

**Universidad Siglo 21**  
**Decanato de Administración y Management**



**Contador Público**

Trabajo Final de Graduación

Reporte de Caso

**ANALISIS FINANCIERO DE CORTO PLAZO DE MIRGOR S.A.C.I.F.I.A.**  
**SHORT – TERM FINANCIAL ANALYSIS OF MIRGOR S.A.C.I.F.I.A.**

Apellido y nombre: Albarracín Agustina

Legajo: VCPB049563

DNI: 41.406.202

Docente TFG: Silvana Marcela, Solís

Carcaraña, junio, 2025

## **Resumen**

El presente trabajo analizó la situación financiera, económica y estratégica de Mirgor S.A.C.I.F.I.A., una empresa argentina líder en tecnología e innovación, con foco en la industria automotriz, electrónica y exportaciones. A través del análisis del entorno con las cinco fuerzas de Porter y herramientas internas como el análisis FODA, se evaluó el posicionamiento competitivo de la empresa y su capacidad de adaptación frente a un contexto nacional e internacional desafiante. Además, se aplicaron indicadores financieros de liquidez, endeudamiento, rentabilidad y rotación para diagnosticar su desempeño durante los últimos dos ejercicios contables. La investigación permitió detectar áreas de oportunidad y riesgo, así como proponer estrategias orientadas a mejorar la sostenibilidad financiera y el crecimiento a largo plazo.

*Palabras claves: Mirgor, análisis financiero, Porter, rentabilidad.*

## **Abstract**

*This paper analyzes the financial, economic, and strategic situation of Mirgor S.A.C.I.F.I.A., an Argentine company recognized for its leadership in technology and innovation, with a focus on the automotive, electronics, and export sectors. Through the application of Porter's Five Forces analysis, and internal tools such as the SWOT analysis, the study evaluates the company's competitive positioning and its ability to adapt to both national and international challenges. Additionally, financial indicators such as liquidity, leverage, profitability, and turnover were used to assess its performance over the last two fiscal years. The research identifies opportunities and risks, as well as proposes strategies aimed at improving the company's financial sustainability and long-term growth.*

*Keywords: Mirgor, financial analysis, Porter, profitability.*

## Índice

Introducción .....	1
Análisis de Situación .....	3
Marco Teórico .....	6
Diagnóstico y Discusión .....	9
Declaración del problema .....	9
Justificación .....	10
Conclusión diagnóstica .....	11
Plan de implementación .....	12
Objetivos .....	12
General .....	12
Específicos .....	13
Alcance .....	13
Recursos necesarios .....	13
Acciones específicas .....	14
Marco de tiempo .....	16
Métricas de evaluación .....	17
Conclusión .....	19
Bibliografía .....	21
Anexos .....	23

## Introducción

En este trabajo final de grado se realizará un análisis financiero a la empresa Mirgor S.A.C.I.F.I.A., con el objetivo de estudiar su estructura económico-financiera y proponer mejoras que optimicen su desempeño en el corto plazo, aplicando un enfoque metodológico mixto que combine indicadores financieros y análisis estratégicos. Esta empresa se dedica a la producción de electrónica de consumo, autopartes y diversas soluciones tecnológicas. Fundada en 1983, ha tenido un crecimiento exponencial a lo largo de los años, diversificando sus operaciones y consolidándose como un factor clave en la industria manufacturera del país. Este análisis permitirá evaluar su desempeño económico y entender el contexto actual y la competencia que enfrenta (Mirgor Sacifia, 2025).

Diversos estudios respaldan la relevancia de un análisis financieros integral para optimizar la gestión empresarial. Parco Yuquilema (2023) evidenció que la revisión exhaustiva de estados financieros y métodos administrativos incide directamente en la toma de decisiones estratégicas. En la misma línea, D Ónofrio Fanjul (2023) subraya la importancia de una gestión financiera estratégica para la supervivencia de las empresas, mientras Briones Macias (2024) sostiene que disponer de herramientas adaptadas a cada negocio facilita obtener resultados positivos en el corto plazo y mediano plazo.

Se busca entender más claramente el entorno en el que opera Mirgor S.A.C.I.F.I.A. y los retos que enfrenta para lograr la sostenibilidad y el crecimiento.

¿Cómo ha cambiado la situación financiera de la empresa en los últimos años?  
¿Cuáles son los factores más importantes que han impactado su rendimiento económico en el contexto actual del sector manufacturero argentino?

Para resolver estos cuestionamientos, se plantean los siguientes

Objetivos general de la investigación:

- ❖ Analizar el desempeño financiero de Mirgor Sacifia, durante el período 2023-2024, considerando su contexto interno y externo proponiendo estrategias que fortalezcan su liquidez y eficiencia operativa.

Objetivos específicos de la investigación:

- ❖ Evaluar los balances financieros de Mirgor para identificar tendencias en liquidez, rentabilidad y endeudamiento.

Este objetivo se desarrolla mediante el análisis de los estados contable de los ejercicios 2023 y 2024, aplicando indicadores financieros de liquidez, solvencia, endeudamiento y rentabilidad sobre el patrimonio neto. Los resultados permitirán observar la tendencia, estos hallazgos constituyen la base para el diagnóstico posterior y formulación de medidas de mejora.

- ❖ Analizar el entorno macroeconómico y microeconómico que afecta a la empresa, mediante la matriz FODA y las cinco fuerzas de Porter.

Este objetivo se desarrolla en el apartado del análisis de la situación lo cual permiten analizar el entorno con los resultados financieros detectados con el primer objetivo.

- ❖ Estimar el impacto de posibles medidas correctivas de indicadores clave. Este objetivo se desarrolla en el plan de implementación donde se proyectan acciones estratégicas.

Mirgor juega un papel fundamental en la manufactura argentina, e impacta fuerte la economía regional. Comprender su estado financiero resulta relevante, tanto para inversores, y para los que definen políticas públicas, por lo que este estudio busca generar información aplicable para la toma de decisiones.

## **Análisis de Situación**

La empresa Mirgor evoluciona constantemente, con la meta de ofrecer valor adicional. Continuando con el análisis de contexto, se encuentra el estudio de las cinco fuerzas de Porter, que señala que la estrategia competitiva se trata de las decisiones, que toma una empresa para consolidar su posición en el mercado.

