

Universidad Siglo 21



Carrera: Contador Público

Trabajo Final de Grado

Reporte de Caso

Determinación de estructura de financiamiento óptima empresa

A. J. & J. A. Redolfi

Autor: Diarte, Mauricio Alejandro

DNI: 29532913

Legajo: VCPB27698

Tutor de TFG: González Torres Alfredo

Argentina, 2021

Resumen

A. J. & J. A. Redolfi, es una empresa mayorista de alimentos de la localidad de James Craik, de la Provincia de Córdoba, Argentina, que cuenta con una trayectoria de más de 50 años en el sector con resultados altamente satisfactorios a lo largo de su vida. A partir de los datos relevados se determinaron ciertas falencias en el uso de los elementos que componen el capital de trabajo, producto de la inexistencia del estudio de cuestiones económicas-financieras, ratios y análisis de estados contables. En consecuencia, y con el propósito no solo de revertir la situación, sino de otorgar mayor valor a la empresa, se desarrolló un plan que ejecuta tareas de control de los plazos de cobranzas, de pagos y de inventarios, otorgando estrategias encaminadas a impulsar la rotación de los mismos y monitoreando los niveles óptimos, para de esta manera lograr una estructura financiera eficiente para Redolfi.

Palabras claves: Capital de trabajo, Ciclo de pagos, Ciclo de cobranzas, Inventario, Optimización.

Abstract

A. J. & J. A. Redolfi, is a food wholesale company in the town of James Craik, in the Province of Córdoba, Argentina, which has a history of more than 50 years in the sector with highly satisfactory results throughout its life. From the data collected, certain shortcomings were determined in the use of the elements that make up the working capital, as a result of the non-existence of the study of economic-financial issues, ratios and analysis of financial statements. Consequently, and with the purpose not only of reversing the situation, but also of giving greater value to the company, a plan was developed to carry out tasks to control collection, payment and inventory deadlines, providing strategies aimed at boosting the rotation of the same and monitoring the optimal levels, in order to achieve an efficient financial structure for Redolfi.

Keywords: Working capital, Payment cycle, Collections cycle, Inventory, Optimization.

Índice

Introducción.....	1
Antecedentes.....	2
Relevancia de caso.....	3
Objetivo General.....	3
Objetivos Específicos	3
Análisis de situación.....	4
Análisis de Contexto.....	6
Análisis FODA	11
Marco Teórico	15
Diagnóstico y Discusión.....	18
Declaración del problema.....	18
Justificación	18
Conclusión diagnóstica.....	19
Plan de implementación.....	20
Alcance	20
Recursos Involucrados.....	20
Medición y evaluación de las acciones planificadas	24
Conclusiones.....	18
Recomendaciones	18
Referencias	18

Introducción

Estudiar la estructura óptima de capital para una empresa implica lograr llevar a cabo las mejores combinaciones posibles entre capital y recursos de terceros para el mejor beneficio de la misma.

La empresa en la que se enfocará este trabajo final de graduación es A. J. & J. A. Redolfi S.R.L., la cual se encuentra ubicada en la localidad de James Craik, Provincia de Córdoba. Con una trayectoria de más de 50 años en la distribución de alimentos, cuenta con una cadena de salones de ventas mayoristas y preventistas de productos alimenticios, bebidas, cigarrillos, artículos de limpieza y perfumería, entre otros. Sus salones de autoservicio mayorista se encuentran ubicados en las ciudades de San Francisco, Río Tercero y Río cuarto, y distribuidoras en James Craik, Río Tercero, San Francisco, Córdoba Capital y Río Cuarto, llegando de esta forma no solo a Córdoba sino a provincias aledañas.

A través de los años ha demostrado un constante crecimiento, abarcando y conquistando de manera continua nuevos clientes y ampliando sus límites. Como estrategia comercial se plantea diferenciarse de sus competidores ofreciendo precios bajos y satisfacción de sus clientes desde la calidad a la atención.

A nivel financiero sus costos operativos son claves para mantener la premisa de precios bajos, y hoy han puesto en alerta a la empresa, desde un manejo poco profesional de las cuentas a la situación por la que atraviesa la economía, hacen que vea necesario realizar ajustes en sus finanzas para no caer en problemas financieros.

El estudio de la estructura óptima de capital permite que se analice la empresa a fondo, determinando su situación para luego poder hallar la mejor forma de combinar recursos en pro de que obtenga resultados que agreguen valor a la misma, intenta explicar las combinaciones de acciones y deudas usadas por las empresas para financiarse. Dada la importancia de que las decisiones sobre finanzas pueden afectar significativamente el valor de una empresa, porque afectan la cantidad, los plazos y el riesgo de los flujos de efectivo que genera la misma, se torna necesario que se empleen técnicas y métodos constantes que ayuden al correcto desenvolvimiento de las entidades en cuanto a su administración financiera se refiere.

Antecedentes

Sobre el tema a desarrollar existen trabajos que se tomaran como antecedentes del presente, comenzando por uno de origen internacional el cual determinó que era relevante e importante conocer cómo era la administración del capital de trabajo, y de esta forma describir como es el funcionamiento y aplicación de cada una de las variables de la administración del capital de trabajo en una empresa promotora de salud. Al analizar la empresa se detecto que su el riesgo de insolvencia es latente, también que existen razones excesivas de deuda, saldos nulos de excedentes de efectivo, dan como efecto inversiones a corto plazo muy bajas. Por otro lado, efectividad en el cobro no es efectivo, y la falta de pago a proveedores lleva a que entablen procesos jurídicos los cuales son ganados y por lo que se pagan altos montos en conceptos de intereses. Finalizando con un ciclo de efectivo largo, a pesar de no cumplir con las obligaciones adquiridas con los proveedores y acreedores. Se evidencia indicios claros de una mala administración de las cuentas por pagar y de las cuentas por cobrar, lo cual le da otorga un valor negativo a la empresa (Cardozo & Torres, 2018).

Otra investigación que se planteo analizar la importancia de una eficiente administración del capital de trabajo como estrategia para lograr la operatividad de las Pymes y su permanencia en el tiempo, como así también a fortalecer la teoría del capital de trabajo. En este trabajo se desarrollaron teorías y métodos de cálculo y administración del CTN como de sus componentes. Concluyendo que el CTN es parte fundamental del financiamiento de corto plazo de una empresa, razón por la cual debe administrarse cautelosamente para asegurar la obtención oportuna y utilización óptima de los recursos. Agregando finalmente que el ciclo de efectivo se ve directamente relacionado con el tiempo que la empresa tarda en recuperar su inversión. Si existe una adecuada aplicación de las estrategias de administración del efectivo, es muy factible que una empresa no presente problemas de liquidez y podrá determinar las necesidades de efectivo, así como el tiempo en días en el que puede operar sin quedarse sin capital (García, Galarza, & Altamirano, 2017).

