

Universidad Siglo 21



Carrera: Contador Público

Trabajo Final de Grado

Reporte de Caso

“Análisis financiero de Edisur – Rentabilidad en empresas desarrolladoras”

"Financial Analysis of Edisur – Profitability in Development Companies"

Autor: Deacón María Guillermina

Legajo: VCPB25615

DNI: 31.113.979

Director de TFG: Uran Natalia

Charata – Chaco, 17 de Noviembre del 2024

Índice

Resumen	2
Abstract.....	3
Introducción.....	4
Marco referencial institucional.....	4
Breve descripción del problema	4
Antecedentes.....	4
Justificación del problema	5
Objetivo general	5
Objetivos específicos.....	5
Análisis de la situación	6
Descripción de la situación.....	6
Análisis del contexto	6
Diagnostico organizacional	8
Análisis específico según el perfil profesional de la carrera	8
Marco Teórico	10
Diagnóstico y Discusión.....	15
Descripción del problema.....	15
Justificación del problema.....	18
Conclusión diagnostica.....	18
Plan de Implementación	19
Objetivo General.....	19
Objetivos Específicos	19
Alcance	19
Recursos involucrados.....	20
Recursos Humanos:	20
Recursos Materiales:.....	21
Acciones específicas:.....	21
Marco temporal.....	23
Propuesta de medición.....	24
Conclusiones y Recomendaciones	25
Referencias	27
Anexos.....	29

Resumen

En el presente trabajo se analizó la situación financiera de la empresa Edisur S.A., desarrolladora inmobiliario de la provincia de Córdoba, Argentina. Dicha compañía atraviesa una problemática central en torno a la disminución de la rentabilidad, causada por una caída en la demanda y el aumento de los costos debidos a factores macroeconómicos como la inflación y devaluación de la moneda local. Esto se determinó a partir de un análisis interno y externo de la organización, apoyándose en herramientas optimas según cada situación. Este análisis incluye el planteo del problema, los objetivos y la relevancia de la investigación. Se realizó un diagnóstico financiero a partir de los estados contables de la compañía, utilizando indicadores de rentabilidad, liquidez y eficiencia. El marco teórico abarca conceptos clave de análisis financiero y su aplicación en la toma de decisiones. Los resultados reflejaron una baja en ingresos por ventas y márgenes de ganancia, lo cual impacta negativamente en la rentabilidad general. Se presentó un plan de implementación para optimizar costos, incrementar ingresos y mejorar la gestión de capital de trabajo, con el objetivo de restaurar la rentabilidad de la empresa y su sostenibilidad a largo plazo.

Palabras clave: rentabilidad, análisis financiero, Edisur S.A., empresas desarrolladoras, plan de implementación

Abstract

In this work, the financial situation of Edisur S.A., a real estate development company from the province of Córdoba, Argentina, was analyzed. This company faces a central issue related to decreasing profitability, caused by a drop in demand and rising costs due to macroeconomic factors such as inflation and the devaluation of the local currency. This was determined through an internal and external analysis of the organization, using optimal tools according to each situation. This analysis includes the problem statement, objectives, and relevance of the research. A financial diagnosis was conducted based on the company's financial statements, utilizing indicators of profitability, liquidity, and efficiency. The theoretical framework covers key concepts of financial analysis and their application in decision-making. The results reflect a decline in sales revenue and profit margins, which negatively impacts overall profitability. An implementation plan was presented to optimize costs, increase income, and improve working capital management, aiming to restore the company's profitability and ensure its long-term sustainability.

Keywords: profitability, financial analysis, Edisur S.A., development companies, implementation plan

Introducción

Marco referencial institucional

Edisur S.A. es una compañía con más de dos décadas de antigüedad trabajando en emprendimientos inmobiliarios y urbanísticos de la provincia de Córdoba. La actividad primaria es la planificación y ejecución de proyectos inmobiliarios, desde oficinas hasta espacios comerciales, clave también en construcción de viviendas.

