

**Universidad Siglo 21**



**Carrera: Contador Público**

**Trabajo Final de Grado**

**Reporte de Caso**

**“Análisis de corto plazo de la empresa Ternium Argentina y los factores que inciden en su liquidez.”**

**" Short-term analysis of the company Ternium Argentina and the factors that affect its liquidity. "**

Autor: Damiano, Luciana Belén

Legajo: VCPB14148

DNI: 31.301.107

Director de TFG: Lombardo, Rogelio Cristian

Córdoba, diciembre de 2023

## Resumen

El presente trabajo se basa en una investigación realizada sobre la situación financiera en el corto plazo de la empresa Ternium Argentina S.A. y los factores externos e internos que influyeron en ella durante el ejercicio comercial 2022.

A los fines de detectar la problemática, se realizó un estudio pormenorizado del contexto en el que opera la compañía a través de los Análisis PESTEL y FODA, y luego se examinó el Estado de Situación Patrimonial desde la perspectiva estructural – análisis vertical y horizontal – y desde la perspectiva estática y dinámica, calculando las diferentes ratios que componen el análisis financiero de corto plazo o liquidez.

De los resultados obtenidos se llegó a la conclusión de que la empresa contaba con un importante exceso de liquidez, lo cual, en contextos con altas tasas de inflación como el reinante en Argentina, se transforma en una problemática grave, dado que los fondos pierden poder adquisitivo en términos reales, pudiendo ocasionar pérdidas significativas a futuro en la organización.

Con el objetivo de mejorar la liquidez del ente y llevar los índices a valores óptimos – esto es, que no existan faltantes ni excedentes de liquidez -, se estableció un plan de acciones a implementar en la compañía en el lapso de un año. Entre estas acciones se plantearon como principales propuestas, la mejora de los ciclos operativos para impedir la generación de fondos en exceso, y la aplicación de un plan de inversiones que permita gestionar de manera eficaz los flujos de fondos existentes.

Por último, y para cuantificar el logro de los objetivos propuestos con la implementación del plan, se estableció una herramienta de control que permite evaluar el impacto en las ratios de las medidas adoptadas, detectar desvíos y, de ser necesario, corregirlos para alcanzar los resultados esperados.

*Palabras clave: Liquidez, Análisis Financiero, Ratios, Ciclos Operativos, Inversiones.*

## Abstract

This paper is based on research conducted on the short-term financial situation of the company Ternium Argentina S.A. and the external and internal factors that influenced it during the 2022 business year.

In order to detect the problem, a detailed study of the context in which the company operates was carried out through the PESTEL and SWOT Analyses, and then the Statement of Equity Situation was examined from the structural perspective – vertical and horizontal analysis – and from the static and dynamic perspective, calculating the different ratios that make up the short-term financial analysis or liquidity.

From the results obtained, it was concluded that the company had a significant excess of liquidity, which, in contexts with high inflation rates such as the one prevailing in Argentina, becomes a serious problem, given that the funds lose purchasing power in real terms, which can cause significant losses in the future in the organization.

With the aim of improving the liquidity of the entity and bringing the indices to optimal values – that is, that there are no shortages or surpluses of liquidity -, a plan of actions was established to be implemented in the company within a year. Among these actions, the main proposals were the improvement of operational cycles to prevent the generation of excess funds, and the implementation of an investment plan that allows the effective management of existing cash flows.

Finally, and to quantify the achievement of the proposed objectives with the implementation of the plan, a control tool was established that allows evaluating the impact on the ratios of the measures adopted, detecting deviations and, if necessary, correcting them to achieve the expected results.

*Keywords: Liquidity, Financial analysis, Ratios, Operating Cycles, Investments.*

## Índice

Introducción.....	4
Análisis de la situación.....	8
Descripción de la situación.....	8
Análisis del Contexto.....	8
Análisis PESTEL.....	9
Análisis FODA.....	13
Diagnóstico Organizacional.....	14
Análisis Específico según el perfil profesional.....	15
Marco Teórico.....	18
Diagnóstico y discusión.....	22
Descripción del problema.....	22
Justificación del problema.....	24
Conclusión diagnóstica.....	24
Plan de implementación.....	26
Alcance.....	26
Recursos.....	26
Medición.....	31
Conclusiones y recomendaciones.....	34
Referencias bibliográficas.....	36
Anexo.....	38

## Introducción

Desde el año 2020, el mundo recorre un camino marcado por la volatilidad y la incertidumbre. Los efectos de la pandemia Covid-19 generaron una fuerte variación en las estructuras sociales, políticas y económicas a nivel mundial. Hacia 2022, mientras la economía global transitaba una larga recuperación, se desató el conflicto entre Rusia y Ucrania, provocando una nueva caída en las variables económicas de los países del mundo.

En primer lugar, la guerra generó un fuerte impacto en el nivel de actividad; se estimaba para 2022 un crecimiento de 3,3%, un punto porcentual menos de lo que se proyectaba antes del inicio del conflicto. En segundo lugar, la dinámica del PBI de los principales socios comerciales de América Latina se había deteriorado, lo que implicó una disminución de la demanda externa de la región (CEPAL, 2022).

En síntesis, el año 2022 se vio signado por una fuerte volatilidad. A nivel regional, se produjo una marcada disminución en el consumo de productos de fabricación industrial como consecuencia de los altos niveles de inflación y las tasas de interés crecientes en algunas regiones. A nivel global, la desaceleración de la economía China y la invasión de Rusia a Ucrania incidieron en el consumo global de acero y el precio internacional de los insumos siderúrgicos (Ternium, 2022).

En Argentina el impacto fue aún mayor; el país venía atravesando una etapa de desaceleración económica producto de la crisis post pandemia sumado a las malas políticas implementadas durante los últimos gobiernos. En el año 2021, a raíz de la reducción de las políticas de restricción establecidas durante la pandemia y la consecuente recuperación paulatina de la economía, el comercio internacional argentino mostró un crecimiento gradual, el cual volvió a registrar una baja a partir del 2022 como consecuencia del conflicto entre Rusia y Ucrania.

En este contexto, los precios de los alimentos y la energía crecieron inmensurablemente, lo que provocó una subida general de los precios a nivel mundial, afectando tanto las exportaciones de productos de fabricación nacional, como las importaciones de insumos industriales. Esta situación, sumada a la crisis económica general del país, perturbó los resultados de numerosas empresas, principalmente de aquellas que requieren insumos importados para el procesamiento de sus productos

finales. Ternium Argentina, la empresa en cuyo análisis se centra este trabajo, es una de ellas.

Ternium pertenece al sector siderúrgico, un sector que viene acumulando un gran desarrollo a lo largo de los años en América Latina, basándose principalmente en la sustentabilidad, lo que le permite obtener ventajas competitivas frente a un mercado global mucho más fuerte como lo es el asiático que, a diferencia de Latinoamérica, cuenta con grandes factores positivos que colaboran con su crecimiento sostenido, entre ellos, una tecnología más avanzada en logística, una carga tributaria más baja y altas posibilidades de financiamiento local.

Ternium Argentina, es la empresa líder en fabricación de acero de la República Argentina y una de las principales empresas siderúrgicas de América Latina. Cuenta con diecisiete centros productivos en Argentina, Brasil, Colombia, Estados Unidos, Guatemala y México, los cuales fabrican aceros de alta complejidad para proveer a las diferentes industrias y mercados de la región (Ternium, 2022).

De acuerdo con lo informado en la memoria de la compañía, la misma cuenta con clientes de diversa índole, desde pequeñas empresas a multinacionales activas en las industrias de la construcción, automotriz, maquinaria agrícola, electrodomésticos, envases, alimentos y energía.

En el año 2022, los despachos de acero de la compañía registraron una caída respecto del año anterior producto de una baja en la demanda del mercado local y la reducción en las exportaciones. Además, las dificultades en la importación de materias primas, así como de bienes intermedios causadas por las alzas en sus precios, provocaron una reducción de los volúmenes de acero exportados. Todo esto influyó en el resultado neto consolidado de la compañía que se redujo un 38% respecto al año anterior.

Por otra parte, y a pesar de los efectos negativos del entorno que se mencionaron anteriormente, y que deterioraron los resultados generales de la compañía, la misma sufrió inconvenientes en el corto plazo pero no por falta de liquidez sino por exceso de esta, lo que derivó en la necesidad de implementar de manera interna, una serie de acciones y decisiones tendientes a equilibrar estos índices, ya que en un contexto inflacionario como el que viene transitando la Argentina en los últimos años, mantener fondos líquidos ociosos se transforma en un problema grave debido a la pérdida del valor real de los mismos frente la inflación, pudiendo derivar en pérdidas importantes para la compañía.

En contextos económicos complejos y de gran incertidumbre, donde se produce una fuerte volatilidad en las variables que afectan la economía de un país, se torna necesario analizar la situación financiera y económica de las empresas, a fin de adoptar las medidas necesarias y establecer los cursos de acción a seguir para atenuar el impacto de las variables negativas sobre el patrimonio y los resultados de estas.

