

Universidad Siglo 21



Carrera: Contador Público

Trabajo Final de Grado

Reporte de Caso

“Análisis financiero y económico de PAPEL PRENSA S.A.”

“ Financial and Economic Analysis of Papel Prensa S.A.”

Autor: Espinoza Kloster, María Florencia

Legajo: VCPB046157

DNI: 40.159.822

Director de TFG: Moine, Maria Beatriz

Entre Ríos, junio 2024.

Índice

Resumen	2
Abstract	3
Introducción	4
<i>Breve descripción de la problemática</i>	4
<i>Objetivo General</i>	5
<i>Objetivos Específicos</i>	5
<i>Resumen de antecedentes</i>	5
<i>Relevancia del caso</i>	6
Análisis de Situación	7
<i>Descripción de la situación</i>	7
<i>Análisis del contexto</i>	7
<i>Diagnostico organizacional</i>	8
<i>Análisis de situación Organizacional</i>	9
<i>Análisis Especifico</i>	10
Marco Teórico	12
Diagnóstico y Discusión	17
<i>Descripción del problema</i>	17
<i>Justificación del problema</i>	18
<i>Conclusión diagnóstica</i>	19
Plan de Implementación	21
<i>Objetivo General</i>	21
<i>Objetivos específicos</i>	21
<i>Alcance</i>	21
<i>Recursos Involucrados</i>	22
<i>Recursos Humanos</i>	22
<i>Recursos Materiales</i>	23
<i>Acciones específicas</i>	24
<i>Marco de Tiempo</i>	26
<i>Propuestas de medición</i>	26
Conclusiones y recomendaciones	27
Referencias	29
Anexos	31

Resumen

En el contexto de una economía compleja y con alta incertidumbre en cuestiones políticas y monetarias, el presente trabajo de grado se centró en realizar un análisis financiero y económico de la empresa Papel Prensa S.A. utilizando la información contable al cierre del ejercicio del año 2023. Este análisis incluyó un exhaustivo examen de sus indicadores, complementado con el uso de la matriz FODA y el análisis PESTEL. Como resultado de este trabajo, se revelaron las ventajas y desventajas de la organización, se detectaron problemas en el manejo eficiente de sus recursos, con una alta pérdida en cuestiones financieras, y se elaboró un plan de implementación para corregir el rumbo y mitigar los riesgos derivados de las fluctuaciones del mercado en tiempos de crisis.

Palabras clave: Análisis financiero, herramientas financieras, crisis, rentabilidad, exposición, liquidez

Abstract

In the context of a complex economy with high uncertainty in political and monetary matters, this thesis focused on conducting a financial and economic analysis of the company Papel Prensa S.A. using the accounting information at the close of the fiscal year 2023. This analysis included a thorough examination of its indicators, complemented by the use of the SWOT matrix and PESTEL analysis. As a result of this work, the advantages and disadvantages of the organization were revealed, problems in the efficient management of its resources were detected, with a significant financial loss, and an implementation plan was developed to correct the course and mitigate risks arising from market fluctuations in times of crisis.

Keywords: Financial analysis, financial tools, crisis, profitability, exposure, liquidity

Introducción

El propósito de este trabajo de grado es examinar detalladamente los informes contables pertinentes, abarcando hasta el ejercicio 2023, con el fin de identificar áreas de mejora y formular sugerencias eficaces. Se buscará establecer estrategias y metas de trabajo que impacten positivamente en la salud financiera y la situación operativa de la empresa, fortaleciendo su posición en el mercado y promoviendo su crecimiento sostenible.

Papel prensa S.A. es una empresa líder en la industria papelera argentina, que elabora productos con los más altos estándares de calidad a partir de un sistema forestal e industrial sostenible. La principal fuente de fibra es la madera, la cual proviene enteramente de bosques de cultivo, principalmente de sauces y álamos. Aproximadamente el 30% de esta madera es producida en campos propios, mientras que el restante 70% es adquirido de otros productores.

Breve descripción de la problemática

Durante el ejercicio del año 2023, Papel Prensa S.A. enfrentó una serie de obstáculos y situaciones significativas que afectaron el desempeño habitual. Uno de los cambios más notables se reflejó en los resultados financieros, con una notoria disminución en la ganancia neta en comparación con el año anterior. Este descenso fue particularmente pronunciado, con una caída del 69.95%, pasando de \$10.057.999 en 2022 a \$3.022.679 en 2023.

El deterioro en los resultados financieros fue promovido principalmente por el impacto combinado de la inflación y la devaluación de la moneda al cierre del ejercicio. Estos factores contribuyeron a un aumento en los costos de producción, erosionando los márgenes de ganancia de la empresa y generando presiones financieras adicionales.

Objetivo General

El objetivo de este trabajo es analizar la situación financiera y económica de la empresa PAPEL PRENSA S.A. en relación a su cierre de ejercicio del año 2023.

Objetivos Específicos

- ✓ Analizar la situación económica de la empresa en el año 2023, para identificar los factores que afectaron negativamente su ganancia neta.
- ✓ Analizar el impacto de las problemáticas financieras, como la inflación y la devaluación de la moneda, en los rendimientos de la empresa.
- ✓ Desarrollar políticas y estrategias para gestionar y mejorar los rendimientos financieros sostenidos en el tiempo

Resumen de antecedentes

En relación al análisis económico y financiero en una empresa y/o la unidad de negocio papelerera he encontrado como antecedentes para analizar:

Romé (2022) en su estudio de grado, plantea que el principal obstáculo que tiene la industria papelerera son las altas barreras de ingresos, como consecuencia del gran capital requerido que no dificulta el acceso, y de esta manera, la competencia se mantiene entre grandes potencias empresariales.

