el pago en tiempo y en forma.

Para pagos de facturas antes del vencimiento (30 días): Descuento por pronto pago de un 10%

Para pagos de facturas a 30 días: Sin interés (Se abona el precio estipulado en la factura)

Para pagos posteriores a los 30 días (se abona con interés diario)

Es importante mencionar que se debe establecer una política de cobranzas, en el caso de aquellas cuentas que tengan más de 30 días, se debe notificar al cliente por medio de llamadas telefónicas el estado del saldo vencido y tratar de negociar una promesa de pago en el plazo más corto posible, e incluso ofrecer algún tipo de beneficio para efectivizar el pago. Cuando las cuentas presenten una morosidad de más de 50 días se entregarán el listado de clientes en esa situación a una agencia de cobranzas para tal fin, y si el plazo se continúa alargando, como último recurso se procede al cobro vía judicial.

Se propone mejorar los plazos de pagos, en el último periodo analizado da negativo en 112 días lo cual significa que el pago a los proveedores se realiza después de cobrar las ventas, siendo en este caso los proveedores los que financian el negocio. Se propone reducir los plazos de pago y renegociar la deuda con el principal proveedor CAMESSA para así evitar pagar una suma elevada de intereses. El objetivo es disminuir el plazo de pago de proveedores, en la actualidad es de 170 días, se propone reducirlo a 90 días. Esto se puede lograr ya que la empresa propone una política de cobranzas efectivas con un seguimiento exhaustivo de cada uno de los clientes, además el gobierno con la actualización de las tarifas y el aumento escalonado para el 2022-2023, permite a la firma Edenor SA aumentar sus ingresos por venta pudiendo hacer frente a los pagos en el plazo propuesto.

Refinanciación de deuda: En esta actividad se propone reestructurar la cuenta deudores incobrables, ya que, si bien la empresa a través de diversas gestiones logró

recuperar algunos clientes y acordar formas de pago con intereses razonables, no obtuvo el resultado deseado. Los deudores morosos en el último período analizado aumentaron un 19.7% en comparación con el año inmediato anterior. El total de créditos por ventas a refinanciar asciende a \$ 16.961.000.

A partir de esta propuesta la empresa puede obtener ingreso de efectivo aumentando así la liquidez de la empresa para poder hacer frente a sus obligaciones de corto plazo, ya sea abonando a los proveedores o bien haciendo frente a otras obligaciones que hacen al giro normal de la actividad.

Capacitación: se propone realizar capacitaciones para el personal de las áreas involucradas para adquirir los diferentes conocimientos y actualizaciones requeridas en la temática de administración financiera a corto plazo haciendo principal énfasis en cada uno de los ratios, al igual que estar pendiente e informado de la situación económica que atraviesa el país para poder anticipar el impacto de diferentes medidas económicas y políticas, tales como la inflación y la devaluación en el capital de trabajo y en los componentes que integran el mismo.

Control y mediación: Realizar las actividades de control para atacar posibles desviaciones y aplicar las medidas correctivas necesarias para lograr los objetivos propuestos.

Tabla 9 Propuesta de medición y control

Actividades	Objetivo a lograr	Criterio de medición	Criterio de evaluación	Medidas a adoptar
Capital de trabajo	Reducir el ciclo de cobranzas	Comparar la ratio de plazo medio de cobranza entre el periodo anterior y el actual	Logrado	Continuar con la implementación de las medidas propuestas
			No logrado	Revisar medidas propuestas y profundizar la aplicación de las mismas
Capital de Trabajo	Reducir los plazos de pagos a proveedores para disminuir elevados intereses	Comparar la ratio de plazo medio de pago entre el periodo anterior y el actual	Logrado	Continuar con la aplicación
			No logrado	Renegociar contratos con proveedores/ plazos de pagos.
Liquidez corriente	Aumentar la liquidez de la firma por medio de reestructuración de deuda con incobrables	Comparar la ratio de liquidez corriente entre el periodo anterior y el actual	Aumenta	Continuar con políticas implementadas
			No aumenta	Contralar las políticas implementadas. Aplicar nuevas estrategias para revertir la situación

Fuente: Elaboración propia

Conclusiones y Recomendaciones

En este reporte de caso, se deduce que es fundamental que la Edenor SA desarrolle un análisis financiero de corto plazo focalizándose en los componentes del capital de trabajo, con el objeto de mejorar la liquidez y afrontar las obligaciones de corto plazo, además de obtener información importante para la toma de decisiones.