El análisis financiero de un ente en el corto plazo es esencial. Los indicadores financieros de liquidez son fundamentales para evaluar la situación y el desempeño económico y financiero de una empresa a corto plazo, es decir, detectar si la empresa tiene suficientes recursos financieros y disponibles para cubrir las obligaciones presentes (Herrera Freire, 2016). También sirve como herramienta para guiar el proceso de toma de decisiones. Por esta razón, a lo largo del tiempo se han realizado diversas investigaciones sobre el tema, las cuales pueden citarse como antecedentes del presente trabajo.

Barbosa Delgado (2023), en su tesis de grado investigó acerca del exceso de inventarios y su incidencia en la liquidez de la empresa Servicios y Salud ABD E.I.R.L. La conclusión a la que arribó es que el exceso de inventarios causó un efecto negativo en la liquidez de la empresa como consecuencia de tres variables fundamentales: la mala organización del área de almacenamiento que conlleva a transmitir a destiempo la información de stock al sector compras; la falta de control en el área de compras causando que se generen compras en exceso; y la ausencia de estrategias de marketing que agilicen la venta de los productos de baja demanda.

Otro trabajo que puede citarse es el de Puchuri Huamani (2022), quien realizó una investigación acerca de la importancia de la implementación del área de Créditos y Cobranzas, y su incidencia en la liquidez de Aceros Vilaro S.A.C., concluyendo que para lograr la eficacia, eficiencia y crematística de los fondos que gobierna la empresa, era necesario implementar dicha área y que la misma cuente con un control adecuado en materia de evaluación crediticia y gestión de cobros dudosos y vencidos, de manera de poder eludir o reducir pérdidas y acrecentar la liquidez por las cobranzas realizadas.

Como tercer antecedente, se puede mencionar la tesis realizada por Ugarte Tineo (2022), que trata acerca de los factores determinantes de la liquidez en la empresa Corporación Unión Farma S.A.C. Con su análisis determinó que la disminución en la liquidez de la empresa estaba relacionada a la deficiente gestión de cobranzas y gestión de pago a proveedores, como así también, a la falta de cumplimiento de las políticas establecidas, y a la ausencia de controles internos y una adecuada planificación contable.

Analizar la situación financiera en el corto plazo de una gran empresa como Ternium adquiere especial relevancia, no sólo para conocer si la empresa posee una adecuada gestión de créditos y cobranzas y un exhaustivo control de inventarios que le permitan mantener o acrecentar su capacidad de hacer frente a sus compromisos corrientes, sino también para armar planes con medidas a adoptar, que puedan servir de apoyo o ser implementados en otras empresas ante un contexto económico adverso como el suscitado en 2022.

Desde el punto de vista de los acreedores actuales y potenciales, conocer la liquidez de la empresa, les permitirá evaluar si la misma es eficiente a la hora de atender sus pasivos de corto plazo, y así poder decidir acerca de su continuidad o futura vinculación comercial.

## **Objetivos**

### *Objetivo General*

Establecer un plan de inversiones y mejorar los ciclos operativos en la empresa Ternium Argentina S.A. ubicada en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, durante el transcurso del ejercicio comercial 2023, para disminuir el exceso de liquidez e impedir la generación de nuevos fondos ociosos.

### *Objetivos Específicos*

- Conocer el entorno en el que opera la empresa a los fines de determinar qué elementos pueden tener incidencia en su liquidez;
- Efectuar un análisis pormenorizado de las ratios que conforman el análisis de corto plazo con el fin de conocer su situación financiera en ese período;
- Determinar los cursos de acción a seguir para impedir la generación de fondos ociosos, gestionar los existentes y reducir el exceso de liquidez.
- Establecer un mecanismo de medición que permita evaluar el cumplimiento del plan propuesto, detectar variaciones y corregirlas, a fin de alcanzar los resultados esperados.

## **Análisis de Situación**

El presente trabajo se enmarca en el enfoque de investigación de tipo mixta, ya que combina una descripción detallada de información real y razonable acerca del contexto en el que opera la empresa -enfoque cualitativo-, con un análisis de indicadores financieros contruidos a partir de datos extraídos de los estados contables del ente -enfoque cuantitativo-. Por otra parte, se corresponde con un estudio de caso, dado que busca analizar la empresa en su totalidad y describir la situación en la que se encuentra. En lo que respecta al alcance, se trata de un estudio de tipo descriptivo, ya que narra todo lo concerniente a la liquidez de la empresa y, por último, la recolección de datos se lleva a cabo utilizando revisión documental e información financiera y contable de la compañía.

### *Descripción de la situación*

Ternium Argentina, tal como surge de su Memoria, es el productor líder de acero plano en el país, con una capacidad de producción anual de tres millones de toneladas de acero terminado. La mayor parte de los despachos de la compañía se destinan al mercado local, principalmente a clientes industriales y de la construcción. El resto se exporta, en gran parte a clientes localizados en América.

Ternium desarrolla sus actividades en el marco de un contexto económico complejo. Desde hace varios años, la economía argentina viene atravesando un proceso de recesión. Durante el último año, diversos factores como las altas tasas de inflación registradas, la devaluación de la moneda, las limitaciones de acceso al mercado de divisas, sumados a la crisis económica global provocada por los excesivos incrementos en las tasas de interés de algunas regiones y la invasión de Rusia a Ucrania, tuvieron un efecto altamente negativo en la situación económica y financiera de las empresas. En este contexto, Ternium tuvo que fortalecer sus ventajas competitivas basadas en la tecnología y en el cuidado del medio ambiente, a fin de poder mantener y a la vez mejorar sus niveles de producción y ventas.

### *Análisis del Contexto*

Con el fin de exponer un análisis más pormenorizado de la situación de la empresa y de su entorno, se desarrolló el Análisis PESTEL, el cual brinda un detalle minucioso del contexto en el que se desenvuelve la compañía a partir del desarrollo de los seis factores que lo componen.

### *Factores Políticos*

Desde su asunción en el año 2019, el actual presidente argentino Alberto Fernández tuvo que enfrentarse a un contexto político, social y económico altamente complejo. Al comienzo de su mandato, le tocó afrontar la llamada “doble crisis”, que combinó el estallido de la pandemia por Covid-19 con el crítico legado del más reciente proceso de ajuste y reforma neoliberal que le dejó el expresidente Mauricio Macri, lo que lo obligó a renegociar el canje la deuda (Cantamutto, 2022).

En los años que siguieron, a la recesión provocada por la irrupción del virus Covid-19 y a la crisis post pandemia se sumó la presión del Fondo Monetario Internacional que obligó al gobierno a firmar un acuerdo provisorio, a fin de aliviar por unos años los pagos del lesivo endeudamiento de Macri, sin aplicar a priori, ajuste o transformaciones estructurales en la economía argentina (Maisonnave, 2023).

En síntesis, en el contexto actual, la política argentina se encuentra atravesando una profunda crisis. Entre las duras exigencias del FMI, las potencias extranjeras y la población que exige mejoras sustanciales y urgentes en la calidad de vida, sumado a la constante presión de la oposición, el gobierno se ve obligado a tomar medidas en virtud de lograr un crecimiento económico sostenido. Para ello, se decretaron distintas medidas con el fin de intentar aumentar las exportaciones, mejorar los índices de las actividades industrial y agropecuaria e impulsar el empleo formal.

### *Factores Económicos*

Desde hace varios años, la economía argentina viene transitando un proceso de desaceleración continua producto de las malas políticas adoptadas por los distintos gobiernos de turno, a lo que se sumó la pandemia desatada en el año 2020 y las medidas decretadas para hacer frente a la situación, que trajo aparejados efectos devastadores en los distintos sectores económicos del país. Si bien la mayoría de ellos lograron una recuperación parcial en los años siguientes, las altas tasas de inflación, la escalada del dólar y el estricto control sobre las importaciones, dificultaron un crecimiento mayor en la mayoría de las empresas, principalmente en las pertenecientes al sector industrial.

De acuerdo con la información recabada del Banco Mundial, la actividad económica argentina tuvo un rápido recupero en el año 2021, contrayéndose nuevamente hacia finales de 2022. La inflación continuó su escalada superando el 100% anual a comienzos de 2023, lo que trajo aparejado un fuerte desbalance macroeconómico que dificulta la sostenibilidad del crecimiento económico (Banco Mundial, 2023).

Por otra parte, los efectos globales causados por la invasión de Rusia en Ucrania también afectaron la economía del país, dado que los precios internacionales se acrecentaron desmesuradamente causando importantes problemas en las industrias que dependen de la importación de determinados insumos para su producción.

#### *Factores Sociales*

Luego de la fuerte caída que registraron los indicadores sociales en el año 2020 como consecuencia de las medidas para contener la pandemia, en 2021 se produjo una lenta recuperación que duró hasta el primer semestre de 2022, que las cifras volvieron a bajar producto de la aceleración de la inflación, el derrumbe de los salarios y el aumento del desempleo.

Según las cifras oficiales del INDEC, en el segundo semestre de 2022, la pobreza fue del 39,2% - el 6,2% se encontraba por debajo de la línea de pobreza extrema o indigencia -, el empleo del 44,6% y el subempleo del 10,9%, mientras que la tasa de desocupación fue del 47,6%.

Por su parte, los salarios registraron una suba importante en términos nominales, aunque continuaron su caída firme en términos reales frente a las altas tasas de inflación.

En síntesis, el contexto social se tornó cada vez más complejo. Tanto los empleadores como los trabajadores perdieron ingresos, como consecuencia de una fuerte disminución en la demanda de productos y servicios, especialmente los considerados no esenciales.