Castro (2024) plantea que los costos de producción para esta industria son determinantes en la rentabilidad de una empresa, y que una fijación de precios adecuada es esencial para mantenerse en el mercado. También determina que deben afrontarse estos desafíos de manera efectiva para enfrentar dificultades financieras.

Bazán (2023) plantea para este tipo de industrias como nuevo factor esencial, el cuidado del medio ambiente para poder mejorar su rentabilidad. Es decir, expone que las compañías deben afrontar este factor y que siempre debe prevalecer el medioambiente.

Relevancia del caso

Es de suma relevancia estudiar el análisis financiero y económico de PAPEL PRENSA S.A., ya que ante los cambios constantes relacionados a esta industria que suceden actualmente, influyen de forma directa a la rentabilidad de la misma.

Análisis de Situación

Descripción de la situación

PAPEL PRENSA S.A., tanto a nivel local como internacional durante el año 2023 ha presentado un contexto macroeconómico complejo, con incrementos en costos de producción, fuertes restricciones para el pago de las importaciones, generando inconvenientes con respecto al abastecimiento de insumos. A pesar de este contexto, la sociedad logro incrementar sus actividades administrando las restricciones y las ventas fueron superiores con respecto a 2022, una de las medidas fue avanzar con el mercado de embalaje. A pesar que las ventas aumentaron, la ganancia neta disminuyó.

Análisis del contexto

Para analizar el contexto se realizará un Análisis PESTEL:

Factores políticos: En junio de 2024 se promulgó la Ley Bases, una reforma de gran alcance destinada a reconfigurar el Estado mediante recortes de gasto, desregulación y beneficios fiscales para grandes inversiones, aunque su tratamiento generó fuertes protestas en distintos sectores sociales (La Nación, 2024).

Factores económicos: En cuanto a lo económico, este sector se vio alterado por las altas tasas de inflación que generan incrementos significativos en los costos. (El País, 2025).

Factores sociales: La pobreza se ubicó en el 52,9 % durante el primer semestre de 2024, la cifra más alta desde años recientes, aunque cayó precipitadamente al 38,1 % en el segundo semestre del mismo año. (Clarín, 2024)

Factores tecnológicos: En 2024, las restricciones cambiarias y el aumento de los costos de importación dificultaron la adquisición de maquinaria, repuestos y tecnología necesaria para la modernización productiva. En un mercado que demanda eficiencia operativa y reducción de costos, la falta de inversión tecnológica limita la competitividad de empresas industriales, incluido el sector papelerero. Este escenario obliga a priorizar la innovación interna y la optimización de procesos (Perfil, 2024).

Factores ecológicos: El debate ambiental tomó fuerza en 2024 debido a las nuevas exigencias regulatorias en torno a la producción sostenible y la gestión de residuos industriales. La industria papelera, al estar vinculada directamente al uso de recursos forestales y procesos de blanqueamiento, enfrenta mayores costos asociados al cumplimiento de normas ambientales y certificaciones de sostenibilidad, lo que impacta en la planificación operativa de Papel Prensa (Ámbito Financiero, 2024).

Factores legales: La Ley Bases introdujo cambios en el marco legal laboral, fiscal y administrativo, estableciendo beneficios para atraer inversiones y flexibilizando algunos procedimientos regulatorios. Sin embargo, la falta de claridad en la reglamentación y la incertidumbre en su aplicación generan un entorno de riesgo para empresas que requieren estabilidad normativa a mediano y largo plazo (La Nación, 2024).

Diagnostico organizacional

En el presente Reporte para un mejor diagnostico se realizará una matriz FODA

Tabla 1: Matriz FODA

Fortalezas	Debilidades
1. Empresa líder en la industria papelera nacional.	1. Pérdida de rentabilidad debido a presión inflacionaria y resultados financieros negativos.
2. Diversificación de productos con diferentes gramajes y aplicaciones.	2. Incremento de costos fijos operativos (energía, mantenimiento, logística).
3. Productos de alta calidad, menor gramaje de papel y mayor resistencia.	3. Restricciones cambiarias y demoras para acceder a insumos importados clave.
4. Aprovechamiento eficiente de la capacidad instalada y optimización de procesos.	4. Elevados costos de energía eléctrica y combustibles que afectan márgenes.
5. Trayectoria, posicionamiento de marca y relaciones sólidas con grandes clientes.	5. Limitada inversión tecnológica por encarecimiento de equipos y falta de financiamiento.
Oportunidades	Amenazas
1. Implementación de mejoras ecológicas para producir papel más sustentable y certificado.	1. Disminución en la demanda de papel por la sustitución digital y automatización de procesos.
2. Avances tecnológicos que permiten reducir costos y mejorar la eficiencia productiva.	2. Inestabilidad política y económica que genera incertidumbre en la planificación.
3. Crecimiento del comercio electrónico, que impulsa la demanda de papel para embalajes.	3. Competencia internacional con menores costos y estándares de producción más flexibles.
4. Posibilidad de desarrollar nuevos productos orientados a mercados de exportación.	4. Aumento de tasas de interés y restricciones de crédito para inversiones estratégicas.
5. Incentivos regulatorios y financiamiento verde para empresas con procesos sustentables.	5. Riesgo de mayores impuestos o regulaciones que encarezcan la producción local.

Fuente: Elaboración propia

Análisis de situación Organizacional

Para evaluar el desempeño financiero de Papel Prensa S.A., se realizó un análisis vertical y horizontal del Estado de Resultados correspondiente a los ejercicios 2022 y 2023.