Breve descripción del problema

La construcción sin duda alguna ha sido uno de los sectores más impactados por la crisis económica que atravesó y que atraviesa Argentina. Los consumidores y posibles clientes de la compañía han sufrido una fuerte devaluación de su poder adquisitivo a raíz de políticas monetarias y agravadas por el efecto de la inflación. Edisur, como actor clave en el sector inmobiliario, ha enfrentado una disminución de demanda y un aumento de costos a raíz de lo mencionado. Su rentabilidad, sin duda alguna, se ha visto afectada.

Antecedentes

El primer antecedente para traer a colación es el de Macas Tene (2022), el cual realizar un análisis financiero a una empresa constructora a partir de sus estados contables del periodo 2019 – 2020, y luego de aplicar diversas herramientas propias de la materia concluyeron que a partir de los indicadores observados y los resultados obtenidos se puede brindar a los directivos una base sólida para tomar decisiones en función de poder examinar el rumbo de la organización.

Otro antecedente, es el de Castro Morante (2021) en su trabajo aplicado en la constructora Chanpal S.A., para la universidad Técnica de Babahoyo de Ecuador. Este autor luego de haber aplicado un análisis financiero de los resultados obtenidos por la empresa en el periodo 2020, concluyo que es parte fundamental que se determine una

administración eficiente y por sobre todo efectiva de sus recursos financieros con la finalidad de conseguir una mayor rentabilidad, a través de una planificación financiera.

Para concluir este apartado, se hace referencia a la tesis de Silvestri (2020) para la Universidad Siglo 21, en la cual el autor analizó la salud financiera de una empresa de servicios industriales que estaba siendo gravemente afectada por la inestabilidad económica. En su estudio, determinó que mediante el uso de herramientas e indicadores adecuados es posible obtener un conocimiento integral de la situación financiera, económica y patrimonial de la empresa. Esto permite garantizar un uso eficiente de los recursos, lo cual es fundamental para generar un cambio positivo en la organización

Justificación del problema

Resulta crucial realizar un análisis financiero y económico a partir de la información brindada por la compañía Edisur S.A. en sus estados contables que les permita a los directivos de la misma, poder detectar los principales factores que han contribuido a la caída de ingresos y por consiguiente la disminución de rentabilidad, en post de poder diagramar una estrategia adecuada.

Objetivo general

Realizar un análisis financiero y económico de la compañía Edisur S.A., a partir de la información brindada por sus estados contables al cierre del periodo del año 2023.

Objetivos específicos

- Evaluar la situación financiera de corto y largo plazo de Edisur S.A.
- Examinar el estado económico actual de la compañía.
- Identificar los problemas relacionados a la caída de ingresos y pérdida de la rentabilidad.
- Proponer un plan de acción que permita resolver las problemáticas detectadas.

Análisis de la situación

Descripción de la situación

La empresa Edisur S.A. ha desarrollado a lo largo de los años una sólida infraestructura que le permite facilitar la comercialización de sus proyectos, garantizando una logística eficiente y estableciendo alianzas estratégicas clave. Estas alianzas le han permitido optimizar sus tiempos de entrega y mejorar la calidad de su servicio. Gracias a esta estrategia se ha consolidado como uno de los principales desarrollistas en la zona central de Argentina, destacándose no solo por su capacidad operativa, sino también por su compromiso con el desarrollo sustentable. La empresa busca constantemente equilibrar el crecimiento inmobiliario con el respeto al medio ambiente, contribuyendo así al bienestar de la comunidad y al cuidado de los recursos naturales.

Análisis del contexto

En este apartado se analizará el entorno externo de Edisur utilizando el marco PESTEL, con el fin de poder evaluar su impacto sobre las estrategias de la organización y su sostenibilidad a largo plazo. En función de su practicidad se presentará dicho análisis en una tabla de información.