Los antecedentes desarrollados dejan claro que el correcto uso de los componentes del capital de trabajo de una empresa es clave para que la misma funcione correctamente en cuanto a sus finanzas se trata, siendo vitalmente importante determinar la solvencia y a partir de ella proyectarse.

Relevancia de caso.

Analizar el impacto que se produce mediante la gestión del capital de trabajo en la rentabilidad de Redolfi con el fin de mantener su lema de crecimiento constante determinando los índices de mayor relevancia para que en base a ellos posteriormente proponer mejoras que apunten a su optimización, buscando de esta manera alcanzar mejores indicadores de liquidez y rentabilidad para sus dueños, y lograr combinar el uso de fuentes externas de financiamiento de manera que tengan el menor costo posible.

A continuación, se mencionan los objetivos del presente Trabajo Final de Graduación.

Objetivo General

Evaluar la estructura financiera actual de la empresa Redolfi S. R. L. a fin de hallar los niveles óptimos de las cuentas del capital de trabajo y con ello promover la eficiencia administrativa financiera que permita maximizar su rentabilidad con foco en el autofinanciamiento.

Objetivos Específicos

- Analizar la información de la empresa para conocer en qué situación financiera se encuentran.
- Analizar los estados contables y a partir de ellos determinar los índices necesarios para conocer los valores de los componentes del capital de trabajo neto.
- Determinar las operaciones financieras que permitan encontrar valores óptimos para la gestión del capital de trabajo.
- Establecer un plan de mejora que abarque los puntos para mejorar optimizar el Capital de Trabajo Neto.

Análisis de situación

Redolfi S.R.L. nace en la localidad de James Craik provincia de Córdoba en el año 1975 como resultado de la unión en sociedad de Alonso Jacobo Redolfi y su hijo José A. Redolfi, quienes inicialmente se constituyen como sociedad de hecho, y ya por los años 90's es que, debido al crecimiento y expansión conseguidos por la empresa, deciden cambiar su denominación y forma jurídica, la cual es mantenida en la actualidad como Alonso J. y José A. Redolfi S.R.L.

La estrategia que la empresa se plantea para lograr su posicionamiento es la de marcar una diferenciación con sus competidores a través de un servicio altamente orientado a la satisfacción del cliente y con precios competitivos. Esto es factible gracias a que brinda un amplio surtido de productos a niveles de precios bajos comparado con los competidores, dos aspectos que son sumamente valorados por los clientes del sector.

En cuanto a la infraestructura, posee un Centro de Distribución principal ubicado en la localidad de James Craik, donde se centralizan las compras a los proveedores y el abastecimiento a las cuatro sucursales del interior provincial situadas en Río Tercero, San Francisco, Río Cuarto y en la ciudad de Córdoba. En esta última ciudad sólo permanece la distribuidora, ya que el supermercado mayorista se decidió cerrar a principios del año 2004.

En todas las sucursales, excepto en la ciudad de Córdoba, la empresa cuenta con salones de venta mayorista, y con preventistas o ejecutivos de cuentas para abarcar geográficamente la mayor parte de cada una de las localidades del interior de la provincia.

La empresa distribuye sus productos a todo el territorio de Córdoba, sur de Santa Fe, La Pampa y San Luis, llegando a un total de aproximadamente 6000 clientes, con un total de 35 vendedores distribuidos en las cuatro sucursales. Entre los principales clientes se destacan mini mercados, quioscos, almacenes, farmacias y despensas de barrios.

A través de los años, el número de empleados se ha ido incrementado hasta alcanzar las 140 personas, y una flota de 83 vehículos, que comprende desde utilitarios hasta camiones de gran porte, distribuidos entre las cuatro sucursales, aunque ante este

crecimiento la empresa no cuenta con un área de recursos humanos, siendo el área de administración la encargada de lo que refiera al personal, por tal motivo no existe un proceso de selección ni de inducción de personal, que explique las tareas básicas o movimientos de la empresa, lo que genera errores ya que las personas ingresantes aprenden todo mientras trabajan. Como plan estratégico el último año se realizó una gran inversión, para ampliar las posibilidades de comercialización de la empresa, el mismo consintió en el traslado del centro de distribución. El principal objetivo del plan consiste en el crecimiento sostenido del volumen de ventas. En la actualidad la principal barrera que impide este incremento no es el mercado, sino el tamaño de la infraestructura del centro de distribución central de Redolfi. La escasez de espacio se transforma en limitaciones para realizar compras a mayor escala y lograr así economías de escalas más atractivas, desabastecimiento de sucursales, pérdida de ventas por falta de stock, alto índice de rotura y robo de mercadería, pérdida de tiempo en la preparación de los pedidos, vencimiento de mercadería por falta de control, etcétera.

El depósito para vehículos tiene una superficie de 800 m² y las oficinas serán de 300 m², obteniendo de esta manera una superficie cubierta total de 6860 m², lo que determina, según la inversión inicial de \$3.000.000, un costo por m² de \$438.

Para Ejecutar la inversión la empresa posee distintas fuentes de financiamiento, dentro de lo que posee y puede vender se encuentra:

- Depósito de cigarreros: 166 m². Precio aproximado de venta: \$400 por m². Precio total: \$66 400.
- Deposito #1: 1143 m². Precio aproximado de venta: \$200 por m². Precio total: \$228 600.
- Deposito #2: 1.060 m². Precio aproximado de venta \$200 m². Precio total \$212.000.-
- Deposito #3: cuenta con una superficie cubierta de 520 m² y una superficie total de 3086 m². Precio aproximado de venta: \$86 por m². Precio total: \$310 000.
- Oficinas: 280 m². Precio aproximado de venta: \$800 por m². Precio total: \$224 000.
- Terreno anexo oficinas: 550 m². Precio aproximado de venta: \$400 por m². Precio total: \$220 000.

Otra fuente de ingresos la representa el loteo y venta de parte de predio de 84 hectáreas. El precio estimado de venta de cada lote es de \$7000 y se presume vender, en un escenario base, entre 8 y 15 lotes por año. Las 70 hectáreas restantes se subalquilan a productores agropecuarios a un precio de 15 quintales de soja por año por hectárea.

La última fuente de financiación es a través de crédito bancario a una tasa nominal anual de 12% que amortizar en 10 años.

Otra fuente de ingresos que se genera al incrementar los m² de depósito es la de generación de nuevas alternativas de negocios. La oportunidad que se presenta con la nueva infraestructura es la exclusividad de la comercialización de Molinos Río de la Plata y Cepas (Terma, Smuggler, Gancia, Bacardí, Campari, Martín, Giacomo, etc.) en toda la Provincia de Córdoba. Se espera un aumento estimado de las ventas de \$12.000.000 anuales. En la actualidad, Molinos Río de la Plata y Cepas solo se comercializa en Córdoba Capital y significa una facturación de \$4.800.00 anuales.

