

**Universidad Siglo 21**



**Carrera: Contador Público**

**Trabajo Final de Grado**

**Reporte de Caso**

**Análisis financiero a corto plazo**

**Mejoras en la gestión de pagos y cobranzas en la empresa Edenor S.A., durante el  
año 2023**

Autor: GAVAZZI Etel Andrea

Legajo: VCPB15646

DNI: 30.894.575

Director de TFG: De Marco, Myriam

Buenos Aires, julio, 2023

## Índice

Resumen .....	2
Abstract.....	2
Introducción .....	3
Análisis de Situación .....	6
Descripción de la situación .....	6
Análisis de contexto.....	7
Diagnóstico organizacional.....	11
Análisis específico según el perfil profesional de la carrera.....	11
Marco Teórico .....	14
Diagnóstico y Discusión .....	17
Declaración del problema .....	17
Justificación del problema .....	17
Conclusión diagnóstica .....	18
Plan de Implementación .....	19
Objetivo general: .....	19
Objetivos específicos: .....	19
Alcance .....	19
Recursos.....	19
Acciones específicas.....	21
Marco de tiempo.....	21
Propuesta de medición .....	22
Medición de la herramienta.....	23
Conclusiones y Recomendaciones .....	24
Conclusión .....	24
Recomendaciones .....	24
Bibliografía .....	26

## **Resumen**

El presente trabajo consistió en desarrollar un análisis financiero en la empresa Edenor S.A, con la finalidad de identificar inconvenientes en el corto plazo. Luego del estudio realizado, se detectaron problemas en los ciclos de pagos y cobranzas contando con elevados días y generando inconvenientes con sus obligaciones. Por ello, se diseñó un sistema que reduzca los riesgos que podrían empeorar la liquidez de la empresa. Este diseño comenzó con un análisis de la organización mediante la herramienta PESTEL, FODA e interpretación de los estados contables mediante un análisis vertical y horizontal de los periodos 2021 y 2022. Con dicha información, se llevó a cabo un plan de implementación con un tiempo estipulado de cuatro meses en donde se establecieron las acciones necesarias. Por último, se concluyó que la herramienta implementada en la empresa fue beneficiosa, mejorando los procesos de pagos y cobros e incrementando los valores de los principales ratios financieros durante el periodo 2023.

Palabras clave: Pagos, Cobros, Análisis financiero, Implementación.

## **Abstract**

The present work consisted of developing a financial analysis in the company Edenor S.A, in order to identify short-term problems. After the study carried out, problems were detected in the payment and collection cycles, with long days and generating problems with their obligations. Therefore, a system was designed to reduce the risks that could worsen the company's liquidity. This design began with an analysis of the organization through the PESTEL, SWOT tool and interpretation of the financial statements through a vertical and horizontal analysis of the periods 2021 and 2022. With said information, an implementation plan was carried out with a stipulated time four months in which the necessary actions were established. Finally, it was concluded that the tool implemented in the company was beneficial, improving the payment and collection processes and increasing the values of the main financial ratios during the 2023 period.

Keywords: Payments, Collections, Financial analysis, Implementation.

## Introducción

El presente trabajo consiste en desarrollar un análisis financiero a la organización Edenor S.A., con el fin de identificar inconvenientes en los estados contables y ratios financieros y mejorar su situación financiera en el corto plazo.

La empresa analizada es la distribuidora de electricidad más grande del país en términos de números de clientes y de electricidad vendida. El área de concesión comprende veinte municipios de la zona noroeste del Gran Buenos Aires y la zona noroeste de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, lo que representa una superficie de 4.637 kilómetros cuadrados y una población aproximada de 9 millones de habitantes.

Esta organización fue constituida como Sociedad Anónima el 21 de julio de 1992 bajo la razón social Empresa Distribuidora Norte S.A., como parte de la privatización de Servicios Eléctricos del Gran Buenos Aires S.A. (SEGBA), dividida en tres empresas distribuidoras de energía, incluyendo a Edenor S.A. y a cuatro empresas generadoras de electricidad.

Aunado a esto, en el año 1992 la organización Electricidad Argentina Sociedad Anónima (EASA) a través de un llamado a concurso internacional para la venta de acciones clase A, adquirió el 51% del capital social, transformándose en el accionista mayoritario.

Se está investigando a la empresa Edenor S.A., como también a Edelap, Edesur y Edea, por parte del Ente Nacional Regulador de la Electricidad, por la contratación de empresas fantasmas cuya finalidad fue la de desviar importantes sumas de dinero desde el año 2015, y por no realizar las inversiones necesarias que fueron financiados por los recursos a través del Fondo de Infraestructura. Sumado a esto, las empresas energéticas Edesur y Edenor S.A. fueron sancionadas por incumplimientos en materia de Seguridad Pública, es decir, por incumplimientos y falta de respuesta a los requerimientos establecidos por el Ente Nacional Regulador de la Electricidad, correspondientes a los años 2018 y 2019.

Luego de este episodio, durante el 28 de diciembre de 2020 se firmó un contrato de compraventa de acciones clase A entre Pampa Energía y la Empresa de Energía del Cono Sur.

La empresa Edenor S.A. durante el periodo 2022 no tuvo un desempeño aceptable, ya que en la liquidez obtuvo 0,42 enfrentando dificultades con las

obligaciones contraídas en el corto plazo; en la solvencia obtuvo 0,35 y se establecieron valores preocupantes en el sistema de pagos y cobranzas a clientes.

De esta manera, se requiere enfatizar las debilidades que posee la empresa y aplicar acciones que mejoren los valores analizados en los ratios financieros. Una correcta política de pagos y cobranzas permite ahorrar a la empresa tiempo y costos, mejorando la productividad y la efectividad del área de cobros.

El autor Cicerchia (2020) tuvo como objetivo mejorar la problemática que presentaba la empresa Galt S.R.L, ubicada en Argentina. Presentaba problemas de liquidez, perdió rentabilidad en los últimos períodos y una deuda financiera en el corto plazo. Luego del estudio realizado y por intermedio de un plan de implementación se concluyó que la organización se encontró con un serio riesgo para continuar sus operaciones, donde se propuso una serie de actividades para salir de su situación. Luego de implementarlo, la empresa se mostró rentable en su actividad, pero sigue sin solucionar su continuidad de operaciones en el largo plazo.