La empresa realiza inversiones en tecnología de última generación lo cual le permite satisfacer la demanda y abastecer de un buen servicio a sus clientes, pero a raíz de la inflación y devaluación en la economía argentina, afecta el capital de trabajo aumentando las pérdidas, que junto a la falta de actualización de las tarifas e incremento de los costos operativos, terminan ocasionando problemas de liquidez, lo que conlleva a la suspensión de pagos a proveedores.

Partiendo de los problemas encontrados se genero un plan ideado para efectivizar la gestión del capital de trabajo, adecuando el ciclo de efectivo a las necesidades de la empresa, lo que ocasionará un acomodamiento auspiciador a la situación financiera en el corto plazo.

Edenor SA al aplicar el analisis financiero de corto plazo disminuira los tiempos de cobranzas, lo que junto al aumento de tarifas sucedido en 2022 mas los programados para 2023 aumentara el activo corriente y esto ocasionara mejoras en los plazos de pago a proveedores y por consiguiente la posibilidad de renegociacion de deudas con el objetivo de disminuir intereses y con ello el pasivo corriente; corrigiendo de esta manera el ciclo de efectivo de la empresa.

Como sugerencia, se indica continuar trabajando en disminuir la cantidad de clientes deudores, proponiendo periódicamente financiar los montos adeudados y/o acordar formas de pago de acuerdo a las posibilidades del cliente

El hurto de energía sigue siendo un reto a solucionar para Edenor S.A. Ha instalado medidores regulados y autoadministrados (MIDE) los cuales permiten a los clientes adecuar la compra de energía según sus ingresos. Se sugiere continuar las inversiones en equipos especializados en el control de conexiones clandestinas para evirtar y/o disminuir el hurto y robo de energía que aumento notablemente en los últimos períodos.

Capacitar al personal con cursos relacionados a aspectos financieros, focalizando en el capital de trabajo y sus componentes para lograr que todos los integrantes de la

empresa tenga la vision y emprendimiento para sugerir e implementar nuevas ideas que mejoren la situacion financiera

Mejorar la atención al cliente y la comunicación mediante publicidades en medios masivos, informando tanto las mejoras e implementaciones de tecnologías como nuevas facilidades y flexibilizaciones de pago para acercar a los clientes morosos a regularizar su situación.