Análisis de Contexto

Este análisis se lleva a cabo a partir de la herramienta PESTEL, la cual analiza los factores externos que pueden influenciar el funcionamiento de la empresa bajo estudio.

Factores políticos.

En Julio de este año la Secretaría de Comercio Interior de la Nación renovó por tres meses el programa Precios Cuidados, que establece una variada canasta de productos con valores de referencia en las góndolas de los grandes supermercados y continúa posicionándose como un programa estructural, integral y relevante tanto para la industria como para las y los consumidores. La nueva etapa, que se extenderá hasta octubre, tendrá un aumento promedio total en los precios del 5%. Según relevamientos llevados a cabo por la Secretaría de Comercio Interior y los organismos competentes de las distintas provincias del país, los productos que conforman la canasta de Precios Cuidados son cada vez más demandados. La importancia del programa es tal que los bienes incluidos representan más del 10% del total de las ventas de los supermercados adheridos y esta participación se incrementó alrededor de un 50% en lo que va del 2021. El programa Precios Cuidados tiene como principal objetivo brindar una señal y referencia de precios en góndola y permitir que las y los consumidores accedan a una

gran cantidad de marcas y presentaciones de los bienes más representativos del consumo cotidiano (Argentina.gob, 2021). A lo anterior se debe agregar que el gasto público se licua debido a la devaluación, una inflación por arriba del 60% y mayores niveles de pobreza. Las elecciones PASO desestabilizaron al gobierno actual, ya que el país mostro un voto castigo, en comparación con las elecciones de hace dos años, la alianza gobernante se desplomó casi 13 puntos porcentuales. Especialmente en la capital y en la importante provincia de Buenos Aires, esto generó que el gobierno comience a tomar medidas en busca de ganar votos en vista a las elecciones de noviembre, se armaron una serie de medidas en busca de satisfacer a los votantes. Este tipo de decisiones políticas sobre el consumo afectan a Redolfi de manera directa ya que las personas de esta forma se animan a seguir realizando sus compras sin ver afectados los precios de los productos, mas aun ante la estrategia de mantener precios competentes de la empresa, le aliviana el impacto de absorbes las subas.

Factores Económicos.

Lamentablemente, Argentina da tímidas señales de recuperación. Después del derrumbe ocasionado por la pandemia de covid-19 en 2020, que agudizó la crisis económica que arrastraba desde 2018, la actividad económica en el primer trimestre de 2021 creció un 2,5% respecto al mismo periodo de 2020 y un 2,6% respecto al trimestre anterior. Los primeros meses del año pasado estuvieron marcados por la detección de los primeros casos de coronavirus y de la paralización preventiva de casi toda la maquinaria productiva del país en la segunda mitad de marzo. El PIB se desplomó un 9,9% el año pasado, una de las mayores caídas de toda Latinoamérica. El crecimiento supone un pequeño avance, distante por ahora de las proyecciones de crecimiento del Gobierno de Alberto Fernández para este 2021. En el presupuesto, el Ejecutivo apostó por un aumento del PIB del 5,5%, pero el ministro de Economía, Martín Guzmán, elevó después la proyección al 7%. Organismos internacionales como el FMI y el Banco Mundial prevén para Argentina un crecimiento que ronda el 6%. El consumo por su parte aumentó respecto al trimestre anterior, pero no así en la comparación interanual, el privado cayó un 0,7% mientras que el público lo hizo un 0,5%. Respecto a la balanza comercial, las exportaciones crecieron un 1,2%, un ritmo muy inferior al de las importaciones, que registraron un aumento del 18,8%, según el informe de avance de la actividad económica (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2021).

Por otra parte el crecimiento promedio mensual de las colocaciones fue de 5% en el 2020, ritmo que se mantuvo en el primer mes del 2021. De este modo, en enero la tasa de expansión real interanual fue de 24,4%, en lo que refiere a la política crediticia, el objetivo estructural del BCRA es la potenciación del crédito como herramienta de desarrollo productivo y tecnológico. La emergencia desencadenada por la pandemia requirió de una serie de medidas extraordinarias de estímulo al crédito para contener los efectos negativos sobre los ingresos de las familias y empresas. Las políticas llevadas adelante por el BCRA permitieron darle un rol contracíclico al crédito, que en el último mes del año alcanzó un nivel de 8,5% del PIB (Banco Central de la Republica Argentina, 2021). La crisis económica general afecta en el consumo, las personas se replantean gastar lo poco que poseen, limitándose a lo básico, esta actitud se refleja en una disminución de ventas.

Factores sociales.

Por otra parte, dentro de los factores sociales se evalúa religión, creencias, hábitos, estilos de vida, nivel de ingresos, entre otras. Este punto se vio severamente afectado por la pandemia y el aislamiento obligatorio, aumentando la pobreza, el miedo a salir, por consiguiente, las ventas de muchos negocios cayeron al punto de algunos cerrar sus puertas.

En el 2020 con pandemia y la cuarentena, la pobreza llegó al 42% y afecta a 19,4 millones de personas, en el segundo semestre del 2020, frente al 35,5% del mismo período del 2019; en tanto, la indigencia llegó al 10,5%; es el nivel más alto desde 2004, en el último trimestre, habría trepado al 45% según indica, el porcentaje de hogares por debajo de la línea de pobreza (LP) alcanzó el 31,6%; en estos residen el 42% de las personas. Dentro de este conjunto se distingue un 7,8% de hogares por debajo de la línea de indigencia (LI), que incluyen al 10,5% de las personas (Kanenguiser, 2021). La pobreza tiene un doble impacto para una empresa, en primera instancia se refleja en la caída de sus ventas, pero como impacto social la empresa puede implementar planes o ayudas para erradicarla, desde dar trabajo a implementar ayudas a la sociedad en sí, Redolfi podría dentro de sus políticas empresariales contemplar estos puntos.

Factores tecnológicos.

La tecnología y el comercio están íntimamente ligados hoy por hoy, según las proyecciones de la Organización Mundial del Comercio, el comercio mundial crecerá 2 puntos porcentuales adicionales entre 2016 y 2030 como resultado de la digitalización, reducción de costos de transporte y almacenamiento, así como mayor productividad (Lopez, 2018).