La autora Sosa Ipanaque (2018) investigó sobre la influencia del análisis financiero a corto plazo en la empresa San Martín de Porres ubicada en Perú. Se realizó una hipótesis analizando la liquidez, rentabilidad y de gestión, por lo que se concluyó que, sí influyó en la toma de decisiones en la empresa dando como resultado que en el corto plazo su situación no fue favorable económicamente, manifestando que no existe autonomía en su disponible y un sobreendeudamiento en el corto plazo.

Por último, se analizó la investigación realizada a las empresas comerciales del Cantón Milagro donde se detectaron las dificultades futuras para entender su situación económica en el corto plazo. Los estudios de ratios financieros en las empresas concluyeron que se basaron en cifras ajustadas con la inflación determinando cuales fueron las condiciones financieras y la gestión eficiente que acceda pronosticar su rentabilidad (Ochoa González, Sánchez Villacres, Andocilla Cabrera, Hidalgo Hidalgo y Medina Hinojosa, 2018).

Estos antecedentes son importantes para este trabajo ya que servirán de guía para la elaboración de la propuesta de Edenor S.A.

El propósito de este reporte de caso es obtener un análisis financiero más profundo de la posición económica de la empresa y su desarrollo en el corto plazo.

A través de este procedimiento, se podrán identificar sus fortalezas y debilidades de la gestión de Edenor S.A., permitiendo tomar decisiones estratégicas y mejorar la liquidez de la empresa.

Además, será una forma de conocer los indicadores claves más significativos que necesitará la organización en un futuro próximo, y permitirá tomar decisiones sobre el uso consciente y eficiente de los recursos.

## Análisis de Situación

En el presente trabajo, se utilizaron distintas metodologías de investigación. Se analizaron los estados contables del periodo 2022 y 2021, se describió a la empresa Edenor S.A., se realizó un análisis vertical y horizontal, y se buscaron antecedentes de la misma temática aplicados al rubro energía eléctrica.

### *Descripción de la situación*

En la Figura 1, se desarrolla la estructura de las tres regiones donde prestan servicio la compañía.

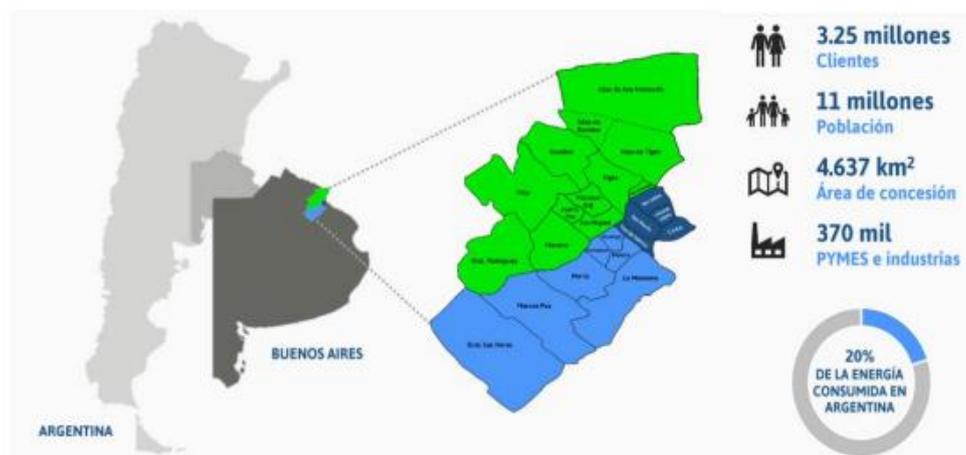


Figura 1. Las tres regiones del servicio. Fuente: Edenor S.A. (2022).

Luego de describir las tres regiones donde opera la empresa, se detallan los valores de la misma:

- ✓ Seguridad: se prioriza el respeto por la vida.
- ✓ Foco en el cliente: Privilegia a través de la experiencia del cliente la excelencia del servicio que brinda.
- ✓ Profesionalismo: Aplica competencias técnicas y fomenta el desarrollo de las personas para ser protagonistas de los nuevos desafíos
- ✓ Proactividad: Desarrolla una actitud constructiva, con orientación a resultados, para alcanzar y superar los objetivos de la organización.

- ✓ Mejora e innovación: Impulsa la mejora continua a través del Sistema de Gestión Integrado de Calidad, Seguridad y Medio Ambiente y promueve la innovación en los procesos y servicios que se ofrece a los clientes.
- ✓ Responsabilidad: Conduce con alto nivel de exigencia para el cumplimiento de los objetivos de la compañía y se hace cuidando sus recursos y bienes como propios.
- ✓ Compromiso: Asume el deber hacia las personas y el país, para contribuir a su desarrollo.
- ✓ Ética: Se actúa con integridad, respetando a las personas, las normas y los principios éticos.

Por otro lado, en la Tabla 1, se extiende la composición accionaria presentada en los estados contables de la empresa.

Tabla 1

*Composición ordinaria*

Accionistas	Clase	Número de Acciones	Porcentaje sobre los votos y los resultados
Energía del Cono Sur SA(EDELCOS)	A	462.292.111	51%
Fondo de Garantía de Sustentabilidad/ANSES	B	242.999.553	26,80%
Flotante en el mercado	B	168.216.541	18,56%
En cartera	B	30.994.291	3,43%
Programa de Propiedad Participada (PPP) (*)	C	1.952.604	0,21%
<b>TOTAL</b>		<b>906.455.100</b>	<b>100%</b>

Fuente: Obtenido de los estados contables de la empresa Edenor S.A (2023).