En términos generales, la ganancia neta del ejercicio 2023 fue de \$3.022.679, mientras que en 2022 había alcanzado \$10.057.999, representando un descenso del 69,95 % interanual. En relación con las ventas, la utilidad neta del ejercicio 2023 equivale al 4,12 % de la facturación, evidenciando una caída significativa en la rentabilidad.

Tabla 2: Análisis vertical y horizontal del Estado de resultados al 31/12/2023

ESTADO DE RESULTADOS INTEGRAL	Correspondiente al ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2023 comparativo con el ejercicio		ANALISIS HORIZONTAL	ANALISIS VERTICAL	
	31/12/2023	31/12/2022	31/12/2023	31/12/2023	31/12/2022
Ventas netas	73.313.529	72.044.740	1,76%	100,00%	100,00%
Costo de las mercaderías vendidas	(49.878.344)	(51.285.888)	-2,74%	-68,03%	-71,19%
Ganancia bruta	23.435.185	20.758.852	12,89%	31,97%	28,81%
Gastos de comercialización	(3.166.215)	(2.903.863)	9,03%	-4,32%	-4,03%
Gastos de administración	(1.768.460)	(1.770.535)	-0,12%	-2,41%	-2,46%
Gastos de estructura	(1.389.167)	(1.401.554)	-0,88%	-1,89%	-1,95%
Resultado Operativo ordinario	17.111.343	14.682.900	16,54%	23,34%	20,38%
Resultados financieros	(3.967.313)	1.099.111	-460,96%	-5,41%	1,53%
Subtotal	13.144.030	15.782.011	-16,72%	17,93%	21,91%
Otros ingresos y egresos	(4.164.894)	(90.835)	4485,12%	-5,68%	-0,13%
Resultado antes del impuesto a las ganancias	8.979.136	15.691.176	-42,78%	12,25%	21,78%
Impuesto a las ganancias	(5.676.800)	(5.633.177)	0,77%	-7,74%	-7,82%
Resultado de operaciones ordinarias	3.302.336	10.057.999	-67,17%	4,50%	13,96%
Ganancia del ejercicio	3.302.336	10.057.999	-67,17%	4,50%	13,96%
Otros resultados integrales				0,00%	0,00%
Con imputación futura a resultados				0,00%	0,00%
Efecto de los resultados sobre activos financieros medidos al VR con cambios en otro resultado integral.	(279.657)	-	100,00%	-0,38%	0,00%
Resultado integral	(279.657)	-		-0,38%	0,00%
Ganancia integral total del ejercicio	3.022.679	10.057.999	-69,95%	4,12%	13,96%
Básico :	0,012986	0,039553			
Diluido :	0,012986	0,039553			

Fuente: Elaboración propia

El análisis vertical (AV) muestra que, si bien los ingresos por ventas aumentaron levemente en términos nominales, los costos operativos y financieros tuvieron un peso mucho mayor sobre la estructura total. Las partidas relacionadas con costos de producción, energía eléctrica, insumos importados y gastos administrativos incrementaron su participación sobre los ingresos totales, reduciendo el margen bruto y operativo.

Por otro lado, el análisis horizontal (AH) revela variaciones significativas entre ambos ejercicios. Si bien las ventas tuvieron un crecimiento moderado, los costos de producción aumentaron por encima de la facturación, impulsados por la inflación, el incremento de tarifas energéticas y mayores costos de importación. Asimismo, los resultados financieros pasaron de un beneficio de \$1.099.111 en 2022 a una pérdida de \$3.967.313 en 2023, producto de la elevada exposición cambiaria, el impacto del RECPAM y el aumento de tasas de interés.

Estos resultados reflejan una pérdida de eficiencia operativa y financiera, que responde tanto a factores internos como a un contexto macroeconómico desafiante. Este

escenario obliga a la empresa a replantear su estrategia de costos, optimizar su estructura operativa y revisar la gestión de liquidez.

Análisis Específico

El enfoque del proyecto se centrará en un análisis detallado de las ratios financieros relevantes para comprender mejor el caso de Papel Prensa S.A. Este análisis permitirá identificar áreas de mejora y desarrollar estrategias efectivas para abordar los desafíos financieros y operativos que enfrenta la empresa.

Marco Teórico

El marco teórico de este Reporte de Caso está basado en la importancia del análisis financiero para la toma de decisiones en una organización, en este caso Papel Prensa S.A. A través de la exploración de autores y algunos conceptos claves, se busca establecer la base conceptual para el análisis de los estados contables y su posterior interpretación.

Para dar comienzo con el marco teórico es obligatorio empezar con la mención de Newton (2021) en su libro "Análisis de estados contables", en el cual indica que la información financiera que se desprende de los estados contables de un ente, en este caso Papel Prensa, resulta fundamental para la toma de decisiones estratégicas. Se pueden extraer datos relevantes y métricas de gran eficacia para evaluar la salud financiera de la empresa, su desempeño operativo y su potencial futuro.

Estos Estados Contables, son la principal fuente de información, y es justamente, por lo cual su análisis conforma una herramienta de gran utilidad, que permite prever situaciones y resultados y detectar oportunidades de mejora.

Esta información que se obtiene, debe cumplir con una serie de requisitos. El más importante es que las cuentas muestren la imagen real del patrimonio, de los resultados de la empresa y de su situación financiera, es decir, que la información sea un reflejo de la realidad. (García Lorenzo, Velar Martín, & Cañadas Sánchez, 2009).

En consonancia con este primer requisito, los autores mencionan que la fiabilidad, la relevancia, la oportunidad, la integridad, la comparabilidad y la claridad deben caracterizar a esta información, pues todos ellos contribuyen al principio mencionado de la realidad.