Luego de transitar un 2020 donde el crecimiento en lo tecnológico y *e-commerce* previsto se adelantó cinco años y donde marcas y empresas debieron atender especialmente las ventas vía web y así atender las necesidades de la pandemia, las perspectivas del comercio electrónico en Argentina para 2021 continúan siendo halagüeñas, aunque posiblemente ya no en los niveles experimentados en el año que se fue. Dentro de los rubros más afectados por cierres muchos crecieron un 46% por utilizar este medio, además en un reporte de TiendaNube se destacó la descentralización, ya que hasta entonces, el comercio electrónico se concentraba en la Capital Federal y el Gran Buenos Aires, que se llevaba el 30% de participación del sector, y durante el 2020 eso se modificó y si bien esta área continúa siendo la más importante; los datos que merecen atención fueron que ahora Córdoba y Santa Fe lograron traccionar muchas más ventas, del 7% y 8% respectivamente (Punto a punto, 2021). Redolfi, puede quedar sin poder competir por la ausencia de sus ventas vía web, tiene que aprovechar estos avances tecnológicos para ser competitiva.

Factores Ecológicos.

Haciendo referencia a los factores ambientales, los aspectos a tener en cuenta son los ecológicos y del cuidado del medioambiente.

El impacto del cambio climático en el comercio obliga a las empresas a adoptar prácticas sustentables como una necesidad y un deber para sobrevivir en el mercado, en este escenario una empresa debe ser sustentable. Para comenzar, el Instituto Internacional para el Desarrollo Sustentable señala que una empresa debe adoptar estrategias de negocio que cumplan con las necesidades de la organización y sus accionistas sin que signifique un riesgo para el medio ambiente, utilizando recursos eficientes y amigables con el ambiente como energías renovables (Cámara de Comercio Internacional , 2015).

Factores Legales.

Estos hacen referencia a leyes desde las que permiten que se realice la actividad hasta las laborales, de protección, salud y seguridad laboral, Redolfi S. R. L., se rige por la Ley de Sociedades Comerciales; y, en lo que respecta a la nómina salarial, se rige por el convenio colectivo de trabajo de los empleados de comercio. También las relacionadas con disposiciones bromatológicas y el código alimentario argentino.

Para hacer más completo el análisis se utiliza otra herramienta la cual es conocida como las 5 Fuerzas de Porter, la utilidad de esta herramienta de gestión es que las empresas pueden analizar y medir sus recursos frente a estas cinco fuerzas. A partir de ahí, estarán en condiciones óptimas para establecer y planificar estrategias que potencien sus oportunidad o fortalezas para hacer frente a las amenazas y debilidades.

Poder de negociación de los consumidores.

Es la primer fuerza, si los que están muy bien organizados o son un número reducido podrían ponerse de acuerdo y establecer reglas ganando fuerza, ya que estos adquirirán la posibilidad de imponer precios, para Redolfi esta fuerza es alta, ya que por política mantiene pocos clientes y grandes importes de facturación, podría disminuirla ampliando la cartera.

Poder de Negociación de los Proveedores.

Es la segunda fuerza, se refiere a una amenaza impuesta sobre la industria por parte de los proveedores, son una fuerza competitiva poderosa cuando estos ofrecen marcas que son líderes, imponiendo a los mayoristas sus condiciones. Es así que para Redolfi, sus proveedores cuentan con un poder de negociación alto debido a que muchos proveen marcas líderes e imponen precios como condición de distribución exclusiva, este poder se ve atenuado ya que la empresa puede negociar dada la liquidez que posee.

Amenaza de competidores potenciales.

La tercera fuerza, se refiere a las barreras de entrada de nuevos productos/competidores. En esta industria existen poderosas barreras de ingreso y salida dados los requerimientos de capital, grandes inversiones en infraestructura, equipamiento y logística. Cuanto más fácil sea entrar, mayor será la amenaza. Otra barrera son las exclusividades de ciertos proveedores. Redolfi, no se ve tan afectada por

esta fuerza ya que por su trayectoria, infraestructura y relación con grandes marcas se encuentra posicionada.

Amenaza de productos sustitutos.

La competencia existente en la industria alimenticia y la de su abastecimiento es muy alta, la sensibilidad de los cliente ante los precios la agudiza, los mismos pueden elegir otro lugar donde realizar sus compras fácilmente, lo cual solo se atenúa cuando el producto es exclusivo de un mayorista, dentro de los sustitutos en este sector son hipermercados y supermercados que, con agresivas ofertas de masiva difusión, convierten a los minoristas en sus clientes ocasionales tales como Libertad, Carrefour o Wall Mart.

Rivalidad entre competidores del sector.

Redolfi S.RL. posee un alto nivel de competencia dado el mercado que maneja, con competidores de todo tipo, desde supermercados mayoristas a los comunes, en Córdoba existen muchos tales como Maxiconsumo, Roberto Basualdo S.R.L, Super Mami, Yaguar, Tarquino, Tadicor, Makro y Diarco, en ciudades cercanas también existe otros establecimientos de competencia. A esto se agrega que todos reciben medios de pago que Redolfi no, agudizando así la competencia.

Análisis FODA

El estudio de la matriz FODA permite identificar desee 4 perspectivas a la empresa visualizando puntos débiles y transformarlos en fortalezas y oportunidades, el análisis riguroso de los datos recabados permitirá formular y seleccionar las estrategias a seguir y lograr la competitividad deseada.

Tabla 1
Matriz F.O.D.A.

	Factores Internos	Factores Externos
	<u><i>Fortalezas</i></u>	<u><i>Oportunidades</i></u>
Puntos Positivos	Liquidez. Buena relación con clientes. Buena relación con proveedores. Reconocimiento y posicionamiento en el mercado Gran número de clientes Exclusividad de grandes marcas Política de crecimiento sostenido Flota de reparto propia. Buena relación con proveedores. Excelente ubicación de sus inmuebles	Ayudas gubernamental post pandemia Uso de web en crecimiento. Mayor penetración de mercado por posición geográfica.
	<u><i>Debilidades</i></u>	<u><i>Amenazas</i></u>
Puntos Negativos	Falta de sistema de gestión contable. No realiza cálculos ni estudios financieros económicos. Elevados montos en intereses. Falta de medios de pago alternativos para los clientes. No utiliza medios masivos de publicidad y marketing.	Situación económica y social Inflación Recesión Pobreza

Fuente. Elaboración propia.

A continuación, se analizará la información económica financiera más relevante de la firma.

Tabla 2.

Índices y ratios Redolfi.

Índices/ratios	2020	2019	2018
Liquides Corriente	1,57	1,91	1,64
Acidez	1,02	1,3	0,8
Endeudamiento	0,62	0,58	0,4
Rentabilidad operativa	0,16	0,1	0,11
CTN	\$ 30.775.376,51	\$ 37.559.377,01	\$ 15.493.417,34
Efectivo	\$2.178.770,08	\$9.954.707,29	\$516.000,00
Cuentas por cobrar	\$53.142.941,3	\$45.888.641,48	\$18.355.456,59
Inventarios	\$29.827.616,96	\$22.944.320,74	\$18.355.456,59
Rotación de inventarios	5	6	5
Periodo de stock (días)	74	65	76
Rotación de activos(días)	2	3	3
Periodo de pago(días)	39	16	33
Periodo de cobro(días)	50	50	25

Fuente. Elaboración propia.