#### *Factores Tecnológicos*

En los últimos años, los avances tecnológicos en las industrias se centraron fundamentalmente en la automatización de los procesos. La incorporación de tecnologías de inteligencia artificial, nanotecnología y biotecnología a los procesos de producción, han logrado un crecimiento a gran escala, sobre todo en aquellas empresas dedicadas a la producción en serie.

Todos estos progresos, sumados a la incorporación de plataformas y canales digitales de venta, han llevado a muchas empresas a obtener ventajas competitivas frente a las demás compañías del sector.

En el caso de Ternium, la compañía cuenta desde sus inicios con sistemas industriales de Tecnología Informática -TI- en sus instalaciones. Con el paso del tiempo y como consecuencia de los avances tecnológicos producidos a nivel global, para poder mantener y mejorar sus niveles de competitividad, la compañía fue incorporando maquinaria de avanzada y nuevos sistemas digitales en las distintas áreas que conforman

la misma, entre ellos, el mercado digital Ternium Activo, que consiste en la integración de todos los procesos de la compañía con los de los clientes, logrando un rápido nivel de respuesta y una mejora en los procesos de gestión de la cadena de valor.

En 2022, la empresa continuó automatizando procesos. Actualmente cuenta con más de sesenta procesos ejecutándose continuamente en tareas que no requieren una instancia de toma de decisiones, logrando así una optimización de tiempos y recursos, y a la vez, generando oportunidades en todas sus áreas (Ternium, 2022).

### *Factores Ecológicos*

Desde hace varios años, los problemas ambientales son un tema de preocupación a nivel global. La alarmante contaminación ambiental producida por el hombre, principalmente por la industria, la agricultura y los residuos electrónicos, ha afectado enormemente a los seres humanos.

A nivel global, existen numerosas políticas de protección ambiental a las que se suman las propias de cada estado. En Argentina, las principales normativas en lo concerniente a medio ambiente están contempladas en la Constitución Nacional y las leyes creadas a tal efecto.

El artículo 41 de la Constitución Nacional Argentina establece que:

Todos los habitantes gozan del derecho a un ambiente sano, equilibrado, apto para el desarrollo humano y para que las actividades productivas satisfagan las necesidades presentes sin comprometer las de las generaciones futuras; y tienen el deber de preservarlo. El daño ambiental generará prioritariamente la obligación de recomponer, según lo establezca la ley. (p.8)

Sobre esta base y lo establecido a nivel internacional en diversos instrumentos de derechos humanos, el estado argentino se ha comprometido a instaurar leyes y políticas en torno a la protección del medio ambiente. La ley 25.675 es la que se encarga a través de todo su articulado de regular la protección del ambiente en el país.

En este sentido, Ternium ha basado sus sistemas de producción en la sustentabilidad. La empresa cuenta con sistemas de gestión estandarizados de SSO y MA y su sistema energético y ambiental está certificado bajo ISO 14001 e ISO 50001.

A lo largo de los años, la compañía ha invertido regularmente en tecnologías de punta con el objetivo de reducir el impacto ambiental y minimizar riesgos en seguridad.

Actualmente, la empresa se encuentra implementando un plan de inversiones ambientales de mediano plazo, el cual apunta principalmente al refuerzo de la infraestructura para el control de emisiones, la eficiencia de los materiales y el control de calidad del agua en las áreas primarias de las operaciones (Ternium, 2022).

#### *Factores Legales*

En el año 2022, la situación política, social y económica del país llevó al gobierno a establecer un paquete de medidas a fin de estabilizar la economía y sostener el programa económico vigente.

Entre las más importantes se pueden destacar las siguientes:

- DNU 331/22: Modificó el presupuesto prorrogado y realizó cambios en el nivel esperado de inflación;
- Decreto 332/22: Régimen de segmentación de subsidios para usuarios residenciales de energía eléctrica y gas natural;

En lo concerniente a política monetaria, el Banco Central definió:

- Incrementar la tasa de rendimiento de las Letras de Liquidez (Leliq);
- Incrementar la tasa de rendimiento de plazos fijos para el sector privado;
- Ajustar las tasas de interés de préstamos bancarios, como así también las cobradas por tarjetas de crédito y programas de compras en cuotas.

Otro análisis que se realizó a fin de investigar mejor la situación de la compañía fue el Análisis FODA. Esta herramienta sirve para analizar a la organización desde una perspectiva interna (Fortalezas y Debilidades), y desde una perspectiva externa (Oportunidades y Amenazas) a fin de desarrollar un plan estratégico que sirva de base para mejorar su competitividad y eficiencia.

<p><i>Fortalezas</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Trayectoria, cultura de innovación y experiencia industrial;</li> <li>● Programas para mejorar la calidad de vida de los empleados, sus familias y las comunidades donde se encuentran sus operaciones;</li> <li>● Tecnología de punta para reducir el impacto ambiental y minimizar riesgos en seguridad;</li> <li>● Capacitación permanente de los empleados para asegurar una conducta transparente;</li> <li>● Trabajo conjunto con instituciones locales para mejorar la educación y el bienestar de las comunidades;</li> <li>● Programa ProPymes que otorga apoyo a pequeñas y medianas empresas, clientes y proveedores, con el fin de fortalecer la cadena de valor del acero en los mercados en los que opera;</li> <li>● Portal digital WebService, que canaliza un alto porcentaje del total de órdenes de compra ingresadas por los clientes.</li> </ul>	<p><i>Oportunidades</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Escasa posibilidad de ingreso de competidores, por fabricar un producto cuya producción, almacenamiento y comercialización es altamente costoso;</li> <li>● Posibilidad de establecer los precios de mercado, por tratarse de una empresa líder en el rubro;</li> <li>● Poder de negociación con los compradores;</li> <li>● Inexistencia de productos sustitutos perfectos. Si bien actualmente existe el grafeno, al que se lo considera el material del futuro, aún no cuenta con el suficiente desarrollo como para reemplazar al acero;</li> <li>● Posibilidades de diferenciar el producto a través de la sustentabilidad, lo que le permite poder competir con compañías extranjeras.</li> </ul>
<p><i>Debilidades</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Altos costos en el proceso de producción;</li> <li>● Capital de trabajo bajo en comparación con el año anterior.</li> </ul>	<p><i>Amenazas</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Inestabilidad económica y financiera del país, que provoca alteraciones en los precios y en la demanda de sus productos;</li> <li>● Dificultades en la importación de materias primas y bienes intermedios;</li> <li>● Tasas de interés crecientes en algunas regiones;</li> <li>● Invasión de Rusia a Ucrania, causando disminución en la demanda global de acero y aumento en los precios internacionales de los insumos.</li> </ul>

### Diagnóstico Organizacional

A lo largo de los últimos años, Ternium Argentina ha venido acumulando un crecimiento sostenido convirtiéndose en la compañía líder en producción y ventas de acero plano de la República Argentina.

En el año 2022 sus resultados se vieron signados por distintos acontecimientos tanto a nivel global como local. El aumento de los precios internacionales de los insumos como consecuencia de la guerra entre Rusia y Ucrania, la limitación a las importaciones, la recesión económica en China y los incrementos en las tasas de interés de algunas regiones con las que opera, sumado a las altas tasas de inflación que impactaron en la demanda de productos y servicios en general, afectaron la situación económica y financiera de la compañía. A continuación, se muestra una tabla con los resultados generales de la empresa en los años 2021 y 2022 segregados por corte trimestral:

Tabla 1

*Resultados del año 2022 comparativos con 2021*

	2022					2021				
	1T	2T	3T	4T	Total 2022	1T	2T	3T	4T	Total 2021
Cant. de despachos (1)	569.600	624.400	582.800	598.700	2.375.500	623.100	650.200	657.900	615.000	2.546.200
Ventas Netas (2)	92.904	119.418	134.595	153.834	500.751	60.296	77.623	95.351	94.268	327.538
Resultado Operativo (2)	19.017	32.363	30.742	36.579	118.701	15.373	19.276	29.042	25.289	88.980
Resultado Financiero (2)	-3.655	3.843	6.079	-622	5.645	652	2.458	1.933	2.346	7.389
Resultado Neto (2)	28.533	44.941	20.379	-10.543	83.310	22.138	33.105	43.333	36.417	134.993

(1) Valores expresados en toneladas

(2) Valores expresados en millones de pesos

Fuente: Elaboración propia en base a información recopilada de Reseña Informativa y Estados Financieros Ternium 2022

De acuerdo con la información que muestra la Tabla 1, el total de despachos en 2022 fue significativamente inferior al de 2021, especialmente en el tercer trimestre, presentando una reducción de 170.700 toneladas en el año producto de una baja en los despachos al mercado local y menores exportaciones.

Las ventas netas crecieron en 173.213 millones de pesos, mostrando su mayor suba durante el cuarto trimestre, producto de la leve recuperación luego de la crisis post pandemia.

El resultado operativo se incrementó en 29.721 millones de pesos, como consecuencia de un incremento mayor en las ventas que en el costo de producción, aun habiendo reflejado el costo, un incremento de 127.386 millones de pesos comparado con 2021.

Por su parte, el resultado financiero registró una caída de 1.744 millones de pesos respecto a 2021. Dicho resultado se debió a la devaluación de la moneda nacional y el consecuente ajuste contable por inflación.