*Análisis de contexto*

Para desarrollar el análisis de contexto en la empresa, fue necesario utilizar una herramienta llamada 5 fuerzas de Porter:

*Poder de negociación de los clientes*

Porter argumenta que cuanto más organizados están los consumidores, más exigen y definen las relaciones por precio, calidad o servicio, lo que resulta en menores ganancias para las empresas y mercados menos atractivos. La empresa Edenor S.A. tiene los siguientes clientes: Transclor, Municipalidad de Tres de Febrero, Aga S.A. y alrededor de 9 millones de clientes de la zona.

*Poder de negociación de los proveedores:*

Los proveedores crean un mercado más atractivo si su industria tiene una gran organización, recursos adecuados y condiciones de precio y volumen de pedidos. La empresa Edenor tiene los siguientes proveedores: Cammesa y la Central Térmica de Buenos Aires.

*La amenaza de nuevos competidores entrantes:*

Una industria no es atractiva si sus barreras de entrada no están fácilmente disponibles. La amenaza es que otras empresas puedan suministrar los mismos productos y nuevos recursos y hacerse con esa cuota de mercado. La empresa Edenor S.A. no presenta mucha competencia ya que los productos sustitutos no abarcan las necesidades del servicio que ofrece la compañía.

*La amenaza de nuevos productos sustitutos:*

Un mercado o segmento no será atractivo si existen productos alternativos o si son tecnológicamente más avanzados o más baratos. Los productos sustitutos se componen por la instalación de paneles solares, energía termoeléctrica, energía eólica, hidráulica o hidroeléctrica.

*Rivalidad entre los competidores:*

Este factor es el resultado de los cuatro factores anteriores y proporciona a la organización la información necesaria para crear una estrategia de posicionamiento en el mercado. En este caso, la actividad de la empresa no genera rivalidad ya que su actividad está regulada por una concesión.

PESTEL, para determinar cómo influye el factor político, económico, social, tecnológico, ecológico y legal en la compañía.

*Factor político:* El Fondo Monetario Internacional (FMI) estima que la inflación del país se acerque al 100% y el crecimiento del PIB al 4,6% para fines de 2022, aunque espera que esto se reduzca al 2% en 2023 debido al ajuste fiscal y monetario del gobierno.

Además, cree que el crecimiento en la región será significativamente más lento que el año pasado en un contexto global de alta inflación global y ajustes de tasas de interés, que no están ayudando mucho a la actividad económica de América Latina, ya

que las tasas de interés las establecen las grandes economías y empresas para luchar contra los aumentos de precios.

El grupo liderado por Kristalina Georgieva actualizó sus pronósticos económicos, la última fecha fue en octubre pasado, y recalculó las estimaciones de crecimiento del PIB mundial para 2023. Como resultado, prevé que la economía mundial crecerá un 2% en 2022 y un 9% en 2023, frente al 3,4% de 2022. La previsión para la región latinoamericana es más dura: reducirá el crecimiento a más de la mitad, del 3,9% en 2022 al 1,8% en 2023 (Boettner, 2023).

*Factor económico:* Según el INDEC (2022) en la actualidad, el creciente proceso inflacionario y la incertidumbre sobre las medidas a tomar en el futuro están afectando negativamente a la empresa Edenor S.A., ya que no existe una base cambiante a considerar. El nivel general del Índice de Precios al Consumidor (IPC), según lo informado por el INDEC, que refleja el total de hogares del país, presentó una variación de 7,4% en julio respecto al mes anterior.

La inflación de marzo de 7,7% fue la más alta desde abril de 2002 (10,4%) y ciertamente la más alta desde la era Fernández, superando el peor nivel registrado el año pasado durante un período de mayor incertidumbre política y económica. Los precios están subiendo de nuevo, impulsados por un fuerte crecimiento estacional y regulado de precios y una lentitud que no ha entrado en la campaña electoral. El índice de inflación calculado por el INDEC aumentó 21,7% en el primer trimestre de este año y aumentó 104,3% en 12 meses. Fue la peor cifra año tras año desde septiembre de 1991. La encuesta casi se ha duplicado desde el 58% del año pasado. El IPC fue del 6,6% en febrero, en comparación con el 6% de enero. En marzo del año pasado, los precios subieron un 6,7% debido a la guerra en Europa del Este que comenzó en febrero (INDEC, 2023).

*Factor social:* A lo largo de su historia, Argentina ha sufrido crisis periódicas que han retrocedido en el tiempo, lo que ha llevado a una mayor pobreza y mayor desigualdad. Por lo tanto, el gobierno está tratando actualmente de aliviar la situación cancelando las tasas de interés subsidiadas, de modo que solo aquellos que están realmente atrapados en la situación socioeconómica, que no pueden hacer frente al aumento de las tasas de interés, recibirán el subsidio.

Para retener el subsidio de la empresa Edenor S.A. mencionado anteriormente, se debe llenar un formulario con la información solicitada por la empresa que justifique la necesidad de adherirse al esquema de distribución del subsidio.

*Factor tecnológico:* Según Arsus Energía (2021), uno de los proyectos más destacados utilizando nuevas tecnologías en el sector energético es que un grupo de investigación de la Universidad de Jena está trabajando con otras universidades para predecir la inteligencia artificial y sus aplicaciones.

El proyecto Modelado de Radiación Atmosférica y Solar (MATRAS) tiene como objetivo desplegar modelos capaces de predecir la capacidad de las plantas de energía renovable en minutos. El pronóstico solar es esencial para administrar su sistema eléctrico si desea aprovechar al máximo la energía solar. El sistema se creó, por un lado, combinando la producción de varios modelos de pronóstico de radiación obtenidos de tablas de datos de diferentes estaciones meteorológicas y, por otro, utilizando un método de la que incluye correcciones de peso para cada modelo anterior, en un modelo integrado adaptado al nuevo entorno y aprendizaje automático.

*Factor ecológico:* La empresa Edenor S.A. está comprometida con el uso eficiente de la energía eléctrica, priorizando la responsabilidad social. Además, la compañía ganó el Eikon Gold Award en diciembre de 2021 en la categoría de Mejores Eventos Generales.

El objetivo primordial es promover el conocimiento de los diversos factores que afectan el consumo de energía, aprendiendo el uso correcto de la energía, sus beneficios para el medio ambiente, e impactar positivamente en las personas interesadas en el medio ambiente.