Bibliografía

- Angulo, L. (2016). La Gestión Efectiva del Capital de trabajo en la empresas. *Revista Científica Universidad y Sociedad*, 55-98. Recuperado el 02 de junio de 2022
- Aranday, F. R. (2017). *Finanzas 2: Finanzas corporativas: una propuesta metodologica*. Ciudad de Mexico: Instituto Mexicano de Contadores Publicos. Obtenido de https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=erRJDwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PT7&dq=finanzas+corporativas&ots=n2_b-UOdl&sig=X-b_GS_46QONayltRBJfs2nBWq0#v=onepage&q=finanzas%20corporativas&f=false
- Beron, P. E. (2020). *Modelo de gestión financiera de corto plazo. Aplicación en empresas de urgencias y emergencias médicas*. Buenos Aires: Universidad Austral. Obtenido de https://riu.austral.edu.ar/bitstream/handle/123456789/1137/Ber%C3%B3n,%20Paola%20Elizabet_Tesis.pdf?sequence=1
- Bertolotto, J. (2017). Las líneas de crédito bancario: Un vacío en la enseñanza de finanzas corporativas. *revistas.pucp.edu.pe*, 84-85.
- Betancourt, D. (2019). *Cómo hacer un Análisis PESTEL*. Recuperado el 28 de 08 de 2022, de UDGVirtual: <https://ingenioempresa.com/analisis-pestel/>
- Bnamericas. (05 de 07 de 2021). Cómo Edenor está dotando de inteligencia a su red. *Bnamericas*, 7-11. Recuperado el 22 de 08 de 2022, de <https://www.bnamericas.com/es/entrevistas/como-edenor-esta-dotando-de-inteligencia-a-su-red>
- Burguete. (2016). *Analisis Financiero*. Digital UNID. Obtenido de <https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=RuE2DAAAQBAJ&oi=fnd&pg=PT2&dq=an%C3%A1lisis+financiero+de+una+empresa&ots=o1qGRqBSMj&sig=9qWAI-yYpNqySZdwq8QRyTXoWZc#v=onepage&q=an%C3%A1lisis%20financiero%20de%20una%20empresa&f=false>
- D'Arrisso, J. (16 de 08 de 2018). Un hogar, una escuela y una pyme son los primeros proyectos que le venden energía a Edenor. *Un hogar, una escuela y una pyme son los primeros proyectos que le venden energía a Edenor*, págs. 2-5. Recuperado el 22 de 08 de 2022, de <https://www.lanacion.com.ar/economia/cuales-son-los-proyectos-que-generan-y-venden-su-propia-energia-electrica-en-capital-federal-nid2162993/>
- EDENOR. (2021). *Indice de sustentabilidad*. Recuperado el 22 de 08 de 2022, de Edenor.com: <https://www.byma.com.ar/emisoras/indice-de-sustentabilidad-esp/>
- EDENOR. (2022). *Edenor.com*. Recuperado el 22 de 08 de 2022, de Edenor.com: <https://www.edenor.com/institucional/nosotros/marco-regulatorio>
- Edenor S.A. (31 de 12 de 2020). *Edenor.com*. Obtenido de <https://ir.edenor.com/sites/default/files/2021-08/Reporte-de-Sustentabilidad-2019-2020.pdf>

- Edenor S.A. (31 de 12 de 2020). *Edenor.com*. Recuperado el 25 de 08 de 2022, de Edenor.com:
<https://ir.edenor.com/inversores/compania/area-de-concesion>
- Edenor S.A. (25 de 04 de 2021). *Edenor.com*. Recuperado el 25 de 08 de 2022, de Edenor.com:
<https://ir.edenor.com/inversores/compania/historia>
- Edenor S.A. (18 de 08 de 2022). *Edenor.com*. Recuperado el 7 de mayo de 2022, de
<https://ir.edenor.com/inversores/compania/perfil-de-la-compania>
- Edenor S.A. (01 de 07 de 2022). *Edenor.com*. Recuperado el 25 de 08 de 2022, de Edenor.com:
<https://ir.edenor.com/inversores/compania/estructura-accionaria>
- Edenor S.A. (28 de 08 de 2022). *Edenor.com*. Recuperado el 28 de 08 de 2022, de Edenor.com:
<https://ir.edenor.com/inversores/informacion-financiera/memoria-y-estados-financieros>
- Edenor S.A. (12 de 05 de 2022). *Edenor.com*. Recuperado el 28 de 08 de 2022, de Edenor.com:
https://ir.edenor.com/sites/default/files/2022-05/ER%201T22_ESP%20VF%20-%20v2.pdf
- ENRE. (31 de 05 de 2022). *El ENRE aplicó la actualización del Precio Estacional de la Energía*. Recuperado el 25 de 08 de 2022, de argentina.gob.ar:
<https://www.argentina.gob.ar/noticias/el-enre-aplico-la-actualizacion-del-precio-estacional-de-la-energia-2>
- García-Aguilar, J., Galarza-Torres, S., & Altamirano-Salazar, A. (2017). Importancia de la administración eficiente del capital de trabajo en las Pymes. *Revista Ciencia UNEMI - Milagro - Ecuador*, 2. Obtenido de
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8377267>
- Gobierno de la Nación Argentina. (03 de 07 de 2022). *argentina.gob.ar*. Recuperado el 25 de 08 de 2022, de argentina.gob.ar: <https://www.argentina.gob.ar/subsidios>
- González, M. S. (18 de 08 de 2018). La gestión del capital de trabajo en el sector turístico - La Habana. *Scielo*, 1-13. Obtenido de <http://scielo.sld.cu/pdf/cofin/v12n2/cofin24218.pdf>
- Huarca Alvarez, K. (s/d de s/d de 2017). *EL CAPITAL DE TRABAJO Y SU EFECTO EN LA GESTIÓN FINANCIERA DE UNA EMPRESA COMERCIALIZADORA DE PRENDAS DE VESTIR*. Peru: UNSA. Recuperado el 22 de abril de 2022, de
<http://repositorio.unsa.edu.pe/bitstream/handle/UNSA/6466/COhualkv.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- INDEC. (30 de 07 de 2022). *Indec.gob*. Recuperado el 25 de 08 de 2022, de Indec.gob:
https://www.indec.gob.ar/uploads/informesdeprensa/ipc_08_222F36DA2F1A.pdf
- INDEC. (30 de 03 de 2022). Indec.gob. *Indec.gob*, pág.
https://www.indec.gob.ar/uploads/informesdeprensa/eph_pobreza_03_22F5E124A94B.pdf. Recuperado el 25 de 08 de 2022