Todo lo antes expuesto, derivó en un resultado neto para 2022 de 51.683 millones de pesos menos que en 2021.

Con este primer diagnóstico se podría concluir que, si bien la compañía continuó su proceso de recuperación durante 2022, el impacto de los factores internos y externos fue tan fuerte, que los resultados generales de Ternium decayeron con respecto al año anterior.

#### *Análisis específico según el perfil profesional*

Debido al contexto político, social y económico actual del país, y a los factores externos que inciden en las importaciones y los costos de los insumos, Ternium sufrió consecuencias económicas y financieras a lo largo del período bajo análisis.

Al realizar una mirada general de los estados financieros de la compañía, a simple vista se puede observar que el pasivo corriente aumentó más que proporcionalmente que el activo corriente con respecto al período anterior, lo que indica a priori que la empresa sufrió problemas de liquidez.

Para observar más detalladamente el comportamiento de las distintas variables que conforman el Estado de Situación Patrimonial, se realizó el Análisis de Composición y Tendencias sobre el activo y pasivo corriente, tal como se muestra en la Tabla 2:

Tabla 2

Análisis de Tendencias y Composición del año 2022

Activo Corriente	2022	2021	Tendencia	Composición
Otros créditos	11.970	7.143	67,58%	1,29%
Inventarios netos	122.688	77.093	59,14%	13,17%
Créditos por ventas netos	19.514	10.150	92,26%	2,10%
Otras inversiones	206.387	77.328	166,90%	22,16%
Efectivo y equivalentes de efectivo	24.411	15.499	57,50%	2,62%
<b>Total Activo Corriente</b>	<b>384.970</b>	<b>187.213</b>	<b>443,37%</b>	<b>41,33%</b>

Total Activo No Corriente	546.450	305.633		58,67%
Total Activo	931420	492846		100%
Pasivo Corriente	2022	2021	Tendencia	Composición
Deuda neta por impuesto a las ganancias	10.538	13.025	-19,09%	1,13%
Otras deudas fiscales	10.707	3.193	235,33%	1,15%
Otras deudas	9.101	5.939	53,24%	0,98%
Deudas comerciales	44.462	24.417	82,09%	4,77%
Instrumentos financieros derivados	0	177	-100,00%	0,00%
Deuda por arrendamientos	1.376	568	142,25%	0,15%
Deudas bancarias y financieras	1	0	100,00%	0,00%
Total Pasivo Corriente	76.185	47.319	493,82%	8,18%
Total Pasivo No Corriente	14.278	8.216		1,53%
Total Pasivo	90.463	55.535		9,71%
Total Pasivo + PN	931.420	492.846		100,00%

*Fuente: Elaboración propia en base a información recopilada de Estados Financieros Ternium 2022*

En un primer nivel de análisis, se examinó la estructura de inversión. De acuerdo con la información que proporcionan los estados contables, se puede afirmar que el Activo Corriente fue inferior al Activo No Corriente, lo que indica que la empresa no fue lo suficientemente móvil en 2022, es decir, que tuvo una capacidad reducida para hacer frente a sus obligaciones con los activos de corto plazo.

En el segundo nivel, se observa que el rubro otras inversiones fue el que tuvo mayor incidencia sobre el Activo Total, seguido por inventarios netos, efectivo y equivalentes de efectivo, créditos por ventas netos y otros créditos con menos porcentaje.

Por otra parte, si se compara la estructura de inversión con la estructura de financiación, se puede observar que el Activo Corriente es mayor al Pasivo Corriente, lo que significa que el primero se encuentra financiado parcialmente por deuda a corto plazo, deuda a largo plazo y capital propio.

Si se analiza ahora desde el punto de vista del análisis de las tendencias, se pueden obtener otras conclusiones. En lo que respecta a la estructura de inversión, se puede afirmar que el Activo Total se incrementó; de la misma manera lo hicieron el Activo Corriente y el Activo No Corriente. Por su parte, dentro del Activo Corriente el rubro que más aumentó fue Otras Inversiones; lo siguieron créditos por ventas netos, otros créditos, inventarios netos y por último efectivo y equivalentes de efectivo con menor porcentaje.

Por su parte, analizando la estructura de financiación, se detectó que el Pasivo Total se incrementó, del mismo modo que lo hicieron el Pasivo Corriente y el Pasivo No Corriente. Por último, dentro del Pasivo Corriente, el rubro que más se incrementó fue otras deudas fiscales, seguido por deuda por arrendamientos, deudas bancarias y financieras, deudas comerciales y otras deudas. Por el contrario, los rubros instrumentos financieros derivados y deuda neta por impuesto a las ganancias, sufrieron una baja respecto al año anterior.

## Marco Teórico

Los estados contables de una empresa muestran la situación económica y financiera de la misma a una fecha determinada. Analizar e interpretar estos estados, requiere especial relevancia porque permite evaluar el comportamiento del ente durante el período bajo análisis, identificar los aspectos positivos y negativos que pudieron influir en sus resultados y pronosticar su situación en el futuro.

Perez (2020), afirma lo siguiente:

El objetivo principal del análisis de estados contables radica en brindar un diagnóstico económico y financiero de una empresa, de acuerdo con la información detallada en ellos, estableciendo la situación actual y las causas que determinaron tal escenario, y proyectar su evolución en el futuro. (p.1)

En la misma línea, Barreto Granda (2020), establece que el análisis financiero consiste en una evaluación de la empresa, tomando en cuenta la información obtenida de los estados financieros junto con datos históricos, y que sirve para la planificación a largo, mediano y corto plazo.

Ahora bien, a fin de realizar el análisis de los estados financieros de una empresa, es necesario contar con herramientas que brinden la información necesaria para poder establecer el diagnóstico de esta y tomar decisiones para el futuro. Dentro de esos instrumentos podemos destacar las ratios o razones financieras.

Céspedes Santamaría y Rivera Cordova (2019), afirman que las ratios financieras son fórmulas que se establecen mediante índices, las cuales permiten observar resultados que se generan a partir de números extraídos de los estados financieros de una empresa.

En contraposición, Córdoba Padilla (2014), establece que las ratios o indicadores financieros, son razones que suministran unidades de medida y comparación; a través del cociente entre sí de dos datos financieros, permite conocer la situación actual y pasada del ente.

Otro elemento que adquiere vital importancia a la hora de evaluar los estados contables de una organización es el análisis vertical y horizontal.

Macías Arteaga y Sánchez Arteaga (2022), aseveran lo siguiente:

El análisis vertical es una herramienta financiera que permite determinar la importancia porcentual que cada rubro tiene dentro de los estados contables a lo largo de un período de tiempo determinado. Por el contrario, definen al análisis horizontal, como aquel que busca conocer las variaciones en términos absolutos y relativos, que cada cuenta de los estados financieros tuvo entre un período y el siguiente. (p.6)

En el mismo sentido que el autor antes mencionado, Córdoba Padilla (2014), plantea las diferencias entre ambos análisis describiendo que el análisis horizontal, determina las variaciones que se han suscitado en un rubro de un período a otro, mientras que el vertical establece el peso o participación de un rubro dentro de un total general.

Dentro del análisis global de estados financieros, se puede distinguir el análisis de corto plazo o de liquidez. Analizar la liquidez de las empresas, requiere vital importancia ya que permite conocer si la empresa posee el circulante suficiente para el cumplimiento de compromisos celebrados con anterioridad (Vega Cubas y Villanueva Obregon, 2020).

Por su parte, Lamattina (2014), define al análisis financiero de corto plazo de la siguiente manera:

El análisis financiero de corto plazo se refiere al estudio de las decisiones financieras que afectan generalmente a activos y pasivos corrientes y son, por ende, fácilmente modificables. Básicamente consiste en determinar cuál es la capacidad de pago de un ente en el corto plazo. (p.145)

Para poder analizar la situación de una empresa en el corto plazo, es necesario, como primera medida, conocer el capital corriente o capital de trabajo y la liquidez.

De acuerdo con lo planteado por Castro en 2012:

El capital de trabajo es necesario en una empresa por la cantidad de actividades que se realizan en ella, ya que genera un flujo constante de efectivo moviéndose entre caja y bancos, inventarios, inversiones y cuentas por cobrar. Una óptima administración de aquel brinda un margen de seguridad, ya que la empresa posee capacidad de generar fondos para financiar sus operaciones y evitar así, tener que recurrir al financiamiento externo (Aguilar, Torres y Salazar, 2017).

Por su parte, Sáenz (2019), reafirma lo dispuesto por Herrera Freire en 2016, afirmando lo siguiente:

La liquidez simboliza la capacidad que tiene una empresa para hacer frente a sus obligaciones de corto plazo a medida que se van produciendo sus vencimientos. Por otra parte, este autor también indica que, para calcular la liquidez de un ente, se consideran sus activos más líquidos para cancelar sus pasivos más exigibles, y que mientras más alto sea este índice, mayor será la capacidad de la empresa para hacer frente a sus deudas de corto plazo. La liquidez puede medirse a través de indicadores como: Liquidez Corriente y Prueba Acida o Índice de Solvencia Inmediata. Por último, define al Capital de Trabajo Neto, como la diferencia entre el Activo Circulante y el Pasivo Circulante. (p.157)

Haciendo un relevamiento de la opinión expresada por los distintos autores mencionados, se puede concluir que el análisis de estados contables o financieros adquiere gran importancia, ya que permite conocer la situación económica y financiera de un ente en un período determinado y las causas que generaron tal situación. Además, admite la posibilidad de predecir el escenario en el futuro y tomar las decisiones adecuadas para optimizar los resultados a largo plazo.