El análisis vertical constituye una herramienta clave para evaluar la estructura de los estados contables, ya que permite expresar cada partida como un porcentaje sobre un

total de referencia, generalmente las ventas o el activo. De esta manera, facilita la identificación de desequilibrios en la relación entre ingresos, costos y resultados, proporcionando información relevante para comprender la composición financiera de la empresa (Fowler Newton, 2021).

Por su parte, el análisis horizontal se centra en la comparación de los estados contables entre distintos períodos, midiendo las variaciones que experimenta cada partida. Este enfoque posibilita detectar tendencias, evaluar el crecimiento o deterioro de la empresa y comprender la evolución de los componentes de los resultados y del patrimonio a lo largo del tiempo (Lamattina, 2018).

La utilización conjunta de ambos métodos permite obtener una visión más completa y detallada del desempeño económico-financiero, favoreciendo la detección temprana de problemáticas y la definición de estrategias orientadas a mejorar la rentabilidad y la eficiencia operativa

La interpretación de los estados financieros de Papel Prensa requiere un análisis que incluya la comparación de cuentas o conjuntos de cuentas relacionadas. Dicho ejercicio permite evaluar los valores de estas cuentas y obtener conclusiones que guíen la toma de decisiones estratégicas por parte de la dirección. Para esto, resulta fundamental la utilización de índices, los cuales facilitan la comprensión y comparación del desempeño financiero de la empresa en diferentes períodos y en relación con sus competidores. (Albanese, Boland, & Rivera, 2002).

El análisis de índices es útil para evaluar la eficiencia y la rentabilidad de la empresa, así como su liquidez y solvencia. Esta información es crucial para la toma de decisiones estratégicas relacionadas con la gestión financiera de la organización. (Nava & Marbelis, 2009).

En este informe de caso, se utilizarán índices divididos en tres categorías: corto plazo, largo plazo y económicos. Estos proporcionarán información para que la dirección de la empresa pueda tomar decisiones informadas.

Corto Plazo

Tal como lo determina Herrera Freire (2016), los índices de liquidez, capital de trabajo y solvencia son fundamentales para analizar y tomar conocimiento del desempeño que tiene una organización en el corto plazo. Diversos autores (Ross, Westerfield, & Jaffe, 2021) sostienen que el análisis financiero de corto plazo está relacionado con la entrada y salida del efectivo en el ejercicio económico de la empresa, donde también se afecta el Capital de Trabajo.

Uno de los ratios con más peso a la hora de realizar este análisis es el de Liquidez, el cual indica que capacidad posee la organización para cubrir todos sus pasivos corrientes a través de sus activos también circulantes. La posibilidad de que una empresa pueda cumplir de manera oportuna con sus obligaciones a corto plazo, aquellas que vencen en un plazo menor a un año, se define como liquidez. Esta cualidad refleja la facilidad con la que la empresa puede disponer de recursos para hacer frente a sus compromisos en el corto plazo. (Gitman & Chad J., 2012).

Podemos enriquecer el análisis de liquidez al considerar sus variantes, lo que nos permite obtener información aún más relevante. Una de estas variantes es la prueba ácida, que excluye el inventario debido a su menor liquidez relativa en comparación con otros activos corrientes. De esta forma tenemos los dos indicadores mencionados:

$$\text{Liquidez Corriente} = \text{Activo Corriente} / \text{Pasivo Corriente}$$

$$\text{Liquidez Seca o Prueba ácida} = \text{Activo Total} - \text{Inventarios} / \text{Pasivo Corriente}$$

Junto a la liquidez, a la hora de pensar en el corto plazo, tenemos que mencionar al indicador del Capital de Trabajo. Un índice negativo o con valores neutros, indica endeudamiento, mientras que uno elevado y positivo implica un desaprovechamiento de los recursos de la empresa. (Lamattina 2018)

Largo Plazo

Cuando se analiza la situación financiera a largo plazo de una empresa, es necesario tener en cuenta la estructura del patrimonio y la generación de los resultados, ya que de ellos deriva la rentabilidad, que tiene un alcance decisivo en esta cuestión. (Pérez, 2005).

En este sentido es preponderante hablar de la solvencia, ya que, al analizar en largo plazo, esto se refiere a los recursos que el ente tiene en su patrimonio para hacer frente a todo tipo de obligaciones incluidas los no corrientes. (Prieto Panadero, 2016)

$$\text{Solvencia} = \text{Activo Total} / \text{Pasivo Total}$$

Y en complemento a este último mencionamos el índice de Endeudamiento, en el cual se mide que porcentaje de los activos corrientes y no corrientes están financiados por acreedores de la organización.

$$\text{Endeudamiento} = \text{Pasivo Total} / \text{Activo Total}$$

$$\text{Razón de Endeudamiento (RE)} = \text{Pasivo Total} / \text{Patrimonio Neto}$$

Culminando el marco teórico, destacamos el análisis económico y financiero de la empresa, donde los conceptos claves a tener en cuenta son el ROA y el ROE.

El ROA, acrónimo de Return on Assets en inglés, es el indicador principal de rentabilidad que muestra con qué eficiencia se gestionan los activos de la organización.

Este compara la utilidad obtenida con el promedio de activos totales en los últimos dos ejercicios. (Andrade Pinelo, 2010)

$$\text{ROA} = \text{Utilidad Neta} / \text{Activos Totales Promedio}$$

El ROE (Return on Equity) se emplea para evaluar la eficiencia en la gestión de los recursos propios de la organización. En este contexto, se observa la utilidad generada por la empresa con la proporción del patrimonio neto. (Andrade Pinelo, 2010).

$$\text{ROA} = \text{Utilidad Neta} / \text{Patrimonio Neto Promedio}$$

El marco teórico que se ha expuesto sienta las bases conceptuales necesarias para llevar a cabo el análisis financiero de la empresa Papel Prensa. Al definir estos conceptos esenciales, y revisar la literatura pertinente, se ofrece una perspectiva completa que posibilitara una comprensión exhaustiva de la situación financiera y económica de la organización.