*Factor legal:* La compañía Edenor S.A. está obligada a prestar sus servicios a toda persona que se incorpore a su red en el área de concesión y que no se encuentre en condiciones de autoabastecerse a través del MEM (Mercado Interno Mayorista), de acuerdo con los estándares mínimos de calidad establecidos.

### *Diagnóstico organizacional*

El objetivo del análisis FODA, será analizar a la empresa Edenor S.A. mediante fortalezas y debilidades internas e identificar las oportunidades y amenazas de la compañía. Por lo que, en la Tabla 1 Análisis FODA, se puntualiza el desarrollo con los datos de la empresa.

Tabla 1

#### *Análisis FODA*

---

##### Fortalezas

- Calidad de servicio en crecimiento.
- Compromiso con el desarrollo sustentable.
- Empresa con experiencia en el rubro.
- Principal distribuidora de electricidad.

##### Debilidades

- Tarifas reguladas por el gobierno.
- Falta de inversión en la mejora del servicio.
- Endeudamiento creciente.
- Problemas en los pagos a proveedores y cobranzas a clientes.
- Multa por falta de inversiones

##### Oportunidades

- Cambios en las regulaciones de tarifas.
- Aumento de consumo
- Expansión en más ciudades de la provincia.
- Implementación de una herramienta en la empresa.

##### Amenazas

- Aumento del dólar y afectación de precios.
  - Devaluación de la moneda argentina.
  - Nuevas regulaciones por parte del gobierno.
  - Inestabilidad económica del país.
- 

Fuente: Elaboración propia.

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

El análisis específico del profesional incluye a la empresa Edenor S.A. mediante una interpretación de los datos los estados contables de la compañía, realizando una comparación de los dos últimos períodos publicados. Su finalidad es obtener datos sobre su situación económica.

En la Tabla 2 se detalló un análisis vertical y horizontal de las principales cuentas del Activo y Pasivo.

Tabla 2

*Activo*

<b>ESTADO DE SITUACIÓN PATRIMONIAL</b>				
	<b>31/12/2022</b>	<b>%V</b>	<b>31/12/2021</b>	<b>%V</b>
<b>ACTIVO</b>				
<b>ACTIVO NO CORRIENTE</b>				
Propiedades, plantas y equipo	395.940.000.000	82%	\$ 380.581.000.000	45%
Participación en negocios conjunto	21.000.000	0%	\$ 27.000.000	0%
Activos por derecho de uso	707.000.000	0%	828.000.000	0%
Otros créditos	3.000.000	0%	14.000.000	0%
<b>TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE.</b>	<b>396.671.000.000</b>	<b>83%</b>	<b>381.450.000.000</b>	<b>45%</b>
<b>ACTIVO CORRIENTE</b>				
Inventarios	6.438.000.000	1%	6.702.000.000	1%
Otros créditos	18.700.000.000	4%	4.154.000.000	0%
Cuentas por cobrar	27.991.000.000	6%	34.212.000.000	4%
Activos financieros	0	0%	474.000.000	0%
Inversiones	28.701.000.000	6%	30.097.000.000	4%
Efectivo y equivalentes de efectivo.	1.630.000.000	0%	6.179.000.000	1%
<b>TOTAL ACTIVO CORRIENTE</b>	<b>83.460.000.000</b>	<b>17%</b>	<b>463.268.000.000</b>	<b>55%</b>
<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b>480.131.000.000</b>	<b>100%</b>	<b>844.718.000.000</b>	<b>100%</b>

Fuente: Elaboración propia.

Luego de realizar un análisis vertical en el Activo, se pudo constatar que el Activo no corriente está compuesto por propiedades, plantas y equipos establece el mayor porcentaje obteniendo un 82%.

Por otro lado, el Activo corriente está compuesto la cuentas por cobrar obteniendo un 6% y las inversiones con un 6% durante el último periodo analizado, teniendo la compañía una mala política en las políticas de cobranzas a sus clientes.

Tabla 3

*Pasivo*

<b>PASIVO</b>	<b>31/12/2022</b>	<b>%V</b>	<b>31/12/2021</b>	<b>%V</b>
<b>PASIVO NO CORRIENTE</b>				
Deudas comerciales	920.000.000	0%	1.287.000.000	0%
Otras deudas	17.487.000.000	5%	18.414.000.000	6%
Préstamos	14.537.000.000	4%	0	0%
Ingresos diferidos	3.677.000.000	1%	3.000.000	0%

Remuneraciones y cargas sociales a p.	771.000.000	0%	776.000.000	0%
Planes de beneficios	1.861.000.000	1%	1.941.000.000	1%
Pasivos por impuesto diferido	110.908.000.000	31%	96.303.000.000	30%
Previsiones	5.553.000.000	2%	7.755.000.000	2%
<b>TOTAL PASIVO NO CORRIENTE</b>	<b>155.714.000.000</b>	<b>44%</b>	<b>129.763.000.000</b>	<b>41%</b>
<b>PASIVO CORRIENTE</b>				
Deudas comerciales	179.809.000.000	51%	148.391.000.000	46%
Deudas comerciales	6.323.000.000	2%	7.746.000.000	2%
Otras deudas	184.000.000	0%	19.989.000.000	6%
Préstamos	44.000.000	0%	86.000.000	0%
Ingresos diferidos	9.339.000.000	3%	8.796.000.000	3%
Remuneraciones y cargas sociales a p.	234.000.000	0%	254.000.000	0%
Planes de beneficios	0	0%	2.442.000.000	1%
Pasivos por impuesto diferido	1.317.000.000	0%	1.205.000.000	0%
Previsiones	1.501.000.000	0%	1.046.000.000	0%
<b>TOTAL PASIVO CORRIENTE</b>	<b>198.751.000.000</b>	<b>56%</b>	<b>189.955.000.000</b>	<b>59%</b>
<b>TOTAL PASIVO</b>	<b>354.465.000.000</b>	<b>100%</b>	<b>319.718.000.000</b>	<b>100%</b>

Fuente: Elaboración propia.