En la tabla 2 se puede observar los elementos del capital de trabajo, respecto al capital en sí sufrió fluctuaciones entre los 3 periodos, aumentando en 2019 pero bajando en 2020, el efectivo creció de manera abrupta entre los periodos 2018 y 2019, para posteriormente disminuir, la cuentas por cobrar presentan aumentos en los 3 periodos notándose un salto importante entre 2018 y 2019, al igual que los inventarios.

El índice de plazo de cobro a clientes aumentó en prácticamente un 100 % respecto de 2018, días que se mantuvieron respecto a 2018, este periodo duplica lo planteado como estrategia de un máximo de 30, lo cual afecta de manera negativa el CTN, en lo que respecta al plazo de pago a proveedores, el índice muestra una variación negativa año a año, es decir, que el plazo en el cual la empresa fue pagando sus deudas a los proveedores fue disminuyendo con el paso de los años. Estos plazos sobre todo el de cobro, afecta el ciclo de conversión de efectivo 85 días.

A modo de cierre del presente capítulo se podría decir que la empresa está abocada a su nuevo proyecto de inversión (el nuevo centro de distribución), y pudo haber descuidado detalles como su situación de corto plazo. Como señal de alerta se detectó un porcentaje alto de financiamiento externo lo cual afecta la liquidez y rentabilidad.

Marco Teórico

Análisis de los estados contables

El análisis horizontal es una herramienta del análisis financiero que consiste en determinar, para dos o más periodos contables consecutivos, las tendencias de cada una de las cuentas que conforman los estados financieros. Su importancia radica en el control que puede hacer la entidad de cada una de sus partidas, las tendencias se deben presentar tanto en valores absolutos como en relativos. El análisis vertical es una de las técnicas más sencillas dentro del análisis financiero, el cual consiste en tomar un estado financiero y relacionar cada cuenta con el total de un subgrupo de cuentas o del total de las partidas que constituyen estos estados financieros, la cual se denomina base, su objetivo es determinar porcentualmente la participación de cada cuenta con respecto al total de un grupo o clase de cuentas y observar su comportamiento a lo largo de la vida de la empresa (Gómez Buitrago, 2017).

Partiendo del análisis vertical surgen los ratios o razones financieras, de los cuales se puede conocer la intimidad de la empresa, y que de ellos se desprenden decisiones administrativas fundamentales para la buena marcha de una empresa, estos ratios ayudan a enfocar los estudios directos sobre situaciones reales sin perder tiempo en análisis en vano (Estupiñ Angaitan, 2020).

Capital de trabajo neto

Puede decirse que desde el punto de vista estático se define como la diferencia entre los capitales empleados por la empresa de forma permanente y las inversiones en inmovilizado neto y por el otro una definición desde el punto de vista dinámico definido como las necesidades financieras que se producen cíclicamente en la empresa producto de las variaciones en los niveles de actividad. Esta relación se obtiene por la diferencia entre los Activos Circulantes (inversión) y el Pasivo exigible a Corto Plazo (financiación) (Donoso Sánchez, 2016).

Si hay que plantear una fórmula para plantear el CTN, podría decirse que es el Activo Corriente (menos) el Pasivo Corriente, este cálculo no constituye una razón financiera en sí, aunque se considera como una de las herramientas más utilizadas para

medir la liquidez de una compañía, mostrando la cantidad de dinero del que se dispone para cubrir gastos operacionales, una vez deducidas todas las obligaciones corrientes (Angulo Guiza, 2018).

A partir del concepto del capital de trabajo, se desprenden otros subconceptos que se deben tomar en cuenta a la hora de administrarlo, los cuales son:

- Los activos circulantes: bienes y derechos líquidos de una empresa. Es decir, es el dinero que una empresa tiene disponible para usar en cualquier momento (Pacheco Coello & Carlos, 2018).

- Liquidez, este ratio se define como el cociente entre el activo corriente y el pasivo corriente, con este índice se comparan aquellos activos que en condiciones normales, se van a realizar en el transcurso de la duración del ejercicio económico, con las deudas de la empresa que se han de liquidar igualmente dentro de un año (Sansalvador Sellés, 2017).

- Rentabilidad es una razón que refleja el efecto del comportamiento de distintos factores; nos muestra el Rendimiento extraído a los Capitales Propios, o sea, los capitales aportados por los propietarios y a diferencia de la Rentabilidad sobre los Activos, utiliza la Utilidad Neta (De la Hoz Suarez, 2008).

- Endeudamiento, es un indicador que muestra cuánta deuda (recursos ajenos) usa la empresa para financiar sus activos, que serían sus propios recursos (Serrano Rodríguez, 2014)

El capital de trabajo, es esencial puesto que se necesita para el crecimiento de la empresa a lo largo del tiempo; sin éste, los problemas son inevitables llevando a la empresa a situaciones que impidan el giro normal y habitual, y le permite cumplir con el pago oportuno de las deudas y obligaciones contraídas, asegurando el crédito y prestigio a la empresa, un adecuado nivel de capital de trabajo, le permite a la empresa:

- Consolidar y continuar su crecimiento.
- Proteger el negocio del efecto de factores macroeconómicos, como: la inflación y devaluación de la moneda, que puede traer como consecuencia disminución en el valor del activo corriente.
- Mantener una relación sólida con sus proveedores, permitiéndole el acceso y mantenimiento al crédito.
- Proteger la solvencia y aprovechar descuentos por pronto pago.

- Tener suficiente stock de inventarios para cumplir los requerimientos y exigencias de la demanda.
- Ofrecer a sus clientes condiciones favorables, de acuerdo a políticas de créditos, para poder impulsar las ventas (Arce, 2017).

Cuando se hace referencia a la optimización del CTN, se deberán tener en cuenta iniciativas estratégicas que al menos cumplan las siguientes condiciones:

- Iniciativas que generen un incremento rápido en los ingresos de efectivo.
- Iniciativas que reduzcan los egresos de efectivo.
- Desinversión de activos o negocios que generen déficits de efectivo.
- Iniciativas que generen retornos muy rápidos sobre la inversión en activos fijos o capital que no requieran inversiones cuantiosas (Moreno & Pinzón, 2020).

Gestión del capital de trabajo operativo

Según analiza Gancedo y Cabrera (2015) a diferencia de otras decisiones financieras como tomar deuda, invertir o pagar dividendos, cuya gestión suele estar muy concentrada en los responsables financieros de las compañías, la gestión del capital de trabajo operativo se dispersa a lo largo de toda la organización. Esto se debe a que prácticamente todos los actores de la organización están constantemente tomando decisiones relacionadas con el capital de trabajo. Esto hace que el control de la correcta gestión esté muchas veces lejos del alcance del responsable financiero. Es por esto que la gestión del capital de trabajo debe valerse de procesos, políticas y normas internas, cuyo impacto luego será verificado y analizado por el responsable financiero a través del monitoreo de los indicadores presentados en la sección anterior. A efectos de evitar atravesar por esta situación que puede dañar la reputación de la empresa y su relación con clientes y proveedores, es necesario implementar políticas y procesos ordenados y constantes que aseguren una correcta gestión del capital de trabajo de manera sostenida.