Diagnóstico y Discusión

Descripción del problema

En el análisis efectuado en la introducción del presente reporte de caso, podemos observar que la empresa Papel Prensa S.A. ha sufrido una disminución considerable en la rentabilidad, ya que cayó un 69,95 % de un periodo al otro.

Al estudiar los estados contables, se identifica que la organización tiene un índice de liquidez de 1.99 en el año 2023, lo cual podría significar que existen oportunidades de inversión desaprovechadas, y además se exponen estos valores a la tasa de inflación alta que existe actualmente en la economía Argentina.

Además de estos efectos, podemos mencionar que Papel Prensa esta más expuesta a cometer errores en el manejo de sus activos más líquidos ya que no existe una motivación para optimizar el flujo de efectivo y buscar mejorar la eficiencia operativa.

Todo esto lleva a la conclusión de que Papel Prensa ha sufrido un exceso de liquidez, lo cual se refleja al comparar los resultados financieros obtenidos por la empresa. Este resultado financiero negativo se atribuye a gastos financieros como la diferencia de cambio y los resultados por posiciones monetarias, que se detallan en las notas anexas de los estados contables, siendo un factor importante en la disminución de la rentabilidad experimentada en 2023.

A continuación, se presenta una tabla que detalla de manera comparativa los indicadores analizados para los años 2022 y 2023, donde se destaca el ciclo operativo de la empresa, así como su endeudamiento y capital de trabajo, entre otros:

Tabla 3: Indicadores del Corto Plazo

Tipo	Indicador	2023	2022	Variación
	Liquidez Corriente	1,99	1,83	8,80%
C	Liquidez Seca o Prueba Ácida	0,77	1,01	-23,01%
O	Antigüedad de Bienes de Cambio	134,10	97,61	37,38%
R	Rotación de bienes de Cambio	2,72	3,74	-27,21%
T	Antigüedad de Créditos por Venta	34,64	38,09	-9,05%
O	Plazo de Cobranza de las Ventas	34,64	38,09	-9,05%
	Ciclo Operativo Bruto	168,74	135,70	24,35%
P	Antigüedad de Proveedores	100,71	113,55	-11,31%
L	Plazo de Pago de las Compras	100,71	113,55	-11,31%
A	Ciclo Operativo Neto	68,04	22,14	207,26%
Z	Liquidez Necesaria	0,42	0,34	23,11%
O	Rotación del Capital Corriente	4,29	4,57	-6,22%
	Capital de Trabajo	\$ 17.099.464,00	\$ 15.757.559,00	8,52%

Fuente: Elaboración propia

Tabla 4: Indicadores de Largo Plazo

Tipo	Indicador	2023	2022	Variación
LARGO PLAZO	Endeudamiento a largo plazo	43,77%	40,43%	8,26%
	Inmovilización	50,24%	46,81%	7,33%

Fuente: Elaboración propia

Tabla 5: Indicadores Económicos

ECONOMICO	Rentabilidad del Activo	4,78%	15,38%	-68,93%
	Margen bruto sobre ventas	31,97%	28,81%	10,94%
	Rotacion de Inventarios	2,37	3,28	-27,55%
	Rentabilidad del Patrimonio Neto	9,16%	30,46%	-69,92%

Fuente: Elaboración propia

Justificación del problema

En congruencia con lo observado en el análisis horizontal y vertical practicado sobre el Estado de Resultados, y después de haber realizado un análisis teórico que nos brindó los conceptos claves para comprender la situación económica y financiera de Papel Prensa, podemos asegurar que la empresa está enfrentando un problema significativo con

la rentabilidad. Este problema no se encuentra principalmente en la relación entre ventas y costos de venta, sino que se deriva de varios factores adicionales.

El análisis de los principales indicadores, tanto de corto plazo como de largo plazo y económicos, revela que los problemas más importantes radican en áreas como:

- Resultados de tenencias: Las fluctuaciones en el valor de los activos y pasivos financieros están afectando negativamente la rentabilidad de la empresa.
- Diferencias de cambio: La exposición a variaciones en los tipos de cambio ha tenido un impacto adverso en los resultados financieros.
- Exceso de liquidez: Papel Prensa está manteniendo un nivel de liquidez superior al necesario, lo cual puede ser un indicativo de una mala gestión de los recursos financieros. Este exceso de liquidez puede estar afectando la rentabilidad.

Estos factores, entre otros, han conducido a una situación alarmante de caída de la rentabilidad de un año al otro. La identificación y el análisis detallado de estas áreas problemáticas son esenciales para desarrollar estrategias efectivas que permitan a Papel Prensa mejorar su rentabilidad y asegurar su sostenibilidad financiera a largo plazo.

Conclusión diagnóstica

El análisis realizado indica que Papel Prensa enfrenta múltiples riesgos que afectan negativamente su rentabilidad. Las fluctuaciones en el valor de los activos y pasivos financieros han tenido un impacto considerable en los resultados de la empresa, reflejando una alta volatilidad. Además, la exposición a variaciones en los tipos de cambio ha generado pérdidas financieras, complicando aún más la situación económica de la empresa. Otro aspecto crítico identificado es el exceso de liquidez, que sugiere una

gestión ineficiente de los recursos financieros y está contribuyendo a la disminución de la rentabilidad.