Para realizar el análisis desde cualquiera de sus perspectivas – solvencia, liquidez o rentabilidad – es necesario aplicar diversas herramientas que, luego de procesar la información recabada de los estados financieros, arrojan resultados que permiten establecer conclusiones sobre la situación financiera del ente. Entre estos mecanismos podemos mencionar el análisis estructural, que compara la estructura de inversión con la estructura de financiación y se divide en dos: análisis vertical o de composición y análisis horizontal o de tendencias. El primero, evalúa el porcentaje que cada rubro tiene sobre un total global y el segundo, muestra las variaciones que las distintas cuentas tuvieron de un período a otro. Por otra parte, dentro del herramental de análisis, también se distinguen las ratios o índices financieros, los cuales se expresan como cocientes entre dos variables, y emiten información sobre la situación actual y pasada del ente a través de sus resultados.

En lo que respecta al análisis de corto plazo, los autores coinciden en que sus principales indicadores son el capital corriente y la liquidez. El primero comprende todos los recursos con los que cuenta la empresa para financiar sus operaciones, mientras que la liquidez hace referencia a la capacidad que posee la empresa de administrar correctamente el capital de trabajo para poder cancelar sus obligaciones a corto plazo.

Gestionar correctamente el capital de trabajo implica que se genere un margen de cobertura, lo que le permitirá a la empresa hacer frente a sus compromisos de corto plazo y aumentar así su índice de liquidez.

## Diagnóstico y Discusión

### *Descripción del problema*

Al realizar el análisis estructural – horizontal y vertical – de los estados contables, haciendo foco en sus activos y pasivos de corto plazo, se detectaron dos cuestiones fundamentales. Por el lado del activo, se observó que el activo corriente fue inferior al activo no corriente, lo que significa que la empresa fue escasamente móvil. Por el lado de los pasivos, se constató que el pasivo corriente fue altamente superior al pasivo no corriente, ya que la empresa, para poder financiar sus operaciones, no sólo contrajo deuda en cuenta corriente a corto plazo, sino que también lo hizo a través de préstamos por parte de entidades bancarias y financieras. Con este primer panorama se puede pensar que la empresa tuvo problemas en el corto plazo.

Ahora bien, para poder realizar un análisis más específico de la situación y constatar la veracidad o falsedad de la primera conclusión, se calcularon los ratios financieros de corto plazo desde el punto de vista estático y dinámico. Las Tablas 3 y 4 muestran los resultados obtenidos:

Tabla 3

*Ratios financieras de Ternium Argentina período 2022 comparativo con 2021*

Ratio / Período	2022	2021
Liquidez Corriente	5,05	3,96
Liquidez Seca o Prueba Acida	3,44	2,33
Liquidez Absoluta o Prueba Defensiva	3,03	1,96
Capital de trabajo o Capital Corriente		
(1)	308,79	139,89

(1) El capital de trabajo o corriente se encuentra expresado en miles de pesos

*Fuente: Elaboración propia en base a datos obtenidos de Estados Financieros Ternium 2022*

Tabla 4

*Ratios Financieras de Ternium Argentina período 2022*

Ratio/Año	2022
Plazo promedio de cobranza de las ventas	10,81
Plazo promedio de pago de las compras	32,54
Antigüedad de las existencias	107,00
Rotación de los créditos	33,76
Rotación de los proveedores	11,22
Rotación de las existencias	3,41

*Los valores se encuentran expresados en días*

*Fuente: Elaboración propia en base a datos extraídos de Estados Financieros Ternium 2022*

Tal como puede observarse en la Tabla 3, tanto en el año 2022 como en el año 2021, el capital de trabajo fue positivo, lo que indica que el activo corriente fue superior al pasivo corriente, es decir que la empresa tuvo suficientes activos líquidos para cubrir sus obligaciones de corto plazo. En 2022, como resultado de la volatilidad que sufrió la actividad durante el año, el capital de trabajo disminuyó en 15.068 millones de pesos. Esto se debió a una disminución en inventarios y un aumento neto agregado de cuentas por pagar y otros pasivos, parcialmente compensados por un aumento agregado de cuentas por cobrar y otros créditos.

Por su parte, la ratio de liquidez corriente mostró una leve suba comparada con la de 2021. El resultado mayor a 1, revela que los activos líquidos fueron superiores a los pasivos más exigibles, generando un margen de cobertura para los acreedores equivalente al excedente de 1, lo que indica que la empresa tuvo exceso de liquidez.

Ahora bien, al analizar la liquidez más en profundidad a través del cálculo del índice de liquidez seca, se pudo concluir que la influencia de los bienes de cambio – activos menos líquidos – no fue lo suficientemente importante ya que el resultado de la ratio siguió estando muy por encima de la unidad.

Por último, se analizó la liquidez absoluta, con lo que se pudo determinar que en el año 2022 la capacidad de cancelación inmediata de las deudas del pasivo corriente tuvo un aumento considerable respecto a 2021. Esto fue positivo para el ente hasta cierto punto, ya que al ser el resultado tanto mayor que 1, se terminó de corroborar que se generó un importante exceso de liquidez.

Para finalizar el análisis y determinar una conclusión preliminar de la situación financiera a corto plazo de la empresa, se calcularon las ratios indicativas del análisis dinámico.

De acuerdo con lo que muestra la Tabla 4, en el año 2022 la antigüedad de los créditos - plazo que transcurre entre la realización de la venta y su efectivo cobro - fue un tanto menor que la antigüedad de los proveedores - plazo que transcurre entre la realización de la compra y su efectivo pago -, lo que significa que la compañía cobró sus créditos en un plazo inferior al que realizó sus pagos. Esta situación fue positiva, por un lado, ya que le permitió a la empresa financiarse, y negativa por el otro, dado que acumuló fondos en exceso.

Por otra parte, si se analiza la rotación de los créditos - cantidad de veces que se cobran los créditos en un período determinado -, en comparación con la rotación de los proveedores - cantidad de veces que se pagan las deudas comerciales en un período determinado -, se puede observar que los créditos se cobraron un mayor número de veces en el año que lo que se pagaron las deudas, lo cual, al igual que en el análisis anterior, resultó positivo para el ente en cuestiones de financiación y negativo en cuestiones de liquidez.

Como última observación, se expone lo relacionado a los inventarios. De acuerdo con la información proporcionada en la tabla, las existencias tuvieron una rotación de 3,41 veces en el año y una antigüedad - plazo que la empresa demora desde que efectúa la compra de insumos y los procesa, hasta que vende el producto terminado - de 107 días - la antigüedad mantuvo un crecimiento constante en los últimos años -, lo que significa que el circuito productivo/comercial se tornó más lento y por ende, afectó negativamente la liquidez de la empresa, aunque en una medida no relevante comparada con los mejores resultados obtenidos de las ratios anteriores.

#### *Justificación del problema*

El problema de exceso de liquidez detectado en el análisis tiene su causa principal en la importante diferencia de plazos existente entre el tiempo en que la empresa cobró sus créditos y el tiempo en que realizó sus pagos. El plazo promedio de cobro fue tres veces inferior al plazo promedio de pagos, lo que motivó a que se generen fondos líquidos en exceso.

Por otra parte, y de acuerdo con lo observado al realizar el análisis vertical, se detectó que el rubro que mayor incidencia tuvo sobre el activo corriente fue otras inversiones, lo que significa que los ingresos generados por éstas en el corto plazo también tuvieron gran incidencia en el exceso de liquidez.

Por último, como causas menos influyentes pero que también contribuyeron al problema, se pueden mencionar el financiamiento externo al que recurrió la empresa en 2022 sin necesidad de utilizarlo inmediatamente, y la reducción de costos y gastos operativos, generada por las inversiones realizadas en propiedad, planta y equipo, y activos intangibles.

#### *Conclusión diagnóstica*

Ternium, por ser una empresa radicada en Argentina, está expuesta a numerosos factores, especialmente políticos y económicos, que afectan notoriamente su situación económica y financiera. En un contexto con altas tasas de inflación como el reinante en este país, mantener excedentes de fondos líquidos se transforma en un problema que requiere una solución óptima y eficiente, ya que, de mantenerse a lo largo del tiempo, la pérdida de poder adquisitivo de la moneda local puede hacer que la empresa sufra pérdidas importantes.

Por todo lo antes expuesto, se puede concluir que, para poder mejorar la situación financiera de la empresa en el corto plazo, es necesario determinar un plan de implementación con una serie de acciones a ejecutar tendientes a disminuir los fondos líquidos ociosos. Este plan deberá contener decisiones que impliquen, por un lado, lograr un equilibrio en la cadena de cobros y pagos de manera que no existan grandes desfases temporales en ella, y por el otro, gestionar adecuadamente los fondos excedentes, a fin de evitar pérdidas y generar una rentabilidad a largo plazo.