- INDEC. (2022 de 06 de 2022). *Indec.gob*. Recuperado el 25 de 08 de 2022, de Indec.gob: https://www.indec.gob.ar/uploads/informesdeprensa/mercado_trabajo_eph_1trim22_756BA7CC2D.pdf
- INDEC. (01 de 08 de 2022). *Indec.gob*. Recuperado el 25 de 08 de 2022, de Indec.gob: https://www.indec.gob.ar/uploads/informesdeprensa/canasta_08_22D4FF94DF70.pdf
- INDEC. (25 de 06 de 2022). *Indicadores del sector energético. Primer trimestre de 2022*. . Recuperado el 25 de 08 de 2022, de Indec.gob: https://www.indec.gob.ar/uploads/informesdeprensa/indicadores_energeticos_06_22_4F46C61274.pdf
- Lamattina, O. E. (2014). *Análisis de Estados Financieros - Un Enfoque Integral*. Buenos Aires: Librería Editoria. Recuperado el 23 de 09 de 2022, de http://www.osmarbuyatti.com/Libros/ind_de_lib/2014/Analisis_LAMATINA.pdf
- Mariana Alexandra Macías Vera, K. P. (07 de 2018). Capital de trabajo y su relación con la liquidez de las compañías aseguradoras. *Revista Observatorio de la Economía Latinoamericana*, 1-4. Recuperado el 18 de 09 de 2022, de <https://www.eumed.net/rev/oel/2018/07/capital-trabajo-liquidez.html>
- Martínez, G. (11 de 06 de 2022). Cada día 2.800 argentinos caen en la pobreza y suman medio millón en este primer semestre 2022. *Perfil*, 12-17. Recuperado el 22 de 08 de 2022, de <https://www.perfil.com/noticias/politica/se-suma-medio-millon-de-nuevos-pobres-en-el-primer-semestre-2022.phtml>
- Mori , C., Alvarez Salinas, A., Castillo Custodio, L., & Vargas Rodriguez, E. (12 de mayo de 2021). *Repositorio Esan Business*. Recuperado el 15 de abril de 2022, de https://repositorio.esan.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12640/2310/2021_MAF_18-2_01_T.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Nava , R., & Marbelis , A. (2009). *Análisis financiero: una herramienta clave para una gestión financiera eficiente*. Maracaibo: Revista Venezolana de Gerencia. Recuperado el 22 de 09 de 2022, de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=29012059009>
- Nogueira-Rivera, D. (25 de abril de 2017). *Scielo.sld.cu*. Recuperado el 19 de septiembre de 2022, de Scielo.sld.cu: http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S1815-59362017000100010&script=sci_arttext&lng=en
- Ochoa Ramírez, S. A., & Toscano Moctezuma, J. A. (2012). Revision critica de la literatura sobre el analisis financiero de las empresas. *Noesis*, 20. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/859/85923409004.pdf>
- Ochoa-González, C., Sánchez-Villacres, A., Andocilla- Cabrera, J., Hidalgo – Hidalgo, H., & Medina-Hinojosa, D. (22 de 08 de 2018). El analisis financiero como herramienta clave para una gestion financiera eficiente en las medianas empresas comerciales del canton Milagro. *Universidad Estatal de Milagro (UNEMI)*, 2-9. Obtenido de <https://www.eumed.net/rev/oel/2018/04/analisis-financiero-ecuador.html>