Estos problemas, combinados, han provocado una caída alarmante en la rentabilidad de un año a otro. Es evidente que la empresa necesita abordar estas áreas problemáticas de manera urgente para mejorar su desempeño financiero y asegurar su sostenibilidad a largo plazo.

Plan de Implementación

Luego de haber realizado el trabajo diagnóstico, se expone el plan de implementación adecuado para revertir los resultados negativos. Se ha elegido implementar una estrategia a corto plazo, en la cual se creará el departamento de finanzas para aumentar las inversiones y revertir la situación de pérdidas financieras.

Objetivo General

Apalejar la pérdida de rentabilidad mediante la optimización en el manejo de activos, para mitigar riesgos cambiarios e implementar estrategias de inversión.

Objetivos específicos

- Mejorar la eficiencia operativa y la gestión del flujo de efectivo.
- Reducir la exposición a fluctuaciones cambiarias y otros riesgos financieros.
- Implementar una estrategia de inversión para aprovechar las oportunidades de mercado y reducir el exceso de liquidez.

Alcance

El presente plan de implementación tiene como propósito armar una estructura dentro de la organización Papel Prensa S.A. que se encargará específicamente de estudiar inversiones rentables a las cuales destinar fondos. Además, se evaluarán alternativas para disminuir las pérdidas o sacar ventaja de las diferencias de cambios.

El alcance geográfico esta dado por la ciudad donde funciona la oficina central de la empresa, en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires y en la locación del Parque Industrial San Pedro, en Buenos Aires.

El aspecto temporal del plan propuesto se basa en un periodo de 6 meses, a partir de Julio del 2024.

Al hablar de limitaciones, este plan de implementación fue basado a partir de un diseño no experimental, sumando el contexto de inestabilidad económica y social. La información utilizada para elaborarlo se basa específicamente en los estados contables.

Recursos Involucrados

Papel Prensa deberá disponer de forma necesaria los recursos humanos y materiales e inmateriales, ambos con el fin de poder alcanzar el objetivo general y los objetivos específicos propuestos.

Recursos Humanos

Papel Prensa deberá contratar un Contador Senior para el puesto de líder del departamento de Finanzas a crear, El mismo deberá tener conocimientos amplios en el rubro, y contar con experiencia en puestos similares. Tendrá como objetivo realizar un diagnostico profundo para detectar las principales medidas a seguir para poder alcanzar el aumento de rentabilidad. A su vez se contratará un contador junior que dependerá del responsable del área, y el cual se encargará de recolectar información y elaborar informes.

Se contratará una consultora financiera la cual tendrá permanente contacto con el área de finanzas de Papel Prensa, con el fin de poder obtener asesoramiento.

Tabla 6: Costos de Recursos Humanos

Recurso	Valor Mes	Cantidad de meses	Total	Observación
Contador Senior	\$ 3.551.232,00	12	\$ 42.614.784,00	Valor según consejo de Ciencias Económicas de Buenos Aires - Valor hora \$ 14.796 (2,5 Módulos)
Contador Junior	\$ 2.840.985,60	12	\$ 34.091.827,20	Se estima un 80% del costo del Contador Senior
Asesoramiento	\$ 473.497,60	12	\$ 5.681.971,20	Se estima asesoramiento de 8 hs semanales - Valor hora igual al Contador Senior
Nota: Modulo = \$ 5918,72 Se considera que los empleados trabajan 8 hs diarias y se liquidan 30 días				

Fuente: Elaboración propia

Recursos Materiales

Papel Prensa S.A. es una organización que posee una infraestructura de años y en cantidad, en cuanto a equipamientos, por lo que se considerará sumar solo los equipos de uso personal para los dos empleados nuevos.

- 2 (dos) Notebooks con las siguientes especificaciones: Windows 11 Pro, Paquete Office 365, 12 Gb de RAM y Disco de estado sólido.
- 2 (dos) Celulares con 128 Gb de memoria y 6 Gb de RAM.
- 1 (una) impresora con escáner incluido.

Tabla 7: Costos de Recursos Materiales

Recurso	Precio Unitario	Cantidad	Total
Notebook	\$ 1.382.039,10	2	\$ 2.764.078,20
Celular	\$ 695.999,00	2	\$ 1.391.998,00
Impresora	\$ 798.210,00	1	\$ 798.210,00
Útiles Varios	\$ 25.000,00	12	\$ 300.000,00
Total Anual			\$ 5.254.286,20

Fuente: Elaboración propia

Acciones específicas

Con el objetivo de alcanzar la optimización de la gestión financiera y revertir la tendencia negativa de los resultados, se han definido un conjunto de acciones estratégicas que conforman el núcleo del presente plan de implementación. Estas actividades no solo buscan crear y fortalecer el nuevo departamento de finanzas, sino también mejorar la toma de decisiones, optimizar el uso de recursos y establecer un sistema de control integral que permita responder de forma proactiva a las fluctuaciones del entorno económico. Cada acción fue diseñada en función del diagnóstico realizado y está orientada a incrementar la rentabilidad, reducir riesgos cambiarios y aprovechar oportunidades de inversión.

1 – Contratar Personal Propuesto: Durante esta etapa el área de Recursos Humanos de la empresa deberá iniciar el proceso de selección, para así contratar a los Contadores del equipo. Una vez que sean efectivas las contrataciones, se les brindara la inducción y capacitación propia de Papel Prensa.