## Plan de implementación

El siguiente plan se establece para ser aplicado durante el ejercicio comercial 2023. El mismo está destinado a la ejecución de una serie de acciones que conlleven a disminuir el exceso de liquidez detectado en la empresa.

Para llevar a cabo el plan, se definieron los cursos de acción a seguir, los recursos materiales, inmateriales y humanos involucrados y el diagrama de realización de tales tareas.

### *Alcance del Plan*

- Alcance geográfico: El plan se aplica a la empresa Ternium Argentina S.A. con sede central en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires y centros industriales y de servicios ubicados en las provincias de Buenos Aires y Santa Fe.
- Alcance Temporal: Cada acción a implementar se llevará a cabo en un período de tiempo diferente. No obstante, se establece como límite temporal de aplicación del plan completo diciembre de 2023, cuando la empresa cierre su próximo ejercicio económico.
- Alcance metodológico: El siguiente plan se enmarca en el enfoque metodológico de tipo mixto, ya que combina aspectos cualitativos y cuantitativos. Por otra parte, se trata de un plan de tipo descriptivo, porque detalla las pautas y cursos de acción a seguir para alcanzar los objetivos planteados y, por último, la recolección de datos se lleva a cabo utilizando información contable y financiera de la compañía.

### *Recursos*

Para dar cumplimiento al plan se necesitarán tanto recursos humanos como materiales e inmateriales. En cuanto a los recursos humanos, se requerirá, como primera medida, del trabajo de un profesional externo que realice el análisis de la situación financiera del ente, asesore y capacite al personal y realice un control de cumplimiento del plan propuesto. Además, será necesario contar con los responsables de las áreas de créditos, pagos y finanzas, como así también con los miembros del directorio y la alta gerencia de la compañía para la toma de decisiones que afecten al capital y a los accionistas. Respecto a los recursos materiales e inmateriales, se necesitarán computadoras que contengan: acceso al sistema de gestión para poder recabar la información que sea necesaria, conexión a internet para realizar las operatorias

concernientes a inversiones, y acceso a paquetes de office, especialmente a Microsoft Excel, para poder realizar planillas de cálculo, gráficos y todo lo necesario para ejecutar las acciones y medir su cumplimiento.

A continuación, se presenta la Tabla 5 con el presupuesto establecido para las inversiones a realizar – tanto iniciales como de mantenimiento – con la finalidad de llevar a cabo cada una de las tareas a ejecutar. Para cuantificar las tareas de análisis, asesoramiento, capacitación y control, se tomaron como base los valores vigentes publicados por el Consejo Profesional de Ciencias Económicas de la provincia de Córdoba. El valor actual del módulo en materia contable y de auditoría es de \$6197,00:

Tabla 5

*Presupuesto de Enero a Diciembre 2023*

<b>Inversiones</b>	<b>Monto</b>
Honorarios Contador externo por análisis de estados contables (130 módulos)	\$ 805.610,00
Capacitación del personal del área de créditos y cobranzas (80 módulos)	\$ 495.760,00
Capacitación del personal del área de finanzas e inversiones (100 módulos)	\$ 619.700,00
Capacitación del personal del área de pagos (60 módulos)	\$ 371.820,00
Honorarios Contador externo por asesoramiento y control de ejecución (860 módulos)	\$ 5.329.420,00
<b>Total</b>	<b>\$ 7.622.310,00</b>

*Fuente: Elaboración Propia en base a datos extraídos del CPCE de la provincia de Córdoba*

Por otra parte, en la Tabla 6 se presentan las acciones a ejecutar para cumplimentar con el plan y los responsables de llevarlas a cabo:

Tabla 6

*Acciones a realizar y responsables de cada una de ellas*

<b>Acciones</b>	<b>Responsable</b>
Análisis de estados contables (análisis vertical y horizontal, cálculo de ratios e interpretación)	Contador externo
Asesoramiento permanente, control de ejecución y ajustes del plan	Contador externo
Capacitación del personal de las distintas áreas	Contador externo
Revisión y ajustes de políticas de créditos	Area de créditos y cobranzas
Revisión y ajustes de políticas de pagos	Area pago a proveedores
Inversiones en instrumentos financieros	Area de finanzas e inversiones
Modificación de la política de dividendos y recompra de acciones	Junta directiva y alta gerencia

*Fuente: Elaboración Propia*

Acto seguido, se detalla el paso a paso para la aplicación de cada una de las acciones establecidas en el plan:

- **Análisis de estados contables:** El primer paso a realizar será un análisis profundo de los estados contables de la compañía a cargo del profesional externo. Esta tarea incluirá: análisis vertical y horizontal, cálculo e interpretación de ratios financieros y conclusiones que determinen cuáles son los principales problemas que afectan a la compañía.
- **Capacitación del personal del área de créditos:** Como segundo paso, una vez detectado el problema y establecidos los objetivos de mejora, el contador externo se ocupará de efectuar una capacitación al personal del área de créditos y cobranzas. Esta formación tendrá como finalidad que los encargados del área adquieran conocimientos sobre cómo establecer políticas de cobros, de modo que éstas impidan la generación de excedentes de fondos.
- **Capacitación del personal del área de finanzas:** Paralelamente a la acción anterior, el profesional contratado se encargará de brindar formación específica al personal de finanzas sobre inversiones en instrumentos financieros de renta a largo plazo. Con esto se busca que el personal conozca información sobre las distintas inversiones posibles, la gestión de carteras y los riesgos inherentes a cada una de ellas, de manera que los excedentes de liquidez sean gestionados correctamente generando un beneficio a futuro.
- **Capacitación del personal del área de pagos:** También al mismo tiempo, el contador capacitará a los encargados de realizar los pagos de la compañía. La intención de esta formación es modificar la dinámica de cancelación de deudas de modo que el ciclo de pagos se acorte, achicando la brecha con el ciclo de cobros.
- **Revisión y ajustes de políticas de créditos:** Una vez capacitados, los responsables del área de cobranzas y créditos tendrán a su cargo la toma de decisiones para realizar los ajustes pertinentes en las políticas de otorgamiento de créditos, ya que la flexibilidad del sistema actual hace que el ciclo de cobros sea mucho más rápido que el de pagos, generando un importante aumento en la liquidez del ente. En virtud de lograr las mejoras esperadas, se ejecutarán tareas tendientes a revisar las metodologías de pago de los clientes y los plazos en que abonan sus deudas. Una de las medidas a adoptar para ajustar la brecha temporal con el plazo de pagos, tiene que ver con restringir los descuentos otorgados por pagos anticipados.

- Revisión y ajustes de políticas de pagos: Los encargados del área de pagos tendrán a su cargo la responsabilidad de decidir cómo modificar el sistema actual de pagos para poder acortar el desfase temporal existente con el sistema de cobranzas. Una de las primeras medidas a establecer consiste en realizar pagos anticipados con los fondos excedentes, no solo para utilizar los mismos, sino también para pagar menos intereses por las financiaciones otorgadas por los proveedores.
- Incremento de las inversiones: El personal del área de finanzas tendrá la responsabilidad de efectuar una planificación de inversiones a realizar con el objetivo de utilizar eficientemente los excedentes de fondos. Para llevar a cabo dicha planificación, se deberán realizar las siguientes tareas:
  - Analizar las posibles inversiones: Realizar una investigación sobre los instrumentos disponibles en el mercado, su rentabilidad, riesgos y plazo de retorno;

Gestión de la cartera de inversiones de la empresa: Implica decidir sobre en qué activos invertir, cuánto invertir en cada uno y en qué momento hacerlo;

  - Evaluar riesgos: Estudiar detenidamente los riesgos que acarrea cada instrumento disponible, de modo de diversificar la cartera equilibrando los mismos;
  - Evaluación y control: Efectuar un control periódico acerca del movimiento que van teniendo los distintos instrumentos financieros en que se decidió invertir el dinero, de modo de obtener información acerca del desempeño de la cartera y poder así, minimizar riesgos de pérdidas a futuro.

En cuanto a la decisión sobre en qué activos invertir, las mejores alternativas vienen dadas por: títulos públicos, bonos y obligaciones, ya que son instrumentos de deuda a largo plazo que pagan intereses periódicos y devuelven el capital invertido al vencimiento; fondos de inversión a largo plazo, ya que generan rendimientos sostenidos a lo largo del tiempo; y acciones de otras compañías, porque generan renta a largo plazo a través del aumento del valor de las mismas y los dividendos que distribuye la empresa.