A continuación, en la Tabla 3 se analizó las cuentas del Pasivo corriente puntualizando que en los pasivos por impuesto diferido tiene un 31%. Por otro lado, en los pasivos no corrientes las deudas comerciales alcanzaron el 51% durante el último periodo analizado.

Aunado a esto, en los ratios financieros se detalló que la cobranza realizada por la empresa es de muchos días, perjudicando la liquidez de la compañía y afectando los compromisos en el corto plazo.

## Marco Teórico

En este apartado se presentarán las principales ideas y recuerdos claves utilizados en años anteriores por diversos autores en relación con el análisis económico y los principales ratios financieros a corto plazo.

El proceso de elaboración de datos estadísticos en el que éstos son categorizados, asociados y transformados de manera que muestren las relaciones que existen identificando su significado, estaría relacionado con el análisis.

El autor Pérez (2020) estableció que utilizando los estados financieros tiene como finalidad constituir un análisis sobre la situación financiera de la empresa, durante el corto y largo plazo. A través de este análisis, se espera conocer más sobre la capacidad de la organización para generar ingresos y utilidades.

En relación a los riesgos y beneficios, el autor Montaña (2021) pudo afirmar que el riesgo está inversamente correlacionado con la rentabilidad esperada por los inversores. Sin embargo, es preferente tener dinero en el momento a tenerlo en el futuro, ya que el valor del dinero cambia con el tiempo, lo que motiva al propietario del recurso financiero a ahorrarlo o invertirlo. Conjuntamente, dado que el dinero se requiere para el trabajo, pero no se puede utilizar para invertir, se debe considerar el conflicto entre la liquidez y la necesidad de ahorrar. Además, si existen múltiples opciones de inversión, el costo de oportunidad es la tasa de retorno de la mejor alternativa y se considera como la pérdida que uno está dispuesto a aceptar por no seleccionar la mejor opción para el uso alternativo del dinero.

Es necesario contar con la financiación adecuada para crear una situación ideal. Las inversiones a corto plazo deben financiarse con fondos a corto plazo y las inversiones a largo plazo deben hacerlo en el largo plazo. Los beneficios de una empresa, también pueden incrementarse mediante el uso inteligente de la deuda, lo que también eleva el riesgo de las inversiones (Montaña, 2021).

Esto permite implementar en la planificación financiera decisiones en busca de objetivos claros, con la máxima seguridad financiera para evitar cualquier tipo de inquietud, y para resolver contingencias derivadas de problemas potenciales. De esta forma, se determina la planificación financiera buscando minimizar el riesgo con una mayor rentabilidad.

Según Pérez de las Peñas (2020) se eligen las opciones de financiación a corto plazo en función de los análisis que se han realizado, que están representados operativamente por el pronóstico de ventas que incluye datos tanto operativos como financieros. Las financiaciones a corto plazo de las organizaciones se centran en la gestión del flujo de caja y la consecución de la máxima rentabilidad para hacer frente a las obligaciones.

Además, de las opciones de financiación se debe tener en cuenta una herramienta que se puede usar en las empresas. Aguirre (2021) opina que este análisis vertical y horizontal de los estados contables permite comprender el comportamiento de cada cuenta por separado. La importancia de este análisis consiste en su capacidad para visualizar de manera amplia la importancia relativa de cada cuenta interviniente mediante el cálculo de porcentaje que representa cada valor obtenido del total general. Al compararlos con valores de periodos similares o disímiles, así como con valores de otros negocios de la misma categoría, estos valores son muy significativos.

El análisis financiero se basa en una definición técnica, que se define como el examen de los datos contables de una organización para obtener una comprensión general tanto de lo que podría ocurrir en el futuro como de lo que está sucediendo en el presente. Como resultado, se logra un punto de vista objetivo y se utilizan razones e indicadores financieros (Roldan, 2022).

Ochoa González, Sánchez Villacres, Andocilla Cabrera, Hidalgo y Medina Hinojosa (2018), afirman que, para desarrollar y aplicar el análisis financiero como base principal para tomar decisiones financieras acertadas, los gerentes de la empresa deben comprender los indicadores económicos y financieros clave y sus respectivas interpretaciones. Para mejorar los procesos de toma de decisiones, permiten una gestión financiera eficaz donde se obtiene información financiera de mayor calidad, es necesario justificar el uso de técnicas y herramientas claves.

La definición de ratios financieros es la comparación de componentes, activos y en general cualquier valor que importe a la compañía. Según Romero, Vázquez y García (2018) los valores que se comparan deben tener cierto grado de homogeneidad para que un ratio se interprete correctamente a la hora de realizar un análisis de empresa a partir de los datos de las cuentas anuales.

Para realizar el análisis financiero a corto plazo, los índices que se enumeran a continuación son algunos de los más importantes:

Según Sevilla (2019) se describen las diversas proporciones que se utilizarán en este análisis: El ratio de liquidez mide la capacidad de cumplir con las obligaciones financieras menores a un año.

La prueba ácida es un ratio financiero que muestra si la organización tiene activos líquidos para hacer frente a sus obligaciones (Gutiérrez, 2021). El ratio de tesorería establece la capacidad de la empresa para realizar los pagos en el corto plazo. El ratio de autonomía evalúa la capacidad de autofinanciamiento de una organización en función de la proporción del patrimonio sobre el pasivo total.

Uno de los ratios más significativos es el ratio de endeudamiento, que muestra la proporción de las deudas sobre los activos totales. Para finalizar, el índice de capital de trabajo se calcula restando los activos corrientes de los pasivos corrientes, ya que es una medida del saldo operativo que queda para el negocio después de que se hayan cumplido todas las obligaciones.

Según Trends (2021) el pago a proveedores serían transacciones necesarias para poder proteger una empresa en funcionamiento. La mejor forma de gestionarlo es mediante la automatización de procesos.

Por otro lado, un sistema de cobranzas para clientes es el conjunto de técnicas para recuperar aquellas deudas de los clientes que se hallan vencidas mediante la implementación de distintos métodos (Force, 2023).