2 – Contratación de Consultora externa: Esta etapa incluirá reuniones exploratorias con distintas consultoras para evaluar propuestas y metodologías de trabajo. La elección final se basará en la experiencia, costos y capacidad de la consultora para diseñar estrategias de inversión y mitigación de riesgos cambiarios. Una vez seleccionada, se integrará en el equipo de finanzas, participando en el diseño de los procedimientos internos y en el seguimiento de los resultados.

3 – Capacitaciones: El personal de finanzas recibirá capacitaciones para encarar el nuevo proyecto.

4 – Diagnóstico y elaboración de Estrategia Financiera a seguir: En esta fase, el nuevo equipo financiero, junto con la consultora externa, analizará la información contable y financiera disponible para identificar oportunidades de inversión, riesgos y

áreas críticas de mejora. El resultado será una estrategia financiera integral, con objetivos, plazos, indicadores y escenarios alternativos, que servirá como hoja de ruta para la optimización de los resultados.

5 – Reunión con Directivos de Papel Prensa S.A.: tendrá como finalidad presentar el plan financiero diseñado, evaluar su viabilidad y obtener la aprobación final para su implementación. Se expondrán los objetivos, las métricas de evaluación, las inversiones proyectadas y los plazos de ejecución. Además, se definirán los mecanismos de control interno y la periodicidad de los reportes.

6 – Puesta en Marcha: En esta etapa se implementarán las acciones definidas en la estrategia financiera, incluyendo inversiones, control presupuestario y reorganización de los flujos de fondos. Se establecerá un cronograma detallado de ejecución y se designarán responsables para cada subproceso, garantizando la coordinación entre las áreas involucradas.

7 – Control y Seguimiento: Se evaluarán los resultados bimestralmente para ir actualizando y reacondicionando la estrategia según factores que la afecten. Se mantendrán reuniones con una frecuencia quincenal con los directivos, y semanal con la consultoría externa.

Este plan de implementación no solo se enfoca a resolver problemas actuales de Papel Prensa, sino también busca establecer una base sólida, tanto para la sostenibilidad y crecimiento financiero futuro.

A través de las constantes reuniones, sumando los conocimientos y experiencia que se pretende lograr con las capacitaciones, se busca que el plan sea adaptable y tengo respuesta proactiva a las fluctuaciones del mercado y sus condicionantes económicos.

Marco de Tiempo

Se elaboró diagrama de Gantt para las actividades específicas, junto a su tiempo de realización.

Tabla 8: Diagrama de Gantt

Acción	Responsable	jul-24				ago-24				sep-24				oct-24				nov-24				dic-24			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1- Contratar personal propuesto	Recursos Humanos	■	■																						
2- Contratar Consultora externa	Equipo de Finanzas			■	■																				
3- Capacitaciones	Recursos Humanos					■	■	■	■																
4- Diagnostico y estrategia Financiera	Equipo de Finanzas								■	■	■														
5- Reunion con Directivos	Equipo de Finanzas									■	■	■	■												
6- Puesta en marcha	Equipo de Finanzas													■	■	■	■								
7- Control y Seguimiento	Equipo de Finanzas - Directivos																	■	■	■	■	■	■	■	■

Fuente de elaboración propia.

Propuestas de medición

Durante el periodo de tiempo que dure el plan de implementación propuesto, se llevaran a cabo rigurosos controles y mediciones, en periodos semanales. Consistirán en evaluar los siguientes puntos:

- Los informes elaborados por el departamento de finanzas.
- Una planilla de inversiones (Ver anexo 1)

A su vez, el área directiva mantendrá reuniones mensuales junto al equipo de finanzas y la consultora externa, para evaluar los rendimientos obtenidos en dicho periodo, basándose en el avance propuesto del estado de resultados (Ver anexo 2).

Conclusiones y recomendaciones

En base a la información recuperada de los estados contables de Papel Prensa, y luego de haber realizado meticulosos exámenes teóricos y prácticos, se llevó a cabo un análisis financiero de la compañía, donde se detectó que no existe una política clara para el manejo de los recursos, evidenciado por el exceso de liquidez y los resultados negativos por la exposición de estos.

Esto fue el punto de partida para que en el presente reporte de caso se diagrame una estrategia para revertir estos resultados que perjudican a la organización. Se realizó un plan de implementación donde se detallan todos los puntos claves a tener en cuenta, el objetivo y los pasos a seguir, así como su posterior monitoreo. El mismo busca poder optimizar el manejo de los activos de la empresa.

Una vez aplicado el plan propuesto, con los resultados obtenidos, se espera poder tomar las primeras conclusiones y realizar modificaciones necesarias. Mediante esto la empresa se asegurará mitigar el riesgo y aumentar la rentabilidad de su cartera de inversiones.

Como resultado del presente trabajo se concluye que el análisis financiero conforma una herramienta clave para que las organizaciones puedan enfrentar las problemáticas del día a día, y más, teniendo en cuenta el contexto actual de la Argentina, lo que les permitirá a las empresas asegurar la tan necesaria rentabilidad.

Se recomienda que tanto la empresa Papel Prensa como el resto de las organizaciones implementen una política sólida de planificación financiera, ya que esta es fundamental para garantizar su continuidad. Una buena planificación permite corregir oportunamente y de manera eficiente las acciones que puedan poner en peligro la estabilidad de la empresa.

Además, se sugiere a la compañía realizar balances trimestrales para llevar un seguimiento más detallado de sus indicadores financieros. Esto funcionaría como un sistema de alarma para facilitar la toma de decisiones.

Finalmente, se recomienda a todas las empresas fomentar una cultura flexible y proactiva en cuanto a las inversiones. En el mundo actual, la implementación de nuevas tecnologías e innovaciones puede aumentar significativamente el margen de rentabilidad. Contar con una cartera de inversiones diversificada y bien planificada es crucial para maximizar las oportunidades de crecimiento.