A continuación, se detalla el plan de inversiones sugerido, con montos a invertir, plazos, cotizaciones, tasas de rendimiento, y valor futuro de cada una de ellas:

Tabla 7

*Plan de Inversiones a ejecutar a partir de Enero 2023*

Inversión	Tipo de riesgo	Cantidad	Valor Nominal	Valor de compra / Inversión inicial	Vencimiento	Tiempo (n)	Cotización estimada	Tasa de rendimiento anual (rp)	Valor final
Bono Rep. Arg. 2029	Alto	50	434.161,00	23.357.862,00	2029	7	-	36%	76.412.336,00
Acciones Agrometal S.A.	Medio	100	135.313,00	14.816.774,00	2023	1	174.580,00	-	17.458.000,00
Título Público Pcia. Bs. As. 2025	Medio	50	677.830,00	36.094.448,00	2025	3	-	27%	61.343.615,00
Fondo de Inversión Ahorro Pesos	Bajo	-	-	25.000.000,00	2024	2	-	85%	92.390.000,00
Fondo de Inversión Renta Pesos	Medio	-	-	18.000.000,00	2025	3	-	126%	121.953.600,00
<b>Total</b>				<b>117.269.084,00</b>					<b>369.557.551,00</b>

*Los valores se encuentran expresados en pesos argentinos*

*Fuente: Elaboración propia con datos obtenidos de entidades financieras*

- **Recompra de acciones:** El próximo paso, si aún persisten excedentes, es realizar la recompra de acciones de la compañía. Esta decisión estará a cargo del directorio y la alta gerencia, ya que afecta directamente a los accionistas del ente. Con esta acción se busca que la empresa adquiera en el mercado sus propias acciones, de modo que se reduzca el número de estas en circulación y, por lo tanto, se incremente el valor de las existentes.
- **Modificación de la política de dividendos:** Como último paso, se propone que el directorio juntamente con los miembros de la alta gerencia, efectúen ajustes en las políticas de dividendos, tomando decisiones que incrementen las ganancias de los socios. Dichos ajustes deberán ser aprobados luego por la Asamblea de Accionistas. La propuesta consiste en incrementar la periodicidad y montos a distribuir entre los propietarios; con ello se busca lograr que el destino de los fondos excedentes beneficie no sólo a la empresa sino también a sus dueños.
- **Asesoramiento periódico, control de ejecución y ajustes del plan:** El profesional externo, además de ejecutar las tareas ya mencionadas, será el responsable de asesorar en forma permanente al personal involucrado en el cumplimiento del plan a los fines de evitar posibles desvíos en los objetivos planteados. Por otra parte,

también asumirá el compromiso de controlar el desempeño de las acciones a medida que se van realizando y, en caso de ser necesario, de efectuar ajustes en ellas con el objetivo de redireccionarlas hacia el objetivo general que se busca alcanzar.

Para finalizar, se presenta un Diagrama de Gantt, el cual muestra el esquema de tareas propuesto y los momentos en que han de ejecutarse cada una de las acciones:

Tabla 7

*Diagrama de Gantt*

Acciones	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Análisis de estados contables												
Capacitación del personal del área de créditos												
Capacitación del personal del área de pagos												
Capacitación del personal del área de finanzas												
Revisión y ajustes de políticas de créditos												
Revisión y ajustes de políticas de pagos												
Incremento de las inversiones												
Recompra de acciones												
Modificación de la política de dividendos												
Asesoramiento periódico, control de ejecución y ajustes del plan												
Control de cumplimiento total del plan												

*Fuente: Elaboración Propia*

### *Medición*

Con el objetivo de lograr que el plan se ejecute correctamente y se eviten posibles desvíos que afecten su cumplimiento, el profesional contratado realizará un estricto control periódico que incluye mediciones parciales de alcance del objetivo propuesto.

Para perpetrar la medición y el control, el contador realizará visitas mensuales a la empresa, verificando en cada área que las acciones se estén llevando a cabo de acuerdo

con lo esperado. En el caso de encontrar problemas o desfases en ellas, se encargará de asesorar a los responsables a fin de corregir dichos inconvenientes, además de realizar las modificaciones pertinentes para que el plan continúe su marcha hacia el objetivo marcado.

A continuación, se muestra un modelo para el primer mes de aplicación del plan, de la planilla de evaluación que el contador completará mensualmente con los datos que le permitirán efectuar el control y medición antes mencionados:

Tabla 8

*Planilla de medición de resultados*

Ratio	Fórmula de cálculo	Dic. 2022	Enero 2023		
			Resultado	Resultado esperado	Variación
Liquidez Corriente	Activo Corriente/Pasivo Corriente	50,5			
Liquidez Seca o Prueba Acida	(Activo Corriente- Bs. De Cambio) /Pasivo Corriente	3,44			
Liquidez Absoluta o Prueba Defensiva	(Disponibilidades + Inversiones) /Pasivo Corriente	3,03			
Plazo promedio de cobro de las ventas	((Créditos por ventas al inicio + Créditos por ventas al cierre) /2) /Ventas) *365	10,81			
Plazo promedio de pago de las compras	((Deudas en cta. cte. al inicio + Deudas en cta. cte. al cierre) /2) /Compras + IVA) *365	32,54			
Antigüedad Bienes de Cambio	(Bs. de Cambio al inicio + Bs. de Cambio al cierre) / 2) / Costo de Ventas)*365	107,00			
Rotación de los créditos	Ventas/((Créditos por ventas al inicio + Créditos por ventas al cierre)/2)	33,76			
Rotación de los proveedores	Compras/ ((Deudas en cta. cte. al inicio + Deudas en cta. cte. al cierre) /2)	11,22			
Rotación de los Bienes de Cambio	Costo de ventas/((Bs. de cambio al inicio + Bs. de cambio al cierre)/2)	3,41			

*Fuente: Elaboración Propia*

Una vez realizados los cálculos y completados los datos pertinentes, el profesional externo comparará los mismos con los resultados promedio esperados. Si las variaciones no son significativas, se continúa con el plan tal como fue establecido al inicio. Por el contrario, si las variaciones revisten importancia, el contador, con soporte del personal que conforma las áreas afectadas y la debida aprobación de la gerencia, realizará los ajustes que considere pertinentes para mejorar los resultados en torno a los objetivos esperados.

## Conclusiones y recomendaciones

El objetivo central del presente trabajo de investigación fue analizar la situación financiera de corto plazo de la empresa Ternium Argentina S.A. durante el ejercicio comercial 2022. Del estudio preliminar realizado en torno al contexto en el que se desenvuelve la compañía, puede concluirse que, la crisis económica global provocada en gran medida por la guerra entre Rusia y Ucrania, sumado a la situación político-económica de Argentina marcada por las altas tasas de inflación, la devaluación monetaria, las restricciones a las importaciones y las limitaciones de acceso al mercado de divisas, derivaron en que la empresa sufra consecuencias económicas y financieras importantes. Sus ventas cayeron notoriamente respecto al año 2021 y su capital de trabajo disminuyó en más de quince millones de pesos.

Ahora bien, al profundizar el estudio evaluando los aspectos internos de la compañía a través del análisis estructural, estático y dinámico de corto plazo de sus estados contables, se concluye, en primer lugar, que el capital corriente de la empresa fue positivo, lo que significa que tuvo capacidad para cubrir la totalidad de sus deudas corrientes, y en segundo lugar, que la misma tuvo un importante exceso de liquidez, lo cual podría considerarse positivo, pero teniendo en cuenta las características inflacionarias del país en el que opera, se transforma en un problema, debido a que los fondos líquidos son el principal rubro expuesto a las inflación.

De acuerdo con la problemática planteada y para poder darle solución a la misma, se torna necesario armar un plan de implementación con acciones a ejecutar en la empresa con el objetivo de disminuir los índices de liquidez a niveles aceptables. En base a esto se requiere, como primera medida, achicar la brecha temporal existente entre los ciclos de cobros y pagos, aumentando los primeros y disminuyendo los segundos para evitar así la generación de excedentes de fondos que luego permanecen ociosos, y como segunda medida, armar una cartera de inversiones con diversificación del riesgo, para gestionar correctamente los flujos existentes y obtener ganancias a largo plazo.

De lo antes expuesto se puede concluir que, a través de la correcta aplicación del plan estipulado y su debido control, la empresa, en el transcurso del período 2023, no solo logrará reducir su liquidez, sino que además, incrementará sus ingresos a largo plazo.

Para lograr un resultado exitoso, es indispensable además, contar con la colaboración del personal de las distintas áreas afectadas, la gerencia general, y la labor

de un profesional externo que marque los lineamientos y efectúe los controles y mediciones pertinentes, a fin de evitar que se produzcan variaciones significativas que afecten el cumplimiento de los objetivos.

### *Recomendaciones*

Como primera recomendación a futuro se sugiere desdoblar el área de finanzas, principalmente en lo concerniente a tesorería e inversiones. Si bien es necesario que ambos departamentos trabajen interconectados, se requiere que cada uno de ellos cuente con profesionales altamente capacitados para realizar análisis periódicos de la situación del ente y tomar acciones o medidas necesarias, en pos de mantener los índices financieros en niveles óptimos o aceptables.

Como segunda medida, se recomienda a la empresa profundizar en el mejoramiento continuo de sus ventajas comparativas, a fin de poder competir con el mercado externo, lo que le permitirá incrementar sus exportaciones y mejorar sus niveles de ventas, logrando así obtener un mayor número de divisas, además de mantener su liderazgo en el mercado interno y alcanzarlo en el externo.

Por último, se propone a la empresa realizar el análisis de la situación financiera de corto y largo plazo y de la situación económica en forma trimestral, luego del cierre de cada balance parcial, a fin de identificar posibles problemáticas y proceder a su resolución anticipada, de tal manera que su estructura financiera no sufra fisuras y mantenga su solidez actual.