El análisis basado en este modelo revela que Mirgor está operando en un entorno muy competitivo, especialmente en el segmento de electrónica de consumo, donde compite con firmas consolidadas como BGH y Newsan, y en el campo industrial que enfrenta grandes compañías de investigaciones como Cargill y Bunge. Cuando se trata de la industria automotriz y los sectores electrónicos, el ingreso de nuevos miembros está limitada por los grandes costos de inversión. Sin embargo, la situación económica actual puede prever oportunidades para nuevos competidores, especialmente en el sector agrícola y minorista.

La compañía sostiene una fuerte dependencia de los proveedores internacionales para obtener insumos tecnológicos y materias primas importantes, como componentes electrónicos y acero inoxidable. Esto otorga a empresas globales como Samsung, LG y otros fabricantes líderes del sector tecnológico, una posición favorable en cuanto a capacidad de abastecimiento. En lo que respecta a los clientes y los consumidores finales, como las marcas, Apple, Xiaomi y Motorola, y en el sector automotriz, empresas como Toyota, Volkswagen y Ford, estos poseen un alto poder en las negociaciones, considerando la variedad de oportunidades disponibles y sus exigencias en relación con los volúmenes y las condiciones contractuales. Finalmente, Mirgor afronta la amenaza constante de los productos de respaldo, especialmente de las líneas industriales electrónicas. Esta presión proviene de la dinámica de la innovación tecnológica y la

necesidad de competir en los precios, factores que pueden alterar significativamente su participación en el mercado.

Al continuar profundizando en el análisis interno y externo de Mirgor S.A.C.I.F.I.A., se utilizará la matriz FODA. Esta herramienta ayuda a comprender mejor los aspectos que son claves para cumplir con nuestras metas. Por eso, se decidió llevar a cabo este análisis para compartir y dar a conocer sus hallazgos (Ponce Talacón , 2006).

**Tabla 1**

*Análisis FODA de la empresa Mirgor Sacifia*

<i>Fortalezas</i>	<i>Debilidades</i>	<i>Oportunidades</i>	<i>Amenazas</i>
Más de 40 años en el mercado argentino.	Dependencia de insumos importados.	Potencial crecimiento en el mercado interno.	Volatilidad macroeconómica.
Conexiones importantes con empresas de autos y tecnología.	Disminución en ventas de electrónica.	Explorar e ingresar a mercados inéditos.	Cambios en el valor de la moneda afecta a los costos.
Grandes fábricas y logística lista.	Continua necesidad de obtener actualizaciones tecnológicas.	Desarrollo de novedosos productos y servicios.	Las leyes y normas del gobierno argentino.
<i>Beneficios en Tierra del Fuego con los impuestos.</i>	<i>En el año 2023 resultado neto negativo.</i>	<i>Tecnología en crecimiento.</i>	<i>Avances tecnológicos disruptivos.</i>

*Fuente de elaboración propia*

Esta empresa presenta una sólida trayectoria y diversificación de negocios, lo que le otorga ciertas ventajas competitivas. Sin embargo, opera en un entorno macroeconómico desafiante y está expuesta a la volatilidad del mercado argentino. La capacidad organizativa para adaptarse a estos desafíos, aprovechar las oportunidades de crecimiento y mitigar las amenazas, será clave para su éxito futuro. Un análisis más profundo de cada área y su evolución en el tiempo permitiría una visión más precisa de su situación.

La situación financiera de Mirgor enfrenta desafíos pese a la caída del 26 % en activos, y la disminución del 40 % en pasivos, el patrimonio neto subió un 181 %. Esto se debe, sobre todo, a una reversión de resultados no asignados. Además, el efectivo y equivalentes, cayó drásticamente, un 84 %, señalando una liquidez al límite. Luego pasa de pasivos comerciales a deuda financiera a corto plazo, la cual creció un 319 %. Esta reestructuración fortalece su estructura económica, aunque expone problemas de liquidez. En cuanto a las ventas, bajaron un 29 %, impactando la rentabilidad bruta en un 46 %. Sin embargo, otros ingresos y gastos operativos mejoraron y el resultado operativo revirtió, con ganancia, más de \$203 millones, se puede observar en el anexo, la tabla con los análisis vertical y horizontal del estado de situación patrimonial y de resultado.

En cuanto a la metodología, este trabajo adopta un enfoque mixto que combina, el análisis cuantitativo, basado en la revisión de los estados contables de Mirgor Sacifia correspondiente a los ejercicios cerrados al 31 de diciembre de 2023 y 2024 aplicando análisis vertical y horizontal, así como el cálculo de indicadores financieros clave, los cuales serán elegidos porque se alinean con el tema abordado y se profundizará su análisis en la etapa del diagnóstico y ofrecer una solución en el apartado plan de implementación.

Para el análisis cualitativo, se lleva a cabo mediante la interpretación de la información financiera junto con el análisis del contexto macro y microeconómico, utilizando herramientas como FODA y las cinco Fuerzas de Porter. A continuación, se agrega un esquema visual del proceso:

### **Imagen N°1**

*Esquema del proceso*



*Fuente de elaboración propia*

## Marco Teórico

Comprender el entorno en el que se desenvuelve la empresa es fundamental para entender su situación actual y así tomar decisiones con fundamentos sólidos. Entre las herramientas más utilizadas se encuentra el análisis FODA, que permite identificar fortalezas y debilidades, oportunidades y amenazas, tanto internas como externas; y el modelo de las cinco fuerzas de Porter, enfocado en la competencia, las barreras de entrada y el poder de negociación en el mercado (Contreras Campos, 2021; Ponce Talacón, 2006)

El análisis financiero integral es esencial para evaluar la situación económica de una empresa. Según Gaitán (2020), esta herramienta permite recolectar, comparar e interpretar información contable, con el objetivo de tomar decisiones coherentes con metas de corto, mediano y largo plazo. En la misma línea, Fowler Newton (2021) y Lamattina (2014) sostienen que el análisis financiero debe integrarse a la estrategia de gestión, mientras que Pérez (1998) resalta la importancia de alinear los indicadores a políticas empresariales que fortalezcan la sustentabilidad.