Un correcto análisis financiero requiere el uso de herramientas que aprueben analizar el desempeño de la organización, como el análisis vertical y horizontal, que compara los estados financieros y destaca la variación absoluta que ha experimentado cada rubro de los estados financieros de un periodo de tiempo a otro.

Después de examinar las diversas ideas, está claro que el análisis financiero necesita una herramienta extremadamente útil para evaluar la salud económica y financiera de una empresa, incluida su liquidez, solvencia y niveles de deuda, ayudando a los tomadores de decisiones.

## Diagnóstico y Discusión

### *Declaración del problema*

La problemática detectada en la empresa Edenor S.A. consistió en los ciclos de pagos y cobros durante los últimos dos períodos fiscales. Actualmente tardan muchos días en finalizar el ciclo por lo que se decidió implementar un sistema para reducirlos.

Esta situación perjudica a la compañía, ya que las operaciones realizadas se difieren, generando intereses en el corto plazo, acumulando facturas sin pagar y empleando mayor tiempo en la logística.

Para establecer la problemática, es necesario desarrollar el análisis de los principales ratios financieros. A continuación, en la Tabla 4, se observan los indicadores durante el periodo 2021 y 2022.

Tabla 4

### *Ratios financieros*

Indicadores	Fórmulas	2022	2021
Tesorería	$(\text{Disp.} + \text{Realiz.}) / \text{Exigible}$	0,42	0,43
Liquidez corriente	AC/PC	0,42	0,43
Prueba ácida	AC-Bs Cambio / PC	0,39	0,40
Capital de trabajo	AC-PC	-115.291	-108.137
Ciclo operativo neto	CO-Pagos	-317	-265
Días de pago a proveedores	$365 * \text{Proveed} / \text{Compras}$	396	345
Días de cobro a clientes	$365 * \text{Clientes} / \text{Ventas}$	49	56
Endeudamiento	$(\text{Pasivo} / \text{Recur. Propios})$	1,58	1,32

Fuente: Elaboración propia según datos establecidos por Edenor S.A.

### *Justificación del problema*

Luego de desarrollar la Tabla 4 se establecen los siguientes resultados:

En el ratio de tesorería mide las posibilidades que tiene la organización para poder hacer frente a sus obligaciones en el corto plazo, donde se tuvo en cuenta los activos ya disponibles para transformarse en efectivo, demostrando la falta de solvencia

que presenta la organización durante el último periodo obteniendo 0,42 por cada peso invertido. Este resultado dificulta efectuar sus obligaciones en el corto plazo. El mismo valor lo tiene la liquidez y la prueba ácida durante el año 2022 arrastrando su valor negativo hacia los periodos anteriores.

En el ratio de capital de trabajo, donde se indica que la compañía puede hacer frente a sus deudas obtuvo un aumento del 6,21% en el año 2022 representando un riesgo para cubrir sus deudas, ya que posee un activo menor a lo que representa en el pasivo. Mientras que el ratio de endeudamiento evalúa un porcentaje total de la deuda que tiene la empresa en relación con sus recursos propios, determinando que la empresa obtuvo valores críticos durante el 2022. El aumento fue del 16% representando un riesgo en el corto plazo ya que sus activos fueron financiados por medio de las deudas adquiridas.

En cuanto al sistema de cobranzas a clientes, presentó inconvenientes en el 2022 teniendo 49 días para cobrar y habitualmente las empresas del mismo rubro lo realizan en 30 días. Por este motivo, es necesario mejorar este ratio para no agravar la liquidez de la empresa.

En relación con el plazo de pagos, se pudo observar que aumentó de un periodo a otro el 14,78% donde la empresa cumple con sus obligaciones, pero no con los tiempos pactados, por lo que termina pagando intereses excesivos.

Luego de describir los resultados de los principales ratios y teniendo en cuenta el contexto inflacionario que está teniendo el país, la compañía demuestra que tiene un alto grado de fluctuación frente a su capacidad financiera y económica para afrontar sus deudas en el corto plazo.

#### *Conclusión diagnóstica*

En el presente trabajo, se obtuvo información sobre la situación financiera de la empresa por medio de los ratios financieros, donde se pudo establecer el incremento de los días en los pagos a proveedores y cobranzas a clientes durante el año 2022. Esto llevó a que la compañía tuviera problemas en sus compromisos y perjudicó aún más su tesorería y liquidez.

Por este motivo, se propone implementar un nuevo sistema de pagos y cobranzas, capacitar al personal y lograr perfeccionar las políticas actuales a través de nuevos lineamientos de mejoras y controles luego de su aplicación.

## **Plan de Implementación**

### *Objetivo general:*

- Determinar mejoras en la gestión de pagos y cobranzas en la empresa Edenor S.A reduciendo los riesgos que podrían empeorar la liquidez durante el año 2023.

### *Objetivos específicos:*

- Analizar la situación económica y financiera de la empresa mediante la preparación de diagnósticos en los estados contables.
- Establecer la eficacia de la gestión actual en los pagos a proveedores y cobranzas a clientes.
- Desarrollar acciones para el mejoramiento de los principales ratios financieros.
- Implementar nuevas políticas de pagos y cobranzas que mejoren ayuden a resolver los problemas identificados.

### *Alcance*

De contenido: Se aborda en el presente trabajo un análisis financiero a corto plazo en la empresa Edenor S.A con la finalidad de mejorar la gestión de pagos y cobranzas reduciendo los riesgos que empeoren la liquidez durante el año 2023.

Temporal: el trabajo se realizará durante el primer cuatrimestre del año 2023, comenzando con su análisis, propuesta e implementación de la herramienta.

Geográfico: la propuesta se desarrollará en la empresa Distribuidora y Comercializadora Norte S.A., ubicada en la Avenida del Libertador, Ciudad Autónoma de Buenos Aires, Argentina.

Limitaciones: no existieron limitaciones para el desarrollo de este trabajo, ya que se utilizaron los estados contables publicados por la empresa y los elementos incorporados en las notas que fueron de importancia para la implementación.

### *Recursos*

A continuación, se detallan los recursos utilizados tanto tangibles como intangibles para el cumplimiento de la propuesta.