- Peñalosa Palomeque, M. (2008). ADMINISTRACIÓN DEL CAPITAL DE TRABAJO. *Redalyc.org*, 161-172. Recuperado el 20 de 09 de 2022, de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=425942157009>
- Perez, J. (2020). *Análisis de estados financieros: fundamentos, análisis perspectiva e interpretación bajo distintas perspectiva*. Córdoba : UNC.
- Polo Corrales , D., & Arrieta Hernandez, M. (s/d de s/d de 2014). *Repositorio Universis de Cartagena*. Recuperado el 17 de abril de 2022, de <https://repositorio.unicartagena.edu.co/bitstream/handle/11227/2716/PROYECTO%20HOSPITAL%20SANTA%20MARIA.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Rivas Molina, F. (14 de 07 de 2022). La inflación argentina se acelera en junio y alcanza el 64% anual. *La inflación argentina se acelera en junio y alcanza el 64% anual*, págs. 1-3. Recuperado el 25 de 08 de 2022
- Rizzo, M. M. (2007). EL CAPITAL DE TRABAJO NETO Y EL VALOR EN LAS EMPRESAS. LA IMPORTANCIA DE LA RECOMPOSICIÓN DEL CAPITAL DE TRABAJO NETO EN LAS EMPRESAS QUE ATRAVIESAN O HAN ATRAVESADO CRÍISIS FINANCIERAS. *Revista Escuela de Administracion de negocios*, 103-121. Recuperado el 20 de 09 de 2022, de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=20611495011>
- Rodriguez Morales, L. (2012). *Análisis de Estados Financieros*. Mc Graw Hill: Mexico.
- Ross, S., Westerfield , R., & Jaffe, J. (2018). *Finanzas corporativas - Novena edicion*. McGrawHill. Recuperado el 21 de 09 de 2022, de https://www.economicas.unsa.edu.ar/afinan/informacion_general/book/libro-finanzasross.pdf
- Saenz, L. (2019). RAZONES FINANCIERAS DE LIQUIDEZ: UN INDICADOR TRADICIONAL DEL ESTADO FINANCIERO DE LAS EMPRESAS. *Orbis Cognita*, 3. Recuperado el 19 de 09 de 2022, de <http://portal.amelica.org/ameli/jatsRepo/213/2131217005/>
- Sánchez, L. A. (12 de 2016). LA GESTIÓN EFECTIVA DEL CAPITAL DE TRABAJO EN LAS EMPRESAS. *Revista Universidad y Sociedad*, 2-5. Recuperado el 20 de 09 de 2022, de http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S2218-36202016000400006&script=sci_arttext&tIng=en
- Secretaria de Energia Presidencia de la Nacion. (15 de 08 de 2015). *Régimen de Fomento Nacional para el uso de Fuentes Renovables de Energía destinada a la Producción de Energía Eléctrica*. Recuperado el 22 de 08 de 2022, de <http://servicios.infoleg.gob.ar/infolegInternet/anexos/250000-254999/253626/norma.htm>
- Toro, D. B. (2014). *Análisis Financiero Enfoque y proyeccion*. Bogota: ECOE EDICIONES. Obtenido de <https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=1Xs5DwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PP1&dq=an%C3%A1lisis+financiero+de+una+empresa&ots=w6E7cBIARV&sig=uhmccI74zQXkWn>

QqDBElRbmDoqA#v=onepage&q=an%C3%A1lisis%20financiero%20de%20una%20emp
resa&f=false