Una metodología complementaria al análisis financiero es el estudio estructural de los estados contables, que incluye tanto la lectura del análisis vertical como horizontal, los cuales informan las variaciones de las cuentas de un año a otro y con respecto a una en total, así como el seguimiento de tendencias históricas.

Guardo Puerta, Vergara Arrieta, y Huertas Cardozo, (2022) remarcan que el análisis financiero implica más que solo observar estados contables, sino que también interpretarlos según el contexto externo. Sin embargo, como advierten, muchas veces la gestión financiera queda confinada a tareas administrativas, sin poder aportar una visión estratégica clara. Por ello, se propone que las finanzas participen activamente en la evaluación de riesgos, oportunidades de inversión y escenarios de crecimiento.

Uno de los desafíos más persistentes es la gestión de la liquidez. Trujillo & Martínez , (2020) explican que los desequilibrios en el flujo de caja pueden derivar de factores como la escasa venta, el endeudamiento excesivo o deficiencias en la administración de cuentas por cobrar e inventarios.

Estos indicadores financieros, conocidos como ratios, sirven para evaluar la salud económica de una empresa y analizar su desempeño en distintas áreas clave. En el corto plazo, el análisis financiero se centra en aspectos esenciales, como la liquidez y la capacidad de respuesta frente a obligaciones inmediatas, lo cual es fundamental para la estabilidad operativa (Martínez, 2022).

Fernández, (2023) advierte que monitorear la rentabilidad de forma constante permite identificar problemas de fondo antes de que impacten severamente en la salud financiera.

En relación con los indicadores financieros, autores como Fowler Newton (2021) y López (2022) destacan la utilidad de los ratios para evaluar áreas clave como la liquidez, la solvencia, el endeudamiento y la rentabilidad. Entre los principales se encuentran:

Liquidez corriente; permite medir la capacidad de cumplir con las obligaciones inmediatas. La fórmula es  $\text{activo corriente} \div \text{pasivo corriente}$ ; Liquidez seca  $\frac{\text{activo corriente} - \text{inventario}}{\text{pasivo cte}}$ ; Liquidez inmediata  $\frac{\text{efectivo y equivalente}}{\text{pasivo cte}}$ ; Solvencia estima si la totalidad de los activos cubren los pasivos exigibles. Fórmula  $\text{activo total} \div \text{pasivo total}$ . Endeudamiento: muestra la proporción de recursos ajenos respecto al total del capital  $\text{pasivo corriente} \div \text{patrimonio neto}$ . Indicadores del ciclo neto Plazo medio de cobro:  $\frac{(\text{cuentas por cobrar} \times 360)}{\text{ventas netas}}$ ; Plazo medio de pagos:  $\frac{\text{cuentas por pagar} \times 360}{\text{compras netas}}$ ; Plazo medio de inventario  $\frac{\text{Inventarios} \times 360}{\text{Costos de ventas}}$ ; a ello se suman los indicadores de rentabilidad, tales como:

Margen bruto  $((\text{Ventas} - \text{Costo de ventas}) / \text{ventas}) \times 100$  y neto  $(\text{Utilidad neta} / \text{Ventas netas}) \times 100$ , que plasman la ganancia respecto a los ingresos y los costos directos. ROA  $(\text{UAI} \div \text{Activo total}) \times 100$  y ROE  $(\text{Resultado neto} \div \text{PN}) \times 100$ , indican el rendimiento sobre activos y patrimonio, respectivamente. Margen operativo  $(\text{UAI} / \text{Ventas}) \times 100$ , es quien mide la eficiencia de las actividades centrales sin considerar factores financieros o impositivos.

Además de estos aspectos internos, distintos organismos internacionales como el Fondo Monetario Internacional (FMI), la OCDE y el Banco Mundial enfatizan que el análisis financiero debe contemplar las condiciones macroeconómicas que impactan directamente en la planificación de las empresas. Por ejemplo, el FMI (2024) advierte sobre la necesidad de fortalecer la gestión de riesgos ante contextos inflacionarios

persistentes y mercados financieros volátiles. La OCDE (2023) remarca la importancia de la transparencia contable y la planificación fiscal para acceder a mercados globales. Asimismo, el Banco Mundial (2024) recomienda aplicar el análisis del entorno institucional y regulatorio como parte del diagnóstico financiero, especialmente en países económicamente emergentes.

En cuanto a las publicaciones académicas, tanto la Revista Española de Financiación y Contabilidad como la Revista Finanzas y Política Económica aportan investigaciones actualizadas que relacionan el desempeño financiero con variables estructurales, como el tamaño empresarial, la innovación y el acceso al financiamiento.

Finalmente, la planificación financiera resulta primordial para trazar objetivos duraderos, evaluar el uso eficiente de los recursos y anticipar escenarios posibles, lo cual fortalece la capacidad de reacción de las empresas ante cambios inesperados. En esta línea, se sostiene que es fundamental entender la interrelación entre rentabilidad, liquidez y riesgo: mientras más sea la rentabilidad esperada, más grande suele ser el riesgo; a su vez, mantener una liquidez fuerte reduce el riesgo, pero también puede limitar los rendimientos si los recursos no son bien aprovechados.

## **Diagnóstico y Discusión**

### *Declaración del problema*

A partir del análisis de los estados contables correspondientes a los ejercicios cerrados al 31 de diciembre de 2023 y 2024, se detectan debilidades en la estructura financiera de Mirgor S.A.C.I.F.I.A. En particular, se identificó una liquidez inmediata insuficiente y un plazo medio de cobranzas, lo que compromete la capacidad de respuesta

ante de obligaciones inmediatas. Estas debilidades requieren atención prioritarias para fortalecer la posición de corto plazo y evitar tensiones de caja.

### *Justificación*

Al comparar los indicadores financieros (ver Anexo 3), se observa una mejora general en la posición financiera:

En primer lugar, los ratios de liquidez corriente y liquidez seca aumentaron a 1,00 y 0,60, respectivamente, lo que indica una mayor capacidad para cubrir obligaciones de corto plazo. La liquidez inmediata cayó abrupta de 0,17 a 0,05, reflejando una descenso significativo en efectivo disponible.