Recursos tangibles:

- Computadora
- Escritorio
- Silla
- Información de los pagos a proveedores.
- Información de las cuentas por cobrar.

Recursos intangibles:

- *Software* necesario para la implementación.
- Contar con internet.

Recursos humanos: para desarrollar el plan de implementación es necesario que un profesional de Ciencias Económicas lo realice. Por ello, se consultó el valor módulo de la provincia de Buenos Aires, fijando una escala de honorarios profesionales en \$1965.

En la siguiente Tabla 5 se representa el presupuesto necesario para realizar las actividades de la implementación:

Tabla 5

*Presupuesto de recursos*

Descripción	Valor módulo	Cantidad módulos	Valor por única vez	Total
Computadora			\$420.000	\$420.000
Escritorio			\$43.000	\$43.000
Silla			\$30.000	\$30.00
Instalación del <i>software</i>			\$295.000	\$295.000
Plan de implementación	\$1965	60	\$117.900	\$117.900
Control de mantenimiento	\$1965	35	\$68.775	\$68.775
Total:				\$974.675

Fuente: elaboración propia.

### *Acciones específicas*

Para llevar a cabo las acciones específicas se establecen actividades que se detallan a continuación:

Acción 1: Recopilación de información de la compañía: se buscará la información de la empresa, como, por ejemplo: estados contables del periodo 2021 y 2022, información del sector financiero y operativo de la organización.

Acción 2: Análisis de ratios financieros: Mediante un análisis financiero, se evaluarán los resultados obtenidos en los cálculos de ratios financieros, identificando los valores positivos y negativos, como también la problemática que actualmente presenta la empresa y necesitan ser mejorados.

Acción 3: Presentar la propuesta a los dueños de la empresa: Luego de presentar los problemas de la organización, se decide utilizar la incorporación de un software de gestión, que permita perfeccionar el ciclo de pagos y cobranzas.

Acción 4: Estimar recursos disponibles para la implementación: Se desarrolla un presupuesto que será necesario para el armado del proyecto.

Acción 5: Implementación de la herramienta: se deberá tener en cuenta la clasificación de proveedores de la empresa especificando los plazos obtenidos. Además, se verificará las cuentas por cobrar que presenta la organización en el corto plazo.

Por último, el *software* comienza a actualizarse con los datos cargados, evaluando los ajustes y correcciones para un mejor rendimiento.

Acción 6: Evaluación de los resultados obtenidos: El profesional en ciencias económicas se reúne con los empleados para evaluar los resultados alcanzados desde el inicio de la propuesta, comunicándoles a los socios de la organización.

Acción 7: Control y medición de la propuesta: Luego de la implementación, se realiza la medición de los resultados que fueron obtenidos, comparando los resultados del último periodo y corrigiendo esos desvíos que la empresa haya obtenido.

### *Marco de tiempo*

A continuación, se desarrolla el Diagrama de Gantt que presenta las acciones desarrolladas anteriormente:



Figura 2. Diagrama de Gantt. Fuente: Elaboración propia.

### *Propuesta de medición*

A continuación, se desarrolla la propuesta de medición donde se presentan los indicadores utilizados para el plan de implementación. Estos indicadores se utilizan para calcular los resultados obtenidos, asegurando la visibilidad de la acción estratégica y proporcionando a los dueños de la empresa diferentes herramientas para medir los cambios que ocurrirán en la organización después de la implementación de la propuesta.

Esta medición, estará enfocada en controlar los plazos de pagos a proveedores y cobranzas a clientes en el corto plazo. Por este motivo, se desarrolla en la Tabla 6 la herramienta implementada en la empresa.

Tabla 6

### *Sistema de pagos y cobros*

Indicador	Acción a desarrollar	Objetivo	Encargados de realizar la propuesta
Acortar plazos de cobranzas	Políticas de descuentos sobre las deudas atrasadas.	Generar efectivo más rápido eliminando las cobranzas a largo plazo.	Área de cobranza
Búsqueda de fidelización de clientes	Acciones de satisfacción de clientes	Fidelidad de los clientes actuales y búsqueda de nuevos clientes	Área de <i>Marketing</i>
Acortar plazos de pagos	Revisión de pagos a proveedores	Verificar los vencimientos que tiene la empresa con los proveedores	Área de finanzas
Obtener descuentos por pagos anticipados	Ofrecer a los proveedores un descuento por pago anticipado	Pagar a proveedores en menos tiempo para obtener beneficios	Área de finanzas

Fuente: Elaboración propia.

*Medición de la herramienta*

Teniendo como base la herramienta desarrollada, será necesario desarrollar un cuestionario sobre la aplicación del plan.

Tabla 7

*Cuestionario del plan*

Preguntas del cuestionario	SI	NO
¿Hubo reducción de días en las cobranzas a clientes?	X	
¿Se redujeron las deudas comerciales en el año?	X	
¿Mejóro la liquidez de la empresa?	X	
¿Mejoraron los plazos de pagos a proveedores?	X	

Fuente: Elaboración propia.

Para finalizar el plan de implementación, se establece en la Tabla 8 los valores obtenidos de los ratios financieros del periodo 2023.

Tabla 8

*Ratios financieros*

Indicadores	2023	2022	2021
Tesorería	Mayor a 1	0,42	0,43
Liquidez corriente	Mayor a 1	0,42	0,43
Prueba ácida	Mayor a 1	0,39	0,40
Capital de trabajo	Valor positivo	-115.291	-108.137
Ciclo operativo neto	Valor positivo	-317	-265
Días de pago a proveedores	200	396	345
Días de cobro a clientes	35	49	56
Endeudamiento	Menor a 1	1,58	1,32

Fuente: Elaboración propia.

## **Conclusiones y Recomendaciones**

### *Conclusión*

La presente investigación tiene como objetivo determinar mejoras en la gestión de pagos y cobranzas en la empresa Edenor S.A. para reducir los riesgos que podrían empeorar la liquidez durante el presente año.

Para obtener información de la empresa, se realizó un análisis interno y externo mediante la utilización del análisis PESTEL y FODA y un análisis específico de los estados contables donde se compararon los últimos dos períodos fiscales.