Diagnóstico y Discusión

Declaración del problema

Gracias al diagnóstico llevada a cabo de la empresa bajo estudio, se lograron detectar ciertas falencias en el uso de los elementos que componen el capital de trabajo, producto ello de la inexistencia del estudio de las cuestiones económicas-financieras que debiera llevarse a cabo dentro de Redolfi. Esta empresa creció en el transcurso de sus años en el mercado gracias a la conducta de sus dueños, como empresa familiar que basa sus decisiones en su experiencia, lo cual hoy dados los mercados tan cambiantes y competitivos debiera cambiar, y comenzar a revertir esta situación a través de la profesionalización de estas cuestiones. Producto de esta falta de análisis financiero es que hoy existen elevados montos en concepto de intereses por un préstamo contraído, lo que genera disminución de la liquidez, aumento del endeudamiento y disminución en el capital de trabajo, dentro de este último sus componentes también se vieron afectados, llevando a ciclos de pago más cortos, de inventario más largos y de cobranzas excesivamente altos si se comparan con lo que la empresa indica que quiere como meta. Si bien la empresa hoy logra cumplir con sus obligaciones, de continuar esta tendencia podría comprometer su futuro llevándola inclusive a la quiebra.

Justificación

Ante los problemas expuestos en el párrafo precedente el presente trabajo final de graduación se justifica en que luego de haber expuesto el material teórico se considera al capital de trabajo parte fundamental del financiamiento de corto plazo de una empresa, razón por la cual debe administrarse cautelosamente para asegurar la obtención oportuna y utilización óptima de los recursos, además de disponer de un nivel apropiado del mismo, de esta manera podrá afrontar cómodamente sus obligaciones de corto plazo, caso contrario, deberá recurrir a un financiamiento externo, y de hacerlo debiera estudiar las alternativas que impliquen el menor costo posible. Es importante reconocer la incidencia y responsabilidad que tienen los administradores de la información financiera de una empresa, debido a que de una buena administración del CTN depende la liquidez de la empresa, donde se demuestra la efectividad que se tiene para convertir el inventario y las cuentas por cobrar en efectivo en un tiempo

determinado. Dar a conocer la importancia del análisis del ciclo de liquidez, ciclo de caja y en capital de trabajo neto operativo para evaluar el desempeño permite medir el equilibrio de sus finanzas y la protección del patrimonio y alcanzar una mayor inversión. Así mismo, se pretende mostrar a los administradores de la entidad una mejor gestión, administración y control de los recursos en beneficio de la empresa y sus socios.

La literatura expuesta deja en claro que una eficiente administración del efectivo mínimo de operación, permitiría a Redolfi mantener su estabilidad financiera, competitividad y sostenibilidad en el tiempo, continuando con el reconocimiento y crecimiento con el que operó a lo largo de su vida.

Conclusión diagnóstica

Dado que la empresa opera sin hacer una gestión eficiente de los elementos que componen el capital de trabajo neto lo que se pretende con la propuesta del presente trabajo es demostrar que de introducir como actividad recurrente le análisis del capital de trabajo y sus elementos generará una buena administración del mismo lo cual implica no solo relevancia internamente hablando, sino que también los es cuando la empresa se encuentra en riesgo, es decir, cuando presenta dificultades financieras, ya que si el capital de trabajo neto con el que cuenta la empresa es alto, es más probable que pueda hacer frente a sus obligaciones.

El hecho que Redolfi comprenda que el análisis financiero es parte de la operatoria de concretar sus proyectos y que siempre tiene que ir acorde a las políticas con las que se maneja, podrá alcanzar sus metas sin correr riesgo alguno, además de contribuir al reto del desarrollo de las capacidades organizacionales, administrativas y financieras necesarias para enfrentar a los cambios en las variables macroeconómicas, aspecto que se considera relevante en la materialización de los objetivos interpuestos por Redolfi.

Plan de implementación

Alcance.

Alcance geográfico: El presente trabajo Final, realizado en la empresa Redolfi SRL, radicada en James Craik, Provincia de Córdoba, dedicada a la comercialización y distribución de productos de limpieza, alimento y perfumería.

Alcance de contenido: El tema plantado aborda la estructura óptima de financiamiento de la empresa vista desde el financiamiento de la optimización del CTN, uno de los temas centrales en la determinación de la financiación óptima.

Alcance temporal: El proyecto comprende el periodo temporal de un año en total entre implementación y posterior seguimiento, la implementación abarca 3 meses comenzando en el mes de agosto del año 2021, 3 meses de control y posterior 6 meses de seguimiento.

Alcance en relación a Universo: El universo de este trabajo final contempla exclusivamente a la empresa bajo estudio, Redolfi S.R.L.

Limitaciones:

En la realización del presente trabajo no se presentaron inconvenientes que limiten o dificulten la ejecución del estudio, en las investigaciones y análisis llevados a cabo, se contó con todos los recursos e información necesarios para su desarrollo óptimo.

Recursos Involucrados.

El proceso de ejecución de la propuesta estará a cargo de un contador público matriculado, quien llevará a cabo el plan propuesto.

Para efectuar el plan, el mismo necesita un espacio físico, el cual puede llegar a ser un departamento de administración destinado al estudio del financiamiento de la empresa, el cual pasará a ser fijo en el tiempo. Debido a que la misma cuenta con los medio materiales y humanos, no requiere un presupuesto extra para su armado.

La tareas y medidas de control posteriores sobre las cuentas por cobrar necesitaran de cierto conocimiento y para lo cual el contador realizará tareas de capacitaciones pertinentes, dicha tarea conlleva un costo.

Los honorarios del contador son estipulados por su Consejo Profesional de Córdoba, ya que el proyecto se llevará en la ciudad de James Craik, y se regirá por los honorarios estipulados en la provincia. Tal consejo establece un Honorio mínimo de \$2608, Por lo que el total de tareas del contador y su costo, seguido de los recursos materiales necesarios para llevarlo a cabo se pueden visualizar en las siguientes tablas:

Tabla 3.