A pesar de que el capital de trabajo si bien, sigue siendo negativo, redujo su déficit, mostrando una eficaz gestión operativa. Y en cuanto a la rotación de inventarios, mejoró bajando de 113,29 a 90,57 días, mientras que el plazo medio de cobranzas aumentó de 19,29 a 62,70 días, evidenciando mayores dificultades en la recuperación de cuentas. El endeudamiento a corto plazo se redujo de 2,93 a 13,65 y largo plazo de 1,16 a 0,24 fortaleciendo la solvencia de 1,07 a 1,32 y la autonomía financiera de 0,06 a 0,24. La rentabilidad en el cual el ROA pasó de -19,76 a 16,05 y el ROE de -323,66 a 68,46 mostrando una recuperación notable. Las causas principales de la mejora patrimonial se deben a la reducción de la deuda y reversión de resultados negativos. En cuando a las debilidades se debe a las políticas de crédito y cobranzas poco estrictas, que prolongan la entrada de fondos, y una disminución en la liquidez inmediata por caída de ventas y uso de caja para cancelación pasivos. El análisis *FODA* se vincula estrechamente con los resultados financieros obtenidos. La dependencia de insumos importados, identificada como debilidad, se refleja en la volatilidad de los costos ante las variaciones del tipo de cambio, lo que incidió en la reducción del margen bruto durante 2024. A su vez, la

volatilidad macroeconómica, considerada como una amenaza, impactó en el costo financiero y en la demanda interna, ejerciendo presión sobre la rotación de activos. Sin embargo, la diversificación de negocios de Mirgor, una de sus principales fortalezas, permitió atenuar el efecto de la caída de ventas en un segmento específico, manteniendo ingresos relativamente estables. Finalmente, las oportunidades de expandirse a nuevos mercados podrían mejorar la rotación de activos y diluir costos fijos, con un efecto positivo esperado en indicadores clave como el ROA y margen neto. De mantenerse las tendencias actuales, la empresa continuaría fortaleciendo su solvencia gracias a la reducción del endeudamiento, lo que incrementaría su autonomía financiera. Sin embargo, este avance podría verse contrarrestado por un deterioro adicional de la liquidez inmediata, que limitaría la capacidad operativa frente a contingencias. La implementación de una política de cobranzas más estricta permitiría reducir el plazo medio de cobro en aproximadamente 20 a 25 días, liberando recursos que podrían destinarse a inversiones e innovaciones y capital de trabajo. Asimismo, si se logra mantener un control eficiente de costos y evitar la caída del margen bruto, el ROE podría estabilizarse en valores positivos sostenidos, consolidando así la rentabilidad a mediano plazo.

### *Conclusión diagnóstica*

En términos generales, los resultados evidencian que Mirgor ha logrado encaminarse hacia una mayor estabilidad financiera, mejorando sus niveles de solvencia, rentabilidad y estructura de capital.

Desde una mirada de asesor financiero de corto plazo, se identifica un problema central que requiere intervención inmediata: la baja liquidez inmediata y la extensión del plazo medio de cobranzas.

Ambas variables comprometen la capacidad de respuesta operativa ante contingencias y podrían generar tensiones de caja si no se adoptan medidas correctivas. En este contexto, se recomienda implementar estrategias de cobranzas más eficientes, establecer políticas de crédito más estrictas, otorgar bonificaciones por pronto pago o automatizar el seguimiento de las cuentas por cobrar. Asimismo, se sugiere mantener el camino de reducción del endeudamiento y aprovechar el fortalecimiento del patrimonio para poder planificar inversiones de corto plazo que mejoren la rotación del capital y contribuyan al rendimiento operativo de la empresa.

### **Plan de implementación**

Este plan busca resolver las debilidades identificadas en el diagnóstico: baja liquidez inmediata, plazos de cobranzas extendidos y necesidad de optimizar el endeudamiento. La estrategia principal es mejorar la gestión de cuentas por cobrar, combinando políticas de cobranza segmentadas, incentivos y automatización de alertas y seguimiento.

### **Objetivos**

#### *General*

Optimizar la gestión de cuentas por cobrar para mejorar la liquidez operativa y eficiencia financiera de Mirgor S.A.C.I.F.I.A., ubicada en la provincia de Buenos Aires, a implementar desde agosto de 2025 y evaluar seis meses.

### *Específicos*

- ✓ Reducir el plazo promedio de cobranza en un 25 % en seis meses pasando de 75 a 56 días en seis meses para mejorar la liquidez y disponer de mayores recursos para cumplir con sus obligaciones corrientes.
- ✓ Implementar un sistema ERP con módulos de alerta y seguimiento automático antes de noviembre de 2025, para minimizar el riesgo de morosidad de 18 % a menos del 10% y asegurar el 100% de cumplimiento de notificaciones de vencimiento.
- ✓ Establecer una política de crédito segmentada por perfil de cliente antes de diciembre de 2025, para reducir los riesgos crediticios y mejorar la recuperación de cuentas, con un índice de morosidad menor al 10%.
- ✓ Medir el impacto financiero del plan a seis meses de su implementación, verificando un incremento proyectado del resultado neto del 40% y mejoras en la rotación de capital.

### *Alcance*

Se aplicará a la empresa ubicada en la provincia de Buenos Aires a partir del segundo semestre del año 2025, sin presentar limitaciones en su implementación.

### *Recursos necesarios*

Los recursos necesarios para llevar a cabo la propuesta de mejora se presentan a continuación en la siguiente tabla. Se toman los valores proporcionados por el Consejo Profesional de Ciencias Económicas de la Provincia de Buenos Aires, el cual establece el valor del módulo de \$10.965.

### **Tabla 2**

### Recursos

Humanos	Técnicos y tecnológicos	Materiales	Financieros
Responsable de créditos y cobranzas	Sistema ERP actualizado	Manual de políticas de crédito y cobranzas	Uso de recursos internos
Analista financiero	Plataforma CRM con módulo de cobranzas	Recursos gráficos y digitales para informar a los clientes	Consultoría y desarrollo del plan interno.
Soporte de sistemas	Herramientas de automatización de correos y alertas		Tecnología y software: \$2.000.000
Consultor en cobranzas	RRHH		Capacitación y comunicación interna
Personal de atención al cliente			Fuente de financiamiento: Recursos propios (60%) y línea de crédito PyME (40%)

*Fuente de elaboración propia*

### Acciones específicas

Mediante las siguientes acciones específicas, se responde a los objetivos específicos; se propone a continuación el siguiente esquema.