En función de los resultados obtenidos se determinó que presentó problemas en los ciclos de pagos y cobranzas tardando muchos días en finalizar el ciclo por lo que se decidió implementar un sistema para reducirlos.

A causa del presente problema, se buscó realizar un plan de implementación en un periodo de cuatro meses desde marzo a junio del año 2023. La meta fue armar un plan de actividades que apunte a las áreas de pagos y cobros, con la finalidad de disminuir el plazo de cobros a 35 días, y disminuir los plazos de pagos a proveedores a 200 días y así mejorar su liquidez y tesorería en el corto plazo.

Luego de implementar la herramienta, se concluyó que fue positiva para la organización ya que se pudo revertir la situación que estaba pasando y aprovecharon todas las ventajas que surgieron a partir de ella.

De esta manera, el ciclo de cobros y pagos permitió disponer de una nueva política documentada, definiendo y estandarizando los procesos mediante un correcto control.

El correcto control y medición de la propuesta, permitió lograr los objetivos planteados en el plan de implementación y obtener los resultados esperados en el corto plazo.

### *Recomendaciones*

A continuación, se realizan las recomendaciones para implementar en la empresa luego de haber finalizado el plan de acción presentado anteriormente:

En primer lugar, se recomienda brindar cursos de capacitación sobre el manejo de la herramienta implementada para que los empleados sepan sobre sus actividades a realizar en caso de desvíos.

Por otro lado, se recomienda implementar el sistema de pagos y cobranzas durante el año 2024 comparando los resultados obtenidos en este año, con la finalidad de crear parámetros de desempeño.

Por último, se recomienda realizar un proyecto de inversión para implementar en el periodo 2024. Este proyecto consistirá en la obtención de fondos para crear y desarrollar un proyecto empresarial. Es importante considerar la capacidad de endeudamiento y riesgo de insolvencia, que la empresa Edenor S.A. tenga la capacidad de hacer frente a los pagos periódicos sin comprometer su solvencia a corto plazo o pérdida de las garantías aportadas.

## Bibliografía

- Arsus Energía. (5 de junio de 2020). Obtenido de <https://arsusenergia.es/las-nuevas-tecnologias-y-su-contribucion-a-la-mejora-del-sector-energetico-i/>
- Boettner, M. (31 de enero de 2023). *Fondo Monetario Internacional*. Obtenido de <https://www.infobae.com/economia/2023/01/31/el-fmi-pidio-que-la-argentina-cumpla-las-medidas-fiscales-y-monetarias-del-acuerdo-para-anclar-la-inflacion-y-estabilizar-la-economia/>
- Cicerchia, R. (2020). *Análisis financiero de corto plazo, Caso: Galt SRL*. Obtenido de: <https://riu.austral.edu.ar/bitstream/handle/123456789/1838/Cicerchia%20Robertino%202020.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Force, A. (2023). *¿Cuál es la diferencia entre sistema, software y solución de cobranza?*. Obtenido de: <https://www.credit-force.com/sistemas-de-cobranza-y-soluciones-de-cobranza/#:~:text=Un%20sistema%20de%20gesti%C3%B3n%20de,de%20diferentes%20m%C3%A9todos%20o%20estrategias.>
- Gutierrez, M. (2020). *Definición de prueba ácida*. Obtenido de: <https://enciclopediaeconomica.com/prueba-acida/>
- INDEC. (14 de abril de 2023). *La inflación del mes de marzo*. Obtenido de <https://www.lanacion.com.ar/economia/inflacion-de-marzo-de-2023-fue-77-y-accumula-1043-en-12-meses-nid14042023/>
- Montaño, D. (2013 de Marzo de 2021). *Gestiopolis*. Obtenido de: <https://www.gestiopolis.com/finanzas-corporativas/#:~:text=El%20dilema%20entre%20el%20riesgo%20y%20el%20beneficio&text=Los%20inversores%20son%20adversos%20al,retorno%20buscan%20minimizar%20el%20riesgo.>
- Ochoa González, C., Sánchez Villacres, A., Andocilla Cabrera, J., Hidalgo Hidalgo y Medina Hinojosa, D. (2018). *El análisis financiero como herramienta clave para una gestión financiera eficiente en las medianas empresas comerciales del Cantón Milagro*. Obtenido de: <https://www.eumed.net/rev/oel/2018/04/analisis-financiero-ecuador.html>
- Pérez de las Peñas, A. (2020). *Fuentes de financiación*. Recuperado de <https://books.google.com.ar/books?id=NULIDAAAQBAJ&printsec=frontcover&>

dq=financiamiento++a+corto+plazo&hl=es-419&sa=X&redir\_esc=y#v=onepage&q&f=false

- Peréz, J. (2020). *Análisis de estados financieros: Fundamentos, análisis prospectivo e interpretación bajo distintas perspectivas*. Córdoba: Universidad Católica de Córdoba.
- Sevilla. (diciembre de 2019). Ratios de liquidez. Economipedia.com. Obtenido de <https://economipedia.com/definiciones/ratios-de-liquidez.html>
- Sosa Ipanaque, M (2018). *Influencia del análisis financiero a corto plazo en la toma de decisiones de Comercial Eterna S.A, San Martín de Porres, 2017*. Obtenido de: <https://repositorio.upn.edu.pe/bitstream/handle/11537/14227/Sosa%20Ipanaque%20Maritza%20Isabel.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Trends, S (2021). *¿Qué es el pago de proveedores?* Obtenido de: <https://www.americanexpress.com/es-mx/negocios/trends-and-insights/articles/que-es-pago-de-proveedores/#:~:text=El%20pago%20a%20proveedores%20son,y%20reinvertir%20en%20el%20negocio>.
- Uriarte Acuña. (2018). *Gestión financiera para mejorar la liquidez en Lima*. Obtenido de <https://repositorio.uwiener.edu.pe/bitstream/handle/20.500.13053/2686/TEISIS%20Uriarte%20Luzbeni.pdf?sequence=1&isAllowed=y>