Referencias

- Albanese, D., Boland, L., & Rivera, C. (2002). *La interpretación de los estados financieros de Papel Prensa*. Recuperado de http://bibliotecadigital.uns.edu.ar/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1514-42752002001100005&lng=en&nrm=iso.
- Andrade Pinelo, A. M. (2010) Análisis del ROA, ROE Y ROI. Recuperado de <https://repositorioacademico.upc.edu.pe/bitstream/handle/10757/608313/Art%C3%ADculo+2+Noviembre+2011+An%C3%A1lisis+del+ROA+ROE+y+ROI.pdf?sequence=1>
- Bazán, Matías (2023). "La planificación estratégica como método para afrontar la pérdida de rentabilidad del Grupo Ledesma en la unidad de negocio de papel, relacionada a la transición hacia una producción ecológica". Recuperado de <https://repositorio.21.edu.ar/handle/ues21/27613>
- Castro, Gabriel (2024). "Los costos de producción y la estrategia de fijación de precio de venta de la Empresa Industrial Papelera Ecuatoriana S.A. (INPAECSA) de la ciudad de Babahoyo, periodo 2023". Recuperado de <http://dspace.utb.edu.ec/handle/49000/15932>
- Fowler Newton, E. (2021). *Análisis de los Estados Contables* (5ª ed.). Buenos Aires: La Ley.
- García Lorenzo, R., Velar Martín, L. A., & Cañadas Sánchez, Á. F. (2009). *Análisis de los estados contables en el nuevo PGC 2008*. ESIC Editorial.

- Gitman L. & Zutter C. (2012) Principios de Administración Financiera. Recuperado de https://economicas.unsa.edu.ar/afinan/informacion_general/book/pcipios-adm-finan-12edi-gitman.pdf
- Herrera Freire, J. (2016). *Indicadores financieros clave para la gestión empresarial*. Recuperado de <https://gc.scalahed.com/recursos/files/r161r/w25127w/S7/w4.pdf>.
- Lamattina, O. E. (2018). *Análisis de Estados Financieros: Un enfoque integral. Análisis Financiero, de rentabilidad, de casos especiales, operativos y de contexto. Adaptado a la NIIF (3° ed.)*. (O. D. Buyatti, Ed.) Buenos Aires, Argentina: Osmar D. Buyatti - Librería Esitorial.
- Nava R. & Marbelis. A. (2009). Análisis financiero: una herramienta clave para una gestión financiera eficiente. *Revista Venezolana de Gerencia*, 14(48), Recuperado de https://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1315-99842009000400009.
- Papel Prensa S.A. Página web. Recuperado de <https://www.papel Prensa.com/>
- Romé, Paula (2022). "Planificación estratégica para la unidad de negocio papelera de Ledesma S.A.A.I". Recuperado de <https://repositorio.21.edu.ar/handle/ues21/23836>
- Fowler Newton, E. (2021). *Análisis de los Estados Contables (5a ed.)*. Buenos Aires: La Ley.
- Ross, S. A., Westerfield, R. W., & Jaffe, J. (2021). *Finanzas Corporativas*, Recuperado de https://www.economicas.unsa.edu.ar/afinan/informacion_general/book/libro-finanzasross.pdf

Anexos

Anexo I – Análisis de inversiones

Análisis de Inversiones

\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	0%
Costo total de cuentas	Valor de cuentas	Ganancias/pérdidas no realizadas \$	Ganancias/pérdidas no realizadas %

Acción/Bono	Símbolo	Cantidad	Precio de compra	Comisiones	Costo total	Cotización actual	Valor de mercado	Ganancias/Pérdidas (\$)	Ganancias/Pérdidas (%)

Fuente: Elaboración propia

Anexo 2 – Estado de resultados proyectado al 31/12/2024

ESTADO DE RESULTADOS INTEGRAL			ANALISIS HORIZONTAL	ANALISIS VERTICAL	ANALISIS VERTICAL
	Proyectado 2024	31/12/2023	Proyectado 2024	Proyectado 2024	31/12/2023
Ventas netas	80.644.882	73.313.529	10,00%	100,00%	100,00%
Costo de las mercaderías vendidas	-53.868.612	(49.878.344)	8,00%	-66,80%	-68,03%
Ganancia bruta	26.776.270	23.435.185	14,26%	33,20%	31,97%
Gastos de comercialización	-3.419.512	(3.166.215)	8,00%	-4,24%	-4,32%
Gastos de administración	-1.909.937	(1.768.460)	8,00%	-2,37%	-2,41%
Gastos de estructura	-1.500.300	(1.389.167)	8,00%	-1,86%	-1,89%
Resultado Operativo ordinario	19.946.521	17.111.343	16,57%	24,73%	23,34%
Resultados financieros	1.251.934	(3.967.313)	131,56%	1,55%	-5,41%
Subtotal	21.198.455	13.144.030	61,28%	26,29%	17,93%
Otros ingresos y egresos	358.475	(4.164.894)	108,61%	0,44%	-5,68%
Resultado antes del impuesto a las ganancias	21.556.930	8.979.136	140,08%	26,73%	12,25%
Impuesto a las ganancias	(6.130.944)	(5.676.800)	8,00%	-7,60%	-7,74%
Resultado de operaciones ordinarias	15.425.986	3.302.336	367,12%	19,13%	4,50%
Ganancia del ejercicio	15.425.986	3.302.336	367,12%	19,13%	4,50%
Ganancia integral total del ejercicio	15.425.986	3.022.679	410,34%	19,13%	4,12%

Fuente: Elaboración propia