**Tabla 3**

### Acciones específicas

Acción principal	Sub-acciones	Responsable	Plazo
Reunión inicial con directivos	Presentación del plan, aprobación de presupuesto, definición de metas	Analista financiero	Agosto 2025 (1 mes)
Diseño de políticas de crédito	Segmentación por perfil de cliente, scoring de riesgo, condiciones de pago diferenciadas	Analista de cobranzas	Septiembre 2025 (1 mes)
Implementación de alertas automáticas	Configuración en ERP, vinculación con CRM, testeo interno	Soporte de sistemas	Octubre 2025 (1 mes)
Capacitación al personal	Entrenamiento en comunicación con clientes y seguimiento de cobranzas	RRHH	Noviembre 2025 (1 mes)
Control de costos por unidad de negocio	Identificación de costos directos e indirectos, propuesta de reducción del 5–10 %	Finanzas	Diciembre 2025 (1 mes)
Evaluación mensual de resultados	Revisión de KPIs, ajustes al plan, reportes a gerencia	Responsable de cobranzas	Desde enero 2026 (seguimiento continuo)

*Fuente de elaboración propia*

Para llevar a cabo la propuesta se estima un gasto de \$2.000.000 de los cuales el 60 % se utilizará recursos propios de la empresa, y el 40 % restante mediante el análisis de líneas de crédito para Pymes, para lo cual se investigó tres opciones que a continuación se detallan:

**Tabla 4**

*Alternativas de financiamiento*

Alternativa	Tasa (TNA)	Plazo	Forma de pago	Requiere garantía	Flexibilidad	Costo financiero total aprox.
Crédito Banco Nación	65%	Hasta 36 meses	Cuotas mensuales fijas	Alta	Media	75% aprox.
Leasing Banco Galicia	58%	24-36 meses	Canon mensual + compra	Media	Alta	68% aprox.
Cheques de pago diferido (mercado)	55%	90-180 días	Descuento único al inicio	Baja	Alta	60% aprox. (según SGR)

*Fuente de elaboración propia*

Aplicado a un ejemplo de un presupuesto estimado se puede observar a continuación:

**Tabla 5**

*Estimación de financiamiento*

Opción	Monto recibido	Monto total a pagar	Plazo	Cuota/Canon mensual	Costo Financiero Total (CFT)
Crédito Bancario Nación	\$800.000	\$1.404.000	36 meses	\$39.000	75%
Leasing Banco Galicia	\$800.000	\$1.412.000	36 meses	\$37.000 + \$80.000 (opción de compra)	68%
CPD – Mercado de Capitales	\$560.000	\$800.000	6 meses	Pago único al final	60%

*Fuente de elaboración propia*

Al tener la empresa un flujo de fondos estable a mediano plazo y buscar optimizar el costo financiero y acceder a un bien, la mejor opción sería el Leasing con Banco Galicia, por su menor carga mensual y su posible ventaja fiscal.

Tomando en cuenta la acción 5, se presenta a continuación cómo impacta en el estado de resultados de la empresa Mirgor S.A.C.I.F.I.A.

**Tabla 6**

*Impacto en el EERR*

Descripción	Impacto esperado en el EERR
Identificar y reducir un 10 % los costos innecesarios en las unidades de negocio con menor margen de rentabilidad.	Disminución del costo de venta (actualmente \$1.380.599), mejorando el Resultado Bruto.
Reducir los gastos de administración y comercialización en un 5 % a través de reestructuración y automatización de procesos.	Baja de los gastos administrativos (\$126.777) y comerciales (\$142.214), mejorando el Resultado Operativo (\$494.784).
Implementar un software de costos y capacitar al personal clave en un plazo de 3 meses.	Mejora en la eficiencia operativa y mejor toma de decisiones basada en datos reales de costos.
Aumentar la rentabilidad operativa ajustando recursos hacia los productos más rentables.	Optimización del uso de recursos y aumento del Resultado Neto del Ejercicio (\$203.724).
Lograr resultados visibles de reducción de costos y mejora del margen bruto en los próximos 6 meses.	Reflejo positivo en el próximo EERR, con impacto directo en la utilidad neta y el resultado integral.

*Fuente elaboración propia*

Si se reduce un 5 % del costo de venta ( $\$1.380.599 \times 5\%$ ) = \$69.030 de ahorro, y un 5 % del gasto de administración y comercialización juntos ( $\$268.991 \times 5\%$ ) = \$13.449 de ahorro.

El ahorro total estimado: \$82.479, que se suma al Resultado Neto del Ejercicio, elevándolo de \$203.724 a aproximadamente \$286.203, sin considerar otros efectos positivos como la eficiencia operativa o la reducción de pérdidas por ineficiencia.

*Marco de tiempo*

Para plasmar las acciones mencionadas anteriormente y el marco temporal en el que se llevarán a cabo, se propone el siguiente diagrama de Gantt.

**Tabla 7**

*Diagrama de Gantt*

Acción	ago-25	sept-25	oct-25	nov-25	dic-25	ene-26	Responsable
Reunión inicial con directivos	■						Analista financiero
Diseño de políticas		■					Analista de cobranzas
Implementación de alertas			■				Soporte de sistemas
Capacitación al personal				■			RRHH
Control de costos por negocio					■		Finanzas
Evaluación de resultados						■	Responsable de cobranzas

*Fuente de elaboración propia*

### *Métricas de evaluación*

Las medidas de valuación y medición propuestas se presentan a través de la siguiente tabla, la cual presenta indicadores clave para evaluar la efectividad del plan de mejora financiera, enfocándose en reducir los días de cobro, la morosidad y el aumento de cobros anticipados. También incluye alertas y metas que permiten monitorear el impacto y realizar ajustes.

### **Tabla 8**

#### *Medidas de valuación y medición*

KPI	Meta
Días pendiente de cobro	Reducción del 25%
Índice de morosidad (>30 días)	<10%
Cumplimiento en envío de alertas automáticas	100%
Nivel de satisfacción de clientes (post implementación)	≥85%

*Fuente de elaboración propia*

La siguiente tabla presenta el sistema de seguimiento que combina tecnología y gestión, mediante la utilización de tableros de indicadores en tiempo real.