Presupuesto estimado puesta en marcha

Implementación y puesta en marcha del proyecto 6 meses			
Honorarios del contador			
	Cantidad	Costo unitario	Total
Capacitación	20	\$ 2.608	\$ 52.160
Marcha del proyecto	30	\$ 2.608	\$ 78.240
Controles	20	\$ 2.608	\$ 52.160
Recursos materiales			
	Cantidad	Costo unitario	Total
Computadora	1	\$ 70.000	\$ 94.000
Mesa y sillas	1	\$ 12.000	
Calculadora	1	\$ 2.000	
Viáticos	1	\$ 10.000	
Total			\$ 276.560

Fuente. Elaboración propia

Tabla 4 Presupuesto estimado mantenimiento

Seguimiento y control 6 meses posteriores			
Honorarios del contador			
	Cantidad	Costo unitario	Total
Controles	60	\$ 2.608	\$ 156.480
Ajustes	60	\$ 2.608	\$ 156.480
Reuniones informativas	10	\$ 2.608	\$ 26.080
Recursos materiales			
	Cantidad	Costo unitario	Total
Computadora	1		\$ 80.000
Mesa y sillas	1		
Calculadora	1		
Viáticos	1		
Total			\$ 419.040

Fuente. Elaboración propia

Acciones a desarrollar y tiempo de implementación

Lo que se busca es mejorar la situación en la empresa, reconociendo a los clientes, ordenando cual son sus movimientos habituales, para que los empleados puedan formar parte de su equipo de trabajo.

Se llevarán a cabo reuniones no solo con los dueños de la organización sino que también con los empleados para que estén al tanto de los conocimientos que son necesarios tener para implementar el proyecto, y recibirán las capacitaciones necesarias según el rango de actividad que desarrollen. A partir de estas reuniones se determinaran metas:

Tabla 3.
Metas

Índices	Valor actual	Meta	Responsable
Índice de plazo de cobro a clientes	50 días	30 días	Administración y cobranzas
Índice de plazo de pago a proveedores	39 días	60 días	Administración y ventas
Índice de inventario	74 días	60 días	Jefe de depósito y control de stock

Fuente. Elaboración propia.

Lo que se pretende es que la empresa tenga el mayor efectivo en la empresa con el fin de contar con ello para cubrir el excedente en un momento determinado. Por ende, se hace referencia al efectivo depositado en los bancos, y que puede ser utilizado para hacer una transacción en cualquier momento. A esto se le debe estimar las salidas y entradas de efectivo con los Estados de Resultados, desarrollando un flujo de efectivo para poder cubrir el déficit que existen en la empresa.

Cobranzas:

- ❖ Establecer las políticas de crédito que los clientes deberán cumplir cuando requieran comprar a crédito, así mismo también fijar los requisitos de reembolso de los créditos exigidos a los clientes cuando compran.

Clasificar a los clientes que puedan acceder a los créditos y cumplir con los pagos, para evitar de esa manera gastos innecesarios de futuros clientes incobrables, que puedan ocasionar una pérdida para la empresa. Por lo cual, se establece un armado de legajo, de acuerdo a los montos de compras de cada cliente, siguiendo a cada uno de ellos. Se puede clasificar a los clientes: pequeños, medianos y grandes. Dentro de cada uno de ellos: historicidad de compra y pago, garantías de pago y su cumplimiento.

Proveedores:

Al analizar a los proveedores, donde se agruparán y habrá personal destinado a que realice esto. Aplicar políticas y procedimientos para reducir las cuentas por pagar a través del mejoramiento del procedimiento de cuentas por pagar:

- Efectuar control periódico de las cuentas por pagar a proveedores.
- Realizar reportes periódicos de los documentos pendientes de registración.
- Establecer un día fijo de pago.

Inventarios:

Los inventarios que obtiene la empresa son importantes ya que forman parte de los activos circulantes, para lo cual es necesario establecer políticas que permitan un control y manejo de los mismos. Para ello es necesario proponer un sistema de ABC cual permite la clasificación de inventarios cuyo criterio es el valor de los bienes. esta clasificación permite controles de inventario diferenciados y determinar niveles de inventario. Seguidamente de llevar a cabo un control de inventario, y luego de clasificar a los clientes si poseen una adecuada estructura de crédito.

Posteriormente, se calcularán las Necesidades Operativas de Fondos contables y reales obtenidas de los registros contables, para lograrlo Redolfi debe de conocer los días óptimos de cada rubro, es decir, días del periodo de inventario, periodo de cuentas por cobrar y periodo de cuentas por pagar, y aplicar la siguiente fórmula:

$$\text{NOF} = \text{Existencias} + \text{Tesorería operativa} + \text{Clientes (cuentas a cobrar)} - \text{Pasivo espontaneo u operativo (cuentas a pagar)}.$$

A partir del cálculo de las NOF se determinarán las medidas correctas y ajustes según cada situación:

- I. Capital de Trabajo > NOF: Una parte del Activo Corriente está financiada con Pasivos Corrientes operativos. Las necesidades operativas de fondos (NOF) están financiadas por recursos de carácter permanente. El exceso del Capital de trabajo que sobrepasa las NOF da lugar a un excedente de tesorería. Dicho exceso determinará los dueños que destino tomara, y se establecerá como fin determinado, previa consulta y autorización de ellos.

II. Capital de Trabajo < NOF: Una parte del Activo Corriente está financiada con Pasivos Corriente operativos y las NOF se financian con Pasivos Corrientes y capitales permanentes.

Lo desarrollado brinda a Redolfi una herramienta para obtener un mejor control de las cobranzas, existencia y control de pago a proveedores, y de esta forma optimizar sus recursos financieros.

A continuación se les brinda el diagrama de Gantt armado con cada una de las propuestas del proyecto:

Tabla 4

Diagrama de Gantt

Actividades	Implementación (3 meses)			Control (3 meses)			Seguimiento (6 meses)					
	Ago-21	Sep-21	Oct-21	Nov-21	Dic-21	Enero-22	Feb-22	Mar-22	Abril-22	May-22	Jun-22	Jul-22
Inicio de tareas	90 días											
Capacitación		30 días										
Marcha del proyecto			15 días									
Controles				90 días								
Seguimiento							180 días					

Fuente: Elaboración propia.

Medición y evaluación de las acciones planificadas

Para llevar a cabo la propuesta de medición y control de la misma de manera mensual, existen indicadores de comparación de necesidades operativas de fondos de capital procurando su equilibrio. Por otra parte, para medir el alcance de la propuesta a la empresa Redolfi, se medirá su impacto general, a través de ratios económicos y financieros que permitan evaluar la meta propuesta, durante un lapso de 9 meses posteriores a la implementación.

Para evaluar si lo propuesto se aplicó, se deberá realizar un análisis de los flujos incrementales comparando con datos actualizados, y calcular el VAN con los flujos de efectivo incrementales y poder tomar la decisión de modificar las políticas aplicadas.

También se establece un control mensual de los ratios de análisis, del ROI y ROA, para llevar un control periódico de estos elementos.