## Referencias

- Aguilar, J. G., Torres, M. A. G., & Salazar, A. A. (2017). Importancia de la administración eficiente del capital de trabajo en las Pymes.//Importance of efficient management of working capital in SMEs. *Revista Ciencia UNEMI*, 10(23), 30-39.
- Alzúa, M. L., & Gosis, P. (2020). Impacto Social y Económico de la COVID-19 y Opciones de Políticas en Argentina. *PNUD América Latina y el Caribe*, 6, 1-27.
- Banco Mundial (4 de abril de 2023). *Argentina: panorama general*. Recuperado de <https://www.bancomundial.org/es/country/argentina/overview>.
- Barboza Delgado, M., & Jara Reyes, D. (2023). El exceso de inventarios y su incidencia en la liquidez de la empresa Servicios y Salud ABD EIRL, Lima 2019.
- Barreto Granda, N. B. (2020). Análisis financiero: factor sustancial para la toma de decisiones en una empresa del sector comercial. *Revista Universidad y sociedad*, 12(3), 129-134.
- Bravo Acero, K. N., & Cruz Mendoza, E. J. (2021). Planeamiento tributario y su incidencia en la liquidez de la empresa Negocios y Servicios Karele SAC, 2020.
- Cantamutto, F., & Schorr, M. (2022). El gobierno de Alberto Fernández: balance del primer año de gestión. Una mirada desde la economía política. *el@ tina. Revista electrónica de estudios latinoamericanos*, 20(78), 66-90.
- CEPAL, N. (2020). Sectores y empresas frente al COVID-19: emergencia y reactivación.
- CEPAL, N. (2022). Repercusiones en América Latina y el Caribe de la guerra en Ucrania: ¿cómo enfrentar esta nueva crisis?
- Cespedes Santamaria, S. C., & Rivera Cordova, L. N. (2019). Los ratios financieros.
- Conca Salvatierra, S. B. (2020). Análisis de índices financieros y su influencia en la toma de decisiones de la Corporación Aceros Arequipa SA de los periodos 2017-2019.
- Córdoba Padilla, M. (2014). Análisis financiero. Bogotá: Ecoe Ediciones

Curiel, P. B. (2020). La revalorización de la naturaleza: la integración de la justicia ecológica en el derecho y en la justicia ambiental argentina”. *Environmental law*.

Erbes, A., & Roitter, S. (2020). Estrategia tecnológica y organización del trabajo: Especificidades de la industria manufacturera Argentina. *Revista de Economía y Estadística*, 58(1), 81-111.

Freire, A. G. H., Gonzaga, V. A. B., Freire, A. H. H., Rodríguez, S. R. V., & Granda, E. C. V. (2016). Razones financieras de liquidez en la gestión empresarial para la toma de decisiones. *Quipukamayoc*, 24(46), 153-162.

Gozza, M. A., & Fontana, M. R. (2020). Impacto de una pandemia en la economía Argentina.

Lamattina, O. (2014). Análisis de estados financieros.

Laporte, R. A., Rusconi, J. M., Turano, C., Todesca, A., & Zapata, L. (2020). Covid-19 y su impacto en las Pymes argentinas: Perspectivas para América Latina. *Palermo Business Review*, (22), 225-240.

Macías-Arteaga, M. F., & Sánchez-Arteaga, A. A. (2022). El análisis financiero: Un instrumento de evaluación financiera en la empresa La Fabril. *Revista Científica Multidisciplinaria SAPIENTIAE*. ISSN: 2600-6030., 5(10), 2-20.

Maisonave, C. M. E. M. A. ARGENTINA EN LA ENCRUCIJADA. *ESTADO, POLÍTICA Y PENSAMIENTOS JURÍDICOS CRÍTICOS EN NUESTRAMÉRICA*, 63.

Puchuri Huamani, C. (2022). Implementación del área de créditos y cobranzas y su incidencia en la liquidez de la empresa Aceros Vileró S. AC., ubicado en Villa El Salvador, año 2020.

Ugarte Tineo, F. A. (2022). Factores determinantes de la liquidez en la industria farmacéutica: caso corporación unión farma sac.

Vega Cubas, P. V., & Villanueva Obregon, A. V. (2020). La gestión financiera y la importancia de los mecanismos financieros en la obtención de liquidez para la toma de decisiones respecto a la compra en Pymes.

## Anexo

### ESTADOS DE SITUACIÓN FINANCIERA CONSOLIDADOS AL 31/12/2022 Y 2021

ACTIVO	31/12/2022	31/12/2021
<b>Activo No Corriente</b>		
Propiedades, plata y equipo, netos	144.016	85.360
Activos Intangibles, netos	6.046	2.177
Inversiones en compañías asociadas	378.680	210.116
Activo por impuesto diferido	5.164	1.232
Otros créditos	1.849	388
Créditos por ventas, netos	0	23
Otras inversiones	10.695	6.337
<b>Total Activo No Corriente</b>	<b>546.450</b>	<b>305.633</b>
<b>Activo Corriente</b>		
Otros créditos	11.970	7.143
Inventarios netos	122.688	77.093
Créditos por ventas netos	19.514	10.150
Otras inversiones	206.387	77.328
Efectivo y equivalentes de efectivo	24.411	15.499
<b>Total Activo Corriente</b>	<b>384.970</b>	<b>187.213</b>
<b>Total Activo</b>	<b>931.420</b>	<b>492.846</b>
<b>PATRIMONIO</b>		
Capital y reservas atribuibles a los accionistas de la compañía	840.955	437.310
Interés no controlante	2	1
<b>Total del Patrimonio</b>	<b>840.957</b>	<b>437.311</b>
<b>PASIVO</b>		
<b>Pasivo No Corriente</b>		
Provisiones para contingencias	726	531
Otras deudas	2.910	1.498
Deuda por arrendamientos	10.642	6.187
<b>Total Pasivo No Corriente</b>	<b>14.278</b>	<b>8.216</b>
<b>Pasivo Corriente</b>		
Deuda neta por impuesto a las ganancias	10.538	13.025
Otras deudas fiscales	10.707	3.193
Otras deudas	9.101	5.939
Deudas comerciales	44.462	24.417
Instrumentos financieros derivados	0	177
Deuda por arrendamientos	1.376	568
Deudas bancarias y financieras	1	0
<b>Total Pasivo Corriente</b>	<b>76.185</b>	<b>47.319</b>
<b>Total Pasivo</b>	<b>90.463</b>	<b>55.535</b>
<b>Total del Patrimonio y del Pasivo</b>	<b>931.420</b>	<b>492.846</b>

*ESTADO DE RESULTADOS INTEGRALES CONSOLIDADOS AL 31/12/2022 Y 2021*

RESULTADOS CONSOLIDADOS	31/12/2022	31/12/2021
Ingresos por ventas netos	500.751	327.538
Costo de Ventas	-340.763	-213.377
<b>Resultado Bruto</b>	<b>159.988</b>	<b>114.161</b>
Gastos de comercialización	-21.133	-13.264
Gastos de administración	-20.632	-11.905
Otros ingresos (egresos) operativos netos	478	-12
<b>Resultado Operativo</b>	<b>118.701</b>	<b>88.980</b>
Ingresos Financieros	3.906	4.954
Costos Financieros	-1.460	-535
Otros ingresos (egresos) financieros netos	3.199	2.970
<b>Ganancia antes de los resultados de inversiones en compañías asociadas y del impuesto a las gcias.</b>	<b>124.346</b>	<b>96.369</b>
Resultado de inversiones en compañías asociadas	-2.187	67.307
<b>Ganancia antes del impuesto a las ganancias</b>	<b>122.159</b>	<b>163.676</b>
Impuesto a las ganancias	-38.849	-28.683
<b>Ganancia antes del impuesto a las ganancias</b>	<b>83.310</b>	<b>134.993</b>

*Cálculos ratios*

Ratio	Cálculo	Resultado
Capital Corriente 2022	384970 - 76185	308785
Capital Corriente 2021	187213 - 47319	139984
Liquidez Corriente 2022	384970 / 76185	5,05
Liquidez Corriente 2021	187213 / 47319	3,96
Liquidez Seca 2022	(384970 - 122688) / 76185	3,44
Liquidez Seca 2021	(187213 - 77093) / 47319	2,33
Liquidez Absoluta 2022	(206387 + 24411) / 76185	3,03
Liquidez Absoluta 2021	(77328 + 15499) / 47319	1,96
Compras	340763 - 77093 + 122688	386358
Plazo promedio de cobranza de las ventas	$((10150 + 19514) / 2) / 500751 * 365$	10,81
Plazo promedio de pago de las compras	$((24417 + 44462) / 2) / 386358 * 365$	32,54
Antigüedad de las existencias	$((77093 + 122688) / 2) / 340763 * 365$	107,00
Rotación de los créditos	$500751 / ((10150 + 19514) / 2)$	33,76
Rotación de los proveedores	$386358 / ((24417 + 44462) / 2)$	11,22
Rotación de las existencias	$340763 / ((77093 + 122688) / 2)$	3,41

*Cálculos cuadro inversiones*

Inversión	Valor final
Bono Rep. Arg. 2029	$((434161 * 50) * 0,36) * 7 + (434161 * 50)$
Acciones Agrometal S.A.	$174580 * 100$
Título Público Pcia. Bs. As. 2025	$((677830 * 50) * 0,27) * 3 + (677830 * 50)$
Fondo de Inversión Ahorro Pesos	$25000000 * (1 + 0,85) * 2$
Fondo de Inversión Renta Pesos	$18000000 * (1 + 1,26) * 3$