**Tabla 9***Seguimiento*

<b>Sistema de seguimiento</b>	<b>Descripción</b>
Tableros de indicadores en tiempo real	ERP + BI
Informes mensuales	Gerencia financiera
Reuniones bimensuales	Control
Encuestas de satisfacción	Clientes estratégicos

*Fuente de elaboración propia*

En base a las medidas propuestas, se puede observar la siguiente proyección en los indicadores para el futuro, aplicando las acciones estratégicas, en los cuales se observan mejoras significativas.

**Tabla 10***Proyección de indicadores*

<b>Indicador</b>	<b>Valor Actual</b>	<b>Valor Proyectado</b>
Plazo medio de cobro	75 días	56 días
Morosidad (>30 días)	18%	8%
Cobros anticipados	22%	42%
Eficiencia en alertas y seguimiento	No sistematizado	100%
Satisfacción de clientes (servicio financiero)	Media	Alta

*Fuente de elaboración propia*

## Conclusión

Del análisis económico-financiero realizado sobre la empresa Mirgor S.A.C.I.F.I.A., se concluye que, durante el periodo 2023-2024, la organización mostró una recuperación significativa en la rentabilidad, solvencia y estructura de capital, especialmente por la reducción de endeudamiento y la reversión de resultados negativos. Sin embargo, persisten debilidades críticas como la baja liquidez inmediata y plazo medio de cobranzas extendido, que comprometen la operatividad y la capacidad de respuesta ante contingencias.

La propuesta desarrollada en este trabajo responde directamente a dichas debilidades, integrando políticas de crédito segmentadas, incentivos de por pronto pago, automatización de alertas y un sistema de seguimiento tiempo real, con un cronograma de implementación y proyecciones numéricas que demuestran su viabilidad. De concretarse, estas medidas podrían aumentar el resultado neto en aproximadamente un 40 %, reducir el plazo medio de cobro en 25% y mejorar la liquidez inmediata al 0,05 a 0,15.

En términos académicos, este estudio aporta una metodología replicable que combina análisis financiero y herramientas estratégicas, aplicable no solo Mirgor sino también a empresas de otros sectores que enfrentan problemas de liquidez y cobranzas. Desde la práctica profesional, ofrece un modelo de intervención de corto plazo que equilibra objetivos financieros con capacidades operativas.

### *Recomendaciones:*

Para otras organizaciones, especialmente pymes argentinas, se recomienda adoptar una planificación financiera de corto y mediano plazo que integre:

- Sistemas automatizados de seguimiento financiero.

- Políticas de crédito personalizadas por perfil de cliente.
- Incentivos vinculados al cumplimiento temprano de obligaciones.
- Estrategias de financiamiento con bajo impacto fiscal, como el leasing.

A los profesionales contables se les sugiere incorporar un enfoque proactivo de asesoría financiera que no solo responda al cumplimiento tributario, sino que oriente al cliente hacia una toma de decisiones basada en datos, previsiones y control de indicadores.

La participación del contador en la gestión estratégica de la empresa puede marcar una diferencia clave en contextos de alta volatilidad económica, como el argentino.

## Bibliografía

- Banco Mundial. (2024). Investigación <https://www.worldbank.org/en/research>.
- Briones Macias, T. (2024). *Diseño de un plan de internacionalización para una empresa de pequeños electrodomésticos en países de América Latina*. [Tesis de licenciatura, Universidad de Chile].
- Cabrera Bravo, F. Fuentes Zurita, M & Cerezo Segovia, J. (2017). *Gestión Financiera*. Editorial XZY.
- Campoverde Pacheco, M. (2020). *Modelo de Gestión del Capital de Trabajo para el mejoramiento de la rentabilidad en las empresas. Caso comercializadora de electrodomésticos*. [Tesis de maestría, Universidad Politécnica Salesiana].
- Contreras Campos, E. (2021). *La Ventaja Competitiva de Michael Porter*. [Tesis de licenciatura, Universidad Ricardo Palma].
- D'Onofrio Fanjul, J. (2023). *Herramientas de análisis y diagnóstico financiero de corto plazo aplicado a empresas PYMES en Argentina*. Tesis de Licenciatura, Universidad Austral.
- Fernández, P. (2023). *Rentabilidad económica y análisis financiero para la toma de decisiones*. Tesis de licenciatura, Universidad de Navarra.
- Fondo Monetario Internacional. (2024). Finance & Development <https://www.imf.org/es/Publications/fandd>.
- Fowler Newton, E. (2021). *Análisis de Estados Contables*. (5. Ed.) La Ley.
- Gaitan, R. E. (2020). *Análisis financiero y de gestión*. (3. Ed.) ECOE Ediciones.
- García, A., & LLorente, P. (2022). *Gestión de la liquidez en las empresas: Problemas y soluciones*. Editorial: Deusto.

- Guardo Puerta, G., Vergara Arrieta, J., & Huertas Cardozo, N. (2022). *Análisis financiero: enfoque en su evolución*. Universidad Libre de Colombia.
- Lamattina, O. (2014). *Análisis de Estados Financieros*. Buenos Aires. Librería: Editorial López. (2022). *Ciclo económico y financiero en las empresas*. Pearson.
- Mirgor Sacifia. (2025). Innovación para el mundo. <https://mirgor.com/>
- Organización para la cooperación y el Desarrollo Económico. (2024). OCDE <https://www.oecd.org/en.html>.
- Parco Yuquilema, M. (2023). *Análisis de la gestión administrativa y financiera de las empresas dedicadas a la venta al por mayor de electrodomésticos de Riobamba, 2023*. [Tesis de licenciatura, Universidad Uniandes]
- Perez, J. O. (2020). *Análisis de estados financieros: fundamentos, análisis prospectivos e interpretación bajo perspectivas*. Editorial de la universidad católica de cordoba.
- Ponce Talacón, H. (2006). *La matriz FODA: una alternativa para realizar diagnósticos y determinar estrategias de intervención en las organizaciones*. Escuela Superior de Comercio y Administración.
- Trujillo, J., & Martínez, O. (2020). *Finanzas empresariales, análisis y gestión*. Editorial Alpha.