Conclusiones

Del análisis efectuado a la empresa, se obtuvo la información necesaria para conocer las características de Redolfi y determinar a partir del cálculo de los ratios financieros la forma en la que maneja los componentes del capital de trabajo. Con esta tarea se logró determinar que la empresa presenta un ciclo de cobranzas superior al de pagos, siendo además el cobranza un tiempo alejado del que la empresa expresa como su ideal. Por lo que partiendo de ello, se desarrolló un plan de implementación orientado a revertir estas deficiencias, haciendo principal hincapié en introducir actividades hoy ausentes en Redolfi que se encarguen de reencausar los días de cobranzas y pagos respectivamente, también se plantearon actividades que permitan la optimización del periodo de inventarios. Para lograr encaminar las tareas se encaminan de manera correcta se plantearon objetivos, los cuales deberán ser controlados de manera periódica con el fin de evaluar su cumplimiento, y a su vez una vez logrados reajustarlos llevando a la firma a una mejora continua.

El fin fundamental que se pretende lograr con la propuesta es que Redolfi adopte una nueva forma de trabajo basada en el análisis financiero, lo cual hoy no ejecuta para que con información real puede trazar objetivos alcanzables encaminando sus tareas para tal fin. De esta manera obtendría una retroalimentación que le permita enriquecer su ya cultura de crecimiento, logrando de esta forma optimizar su estructura de financiamiento.

Si existe una adecuada administración del CTN es factible que la empresa no presente problemas de liquidez y mejore su rentabilidad, evitando caer en necesidades externas de financiación.

Finalmente, se concluye que Redolfi posee las herramientas necesarias para cumplir sus planes de crecimiento, y su estructura financiera se puede considerar sana, pero no debe descuidar los componentes determinantes que hacen a su día a día, de esta forma al tener bajo control su corto plazo, podrá extender su control al largo plazo, y de esta forma consolidarse internamente en este ámbito. Se puede decir que la propuesta además de ser viable aportará a la firma las herramientas que son necesarias para maximizar su valor, manteniéndose competitiva y aumentando sus ganancias.

Recomendaciones

Si bien el marco temporal establecido para la implementación de la propuesta es de corto plazo, se recomienda implementarlo a largo plazo, continuación con las tareas y controles propuestas, que se introduzcan las actividades como algo habitual dentro de la firma.

Es imperioso que exista una persona que se dedique al control y análisis de los resultados, y que al momento de determinar si existen faltantes o sobrantes de efectivo sepa donde direccionar la búsqueda de alternativas de financiamiento procurando el bajo costo como de opciones de inversión con alta rentabilidad, para evitar pérdidas o recursos ociosos.

Establecer en conjunto con el depósito controles eficientes en el manejo de stock a fin aumentar la rotación y evitar costos por obsolescencia, podría solicitar la introducción de un *soft* dedicado a tal fin que automatice el procedimiento.

Fomentar la capacitación continua del personal en el manejo y conocimiento de las metas propuestas y las vías para alcanzarlas.

Referencias

- Alonso, A.; Ortiz, D.; Pérez C.; Mendoza, A.; Ripoll, V. (2010). Análisis del capital de trabajo neto en una empresa integral de servicios automotores. *Contaduría Universidad de Antioquia*, 56, 41-60.
- Angulo Guiza, U. (2018). *Contabilidad para la toma de decisiones. Correlacionado con NIIF*. Bogotá: Ediciones de la U.
- Arce, M. (28 de Septiembre de 2017). Obtenido el 26 de septiembre de <https://rdu.unc.edu.ar/bitstream/handle/11086/6540/Arce%2C%20Mat%C3%A1Das%20Exequiel.%20La%20gestion%20del%20capital%20de%20trabajo...%20%281%29.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Argentina.gob. (7 de Julio de 2021). *Argentina.gob.* Obtenido de <https://www.argentina.gob.ar/noticias/precios-cuidados-se-renueva-por-tres-meses>
- Banco Central de la Republica Argentina. (2021). *Informe de Política monetaria. Febrero 2021*. Buenos Aires: Gerencia Principal de Comunicación y Relaciones con la Comunidad.
- Cámara de Comercio Internacional . (2015). *Carta del ICC para el desarrollo sostenible de las epresas*. S/D: ICC.
- Cardozo, A., & Torres, J. (2018). *Administracion del capital de trabajo en la empresa promotora de salud de la region caribe – colombia*. Colombia: Universidad de la Costa.
- De la Hoz Suarez, B. (2008). *ndicadores de rentabilidad: herramientas para la toma decisiones financieras en hoteles de categoría media ubicados en Maracaibo*. Maracaibo: Revista de ciencias Sociales.
- Donoso Sánchez, A.2016. *Economipedia*. Obtenido el 20 de septiembre de 2021 de <https://economipedia.com/definiciones/activo-inmovilizado.html>
- Estupiñ Angaitan, R. (2020). *Análisis financiero y de gestión*. Bogota: Ciencias Empresariales.
- García, J., Galarza, S., & Altamirano, A. (2017). *Importancia de la administración eficiente del capital de trabajo en las Pymes*. La Plata, Buenos Aires.: Revista Ciencia UNEMI.

- Gómez Buitrago, J. (2017). *Gerencia pública y control fiscal*. Bogota: Universidad del Rosario.
- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (2021). *Informes técnicos / Vol. 5, n° 59. Condiciones de vida Vol. 5, n°4*. Buenos Aires: Indec.
- Kanenguiser, M. (21 de Marzo de 2021). *Infobae*. Obtenido de <https://www.infobae.com/economia/2021/03/31/en-el-ano-de-la-pandemia-y-la-cuarentena-la-pobreza-llego-al-42-y-afecta-a-194-millones-de-personas/>
- Lopez, K. (18 de Diciembre de 2018). *Camara Maritima del Ecuador*. Obtenido de <http://www.camae.org/comercio-exterior/el-impacto-de-las-nuevas-tecnologias-en-el-comercio-mundial/>
- Moreno, A., & Pinzón, C. (2020). *Dirección empresarial: ¿Cómo navegar en tiempos de crisis?* La Sabana, Colombia.: Inalde Business School.
- Pacheco Coello, C., & Carlos, J. (2018). *El proyecto de inversión como estrategia gerencial*. Ciudad de Mexico: Instituto Mexicano de Contadores.
- Punto a punto.(2021). *Punto a Punto. El medio de los Negocios*. Obtenido de <https://puntoapunto.com.ar/e-commerce-en-argentina-que-esperar-para-la-venta-online-en-2021/>
- Sansalvador Sellés, M. (2017). *Contabilidad del Concurso de Acreedores*. Alicante: Universitas Miguel Hernandez.
- Serrano Rodríguez, J. (2014). *Matemáticas financieras y evaluación de proyectos 2° edición*. Bogotá: Alfaomega Frupo Editor.