## Anexos

### Anexo 1

#### Análisis vertical y horizontal del estado de situación patrimonial

Activos	Mirgor Sacifia		Análisis vertical		Análisis horizontal	
	2024	2023	2024	2023	Var.Abs	Var.rel
<b>Activos no corrientes</b>						
Propiedades, planta y equipo	\$ 335.399,00	\$ 309.579,00	27%	18%	\$ 25.820,00	8%
Otros activos	\$ 5,00	\$ 3,00	0%	0%	\$ 2,00	67%
Activos intangibles	\$ 5.393,00	\$ 5.630,00	0%	0%	\$ 237,00	-4%
Inversión en asociadas	\$ 5.612,00	\$ 17.306,00	0%	1%	-\$ 11.694,00	-68%
Otros créditos no financieros	\$ 21.088,00	\$ 18.860,00	2%	1%	\$ 2.228,00	12%
Otros créditos financieros	\$ 1.111,00	\$ 758,00	0%	0%	\$ 353,00	47%
Activo por impuestos diferido	\$ 2.238,00	\$ 31,00	0%	0%	\$ 2.207,00	7119%
Activos biológicos	\$ 121,00	\$ 146,00	0%	0%	-\$ 25,00	-17%
<b>Total activo no corriente</b>	<b>\$ 370.967,00</b>	<b>\$ 352.313,00</b>	<b>30%</b>	<b>21%</b>	<b>\$ 18.654,00</b>	<b>5%</b>
<b>Activos corrientes</b>						
Otros créditos financieros	\$ 41.483,00	\$ 47.520,00	3%	3%	-\$ 6.037,00	-13%
Otros créditos no financieros	\$ 160.309,00	\$ 131.560,00	13%	8%	\$ 28.749,00	22%
Activos biológicos	\$ 6.673,00	\$ 16.301,00	1%	1%	-\$ 9.628,00	-59%
Inventarios	\$ 342.564,00	\$ 577.383,00	28%	34%	-\$ 234.819,00	-41%
Deudores comerciales y otras cuentas por cobrar	\$ 265.611,00	\$ 114.668,00	21%	7%	\$ 150.943,00	132%
Otros activos financieros	\$ 10.447,00	\$ 183.596,00	1%	11%	-\$ 173.149,00	-94%
Efectivo y colocaciones a corto plazo	\$ 40.691,00	\$ 250.313,00	3%	15%	-\$ 209.622,00	-84%
<b>Total activo corriente</b>	<b>\$ 867.778,00</b>	<b>\$ 1.321.341,00</b>	<b>70%</b>	<b>79%</b>	<b>-\$ 453.563,00</b>	<b>-34%</b>
<b>Total de activos</b>	<b>\$ 1.238.745,00</b>	<b>\$ 1.673.654,00</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>-\$ 434.909,00</b>	<b>-26%</b>
<b>Patrimonio y pasivos</b>						
<b>Patrimonio</b>						
Capital emitido	\$ 18,00	\$ 18,00	0%	0%	\$ -	0%
Ajuste de capital	\$ 3.902,00	\$ 3.902,00	0%	0%	\$ -	0%
Acciones propias	-\$ 1.309,00	-\$ 12.277,00	0%	-1%	\$ 10.968,00	-89%
Pagos basados en acciones	\$ 3.394,00	\$ 9.544,00	0%	1%	-\$ 6.150,00	-64%
Prima por acciones propias	\$ 1.485,00	\$ 5.228,00	0%	0%	-\$ 3.743,00	-72%
Reservas de resultados	\$ 95.662,00	\$ 438.234,00	8%	26%	-\$ 342.572,00	-78%
Reserva resultados por conversión	-\$ 11.930,00	\$ 1.152,00	-1%	0%	-\$ 13.082,00	-1136%
Resultados no asignados	\$ 204.201,00	-\$ 342.572,00	16%	-20%	\$ 546.773,00	-160%
Patrimonio atribuible a los propietarios de la controladora	\$ 295.423,00	\$ 103.229,00	24%	6%	\$ 192.194,00	186%
Participaciones no controladoras	\$ 2.137,00	\$ 2.614,00	0%	0%	-\$ 477,00	-18%
<b>Patrimonio total</b>	<b>\$ 297.560,00</b>	<b>\$ 105.843,00</b>	<b>24%</b>	<b>6%</b>	<b>\$ 191.717,00</b>	<b>181%</b>
<b>Pasivos no corrientes</b>						
Deudas y préstamos que devengan interés	\$ 13.274,00	-	1%			
Pasivos por arrendamientos	\$ 45.005,00	\$ 106.841,00	4%	6%	-\$ 61.836,00	-58%
Cuentas por pagar comerciales y otras cuentas por pagar	-	\$ 1.859,00		0%		0%
Provisiones para juicios y contingencias	\$ 4.711,00	\$ 3.623,00	0%	0%	\$ 1.088,00	30%
Pasivo por impuestos diferido	\$ 7.098,00	\$ 10.822,00	1%	1%	-\$ 3.724,00	-34%
<b>Total Pasivos no corrientes</b>	<b>\$ 70.088,00</b>	<b>\$ 123.145,00</b>	<b>6%</b>	<b>7%</b>	<b>-\$ 53.057,00</b>	<b>-43%</b>
<b>Pasivos corrientes</b>						
Deudas y préstamos que devengan interés	\$ 218.485,00	\$ 52.109,00	18%	3%	\$ 166.376,00	319%
Pasivos por arrendamientos	\$ 15.992,00	\$ 12.177,00	1%	1%	\$ 3.815,00	31%
Cuentas por pagar comerciales y otras cuentas por pagar	\$ 636.620,00	\$ 1.380.380,00	51%	82%	-\$ 743.760,00	-54%
Total Pasivos corrientes	\$ 871.097,00	\$ 1.444.666,00	70%	86%	-\$ 573.569,00	-40%
<b>Total de pasivos</b>	<b>\$ 941.185,00</b>	<b>\$ 1.567.811,00</b>	<b>76%</b>	<b>94%</b>	<b>-\$ 626.626,00</b>	<b>-40%</b>
<b>Total de patrimonio y pasivos</b>	<b>\$ 1.238.745,00</b>	<b>\$ 1.673.654,00</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>-\$ 434.909,00</b>	<b>-26%</b>

*Fuente de elaboración propia*

## Anexo 2

### Análisis vertical y horizontal del estado de resultado

<b>Mirgor Sacifia</b>						
	<b>31.12.2024</b>	<b>31.12.2023</b>	<b>2024</b>	<b>2023</b>	<b>Var.Abs</b>	<b>Var.Rel</b>
Ingresos de actividades ordinarias	\$ 1.546.143,00	\$ 2.169.736,00	100%	100%	-\$ 623.593,00	-29%
Beneficio de promoción industrial	\$ 183.307,00	\$ 326.574,00	12%	15%	-\$ 143.267,00	-44%
Cos to de venta de bienes y servicios pres ta dos	-\$ 1.380.599,00	-\$ 1.860.194,00	-89%	-86%	\$ 479.595,00	-26%
Subtotal	\$ 348.851,00	\$ 636.116,00	23%	29%	-\$ 287.265,00	-45%
Resul ta do de producción agropecuaria	-\$ 5.838,00	\$ 2.167,00	0%	0%	-\$ 8.005,00	-369%
<b>Resultado bruto</b>	<b>\$ 343.013,00</b>	<b>\$ 638.283,00</b>	<b>22%</b>	<b>29%</b>	<b>-\$ 295.270,00</b>	<b>-46%</b>
Cambios en el valor razonable de productos agropecuarios	\$ 1.472,00	-\$ 2.624,00	0%	0%	\$ 4.096,00	-156%
Gas tos de administración	-\$ 126.777,00	-\$ 164.507,00	-8%	-8%	\$ 37.730,00	-23%
Gas tos de comercialización	-\$ 142.214,00	-\$ 228.981,00	-9%	-11%	\$ 86.767,00	-38%
Otros ingresos y gas tos operativos	\$ 419.290,00	-\$ 572.660,00	27%	-26%	\$ 991.950,00	-173%
<b>Resultado operativo</b>	<b>\$ 494.784,00</b>	<b>-\$ 330.489,00</b>	<b>32%</b>	<b>-15%</b>	<b>\$ 825.273,00</b>	<b>-250%</b>
Ingresos y cos tos financieros, netos	-\$ 248.796,00	\$ 96.816,00	-16%	4%	-\$ 345.612,00	-357%
Resul ta do por exposición a los cambios en el poder adquisitivo de la moneda	-\$ 37.116,00	-\$ 95.592,00	-2%	-4%	\$ 58.476,00	-61%
Otros egresos netos	-\$ 5.275,00	-\$ 3.756,00	0%	0%	-\$ 1.519,00	40%
Participaciones en las (pérdidas) ganancias netas de asociadas	-\$ 4.823,00	\$ 1.908,00	0%	0%	-\$ 6.731,00	-353%
Resultado antes del impuesto a las ganancias	\$ 198.774,00	-\$ 331.113,00	13%	-15%	\$ 529.887,00	-160%
Impues to a las ganancias	\$ 4.950,00	-\$ 11.459,00	0%	-1%	\$ 16.409,00	-143%
<b>Resultado neto del ejercicio</b>	<b>\$ 203.724,00</b>	<b>-\$ 342.572,00</b>	<b>13%</b>	<b>-16%</b>	<b>\$ 546.296,00</b>	<b>-159%</b>
Otros resultados integrales						
Conversión de negocios en el extranjero	-\$ 13.082,00	\$ 9.209,00	-1%	0%	-\$ 22.291,00	-242%
<b>Resultado integral total neto del ejercicio</b>	<b>\$ 190.642,00</b>	<b>-\$ 333.363,00</b>	<b>12%</b>	<b>-15%</b>	<b>\$ 524.005,00</b>	<b>-157%</b>

*Fuente de elaboración propia*

### Anexo 3

#### Indicadores

RA TIOS	FORMULA	2024	2023
Liquidez Corriente	$\frac{\text{Activo Corriente}}{\text{Pasivo Corriente}}$	1,00	0,91
Liquidez Seca	$\frac{\text{Activo Corriente} - \text{Bienes de Cambio}}{\text{Pasivo Corriente}}$	0,60	0,51
Liquidez Instantanea	$\frac{\text{Efectivo}}{\text{Pasivo Corriente}}$	0,05	0,17
Capital de Trabajo	Activo corriente - Pasivo corriente	-3319,00	-123325,00
Plazo Medio De cobranzas	$\frac{\text{saldo de ds por ventas} * 365}{\text{Ventas}}$	62,70	19,29
Plazo Medio De Inventario	$\frac{\text{Saldo de bs de cambio} * 365}{\text{CMV}}$	90,57	113,29
Plazo Medio De Pago	$\frac{\text{Saldo ds a proveedores} * 365}{\text{CMV}}$	168,31	270,85
Ciclo Operativo Neto	PMC + PMI - PMP	-15,04	-138,27
Endeudamiento a corto plazo	$\frac{\text{Pasivo Corriente}}{\text{PN}}$	2,93	13,65
Solvencia	$\frac{\text{Activo Total}}{\text{Pasivo total}}$	1,32	1,07
Inmovilización del capital	$\frac{\text{Activo no corriente}}{\text{Activo total}}$	0,30	0,21
Endeudamiento a largo plazo	$\frac{\text{Pasivo no corriente}}{\text{PN}}$	0,24	1,16
A utonomía financiera	$\frac{\text{PN}}{(\text{Pasivo} + \text{PN})}$	0,24	0,06
Rentabilidad económica Roa	$\frac{\text{UA II} \times 100}{\text{Activo total}}$	16,05	-19,78
Rentabilidad financiera Roe	$\frac{\text{Resultado neto} \times 100}{\text{PN}}$	68,46	-323,66
Margen sobre ventas	$(\text{UA II} / \text{Ventas}) \times 100$	12,86	-15,26
Margen bruto de utilidades	$(\text{Ventas} - \text{Costo de ventas}) / \text{ventas} \times 100$	22,56	29,32
Margen neto de utilidades	$(\text{Utilidad neta} / \text{Ventas netas}) \times 100$	13,18	-15,79
Rotación del activo	$(\text{Ventas netas} / \text{Activo total}) \times 100$	124,82	129,64