Tabla 1: PESTEL

Marco	Observación
Político	Los cambios políticos recientes en Argentina han generado un entorno de incertidumbre, afectando las estrategias en el sector de la construcción, dificultando la planificación de proyectos a largo plazo.
Económico	La alta inflación y la devaluación de la moneda encarecen los materiales de construcción y reducen la demanda de bienes raíces, lo que limita la inversión en nuevos proyectos.
Social	La crisis económica ha producido una sociedad más pobre, lo que ataca directamente los ingresos de la organización, al caer sus ventas.
Tecnológico	La implementación de nuevas tecnologías, como BIM y energías renovables, está optimizando la eficiencia en los proyectos, aunque su adopción requiere importantes inversiones iniciales.
Ecológico	Los desarrollos de Edisur deben ajustarse a estrictas normativas medioambientales que exigen un enfoque sustentable, lo cual influye directamente en el diseño y la construcción de los proyectos.
Legal	Las regulaciones urbanísticas y las políticas fiscales en Córdoba, como los impuestos y las normativas de zonificación, afectan el desarrollo y la planificación de los proyectos inmobiliarios.

Fuente: Elaboración propia.

Continuando con el entendimiento del contexto, se aplicó un análisis de las cinco fuerzas de Porter, herramienta estratégica que permite estudiar la competitividad y las dinámicas dentro de un sector.

- 1- Amenaza de nuevos competidores: El mercado inmobiliario en la provincia de Córdoba se destaca por tener barreras moderadas de entrada, ya que si bien algunas empresas podrían ingresar a la competencia con inversiones fuertes, Edisur cuenta con experiencias y alianzas estratégicas que le otorgan ventajas competitivas.
- 2- Poder de negociación de los proveedores: Los proveedores de materiales de construcción tienen un poder moderado debido a la alta concentración de estos mercados. Es decir existen grandes compañías que abarcan un porcentaje alto del mercado.
- 3- Poder de negociación de los clientes: En este rubro los clientes tienen poder de negociación, ya que las opciones del mercado inmobiliario son prácticamente infinitas.
- 4- Amenaza de productos sustitutos: No existe una amenaza fuerte en este sentido para Edisur, pero se podría mencionar que los consumidores más sensibles al precio pudieran invertir en otros proyectos de menor costo como construcciones modulares.
- 5- Rivalidad entre competidores: En este punto la competencia es alta, sin embargo Edisur se mantiene como una empresa fuerte debido a su trayectoria y reconocimiento.

Sintetizando los resultados obtenidos a través de las cinco fuerzas de Porter y el análisis PESTEL, se presenta a continuación una matriz FODA:

Tabla 2: FODA

Fortalezas	Debilidades
Experiencia y alianzas estratégicas	Dependencia del mercado argentino
Pioneros en innovación con tecnología BIM	Altos costos iniciales de tecnología
Reconocimiento de marca	Impacto de la crisis social
Enfoque en la sostenibilidad	Dependencia de proveedores concentrados
Diversificación de proyectos	Alta competitividad del sector
Capacidad de negociación	Costos de adaptación a normativas
Oportunidades	Amenazas
Aprovechamiento de nuevas tecnologías	Inestabilidad política
Expansión hacia nuevos mercados	Inflación y devaluación
Crecimiento del interés por proyectos sostenibles	Crisis económica y pobreza
Alianzas estratégicas	Competencia creciente
Desarrollo de proyectos modulares	Regulaciones fiscales y urbanísticas
Nuevas políticas de apoyo a la construcción	Productos sustitutos

Fuente: Elaboración propia.

Diagnostico organizacional

En función de todo lo analizado en el apartado anterior, surge en evidencia que Edisur enfrenta un contexto desafiante en el mercado inmobiliario, afectado por el marco político, la inestabilidad en Argentina y la falta de planificación para proyectos de largo plazo. Sin embargo la organización posee una cierta trayectoria y ventajas derivadas de su experiencia y alianzas estratégicas que le permiten seguir manteniendo su competitividad.

Análisis específico según el perfil profesional de la carrera

En este apartado se llevará a cabo un análisis detallado de los estados contables de Edisur, utilizando herramientas, teorías y criterios propios del ámbito profesional. El objetivo principal es estudiar los indicadores financieros de la organización, con especial énfasis en los problemas detectados y el impacto que estos generan.

Para tal fin, se ha realizado un análisis tanto horizontal como vertical del estado de situación patrimonial (ver Anexo 1) y del estado de resultados (ver Anexo 2), lo que permitirá obtener una visión más completa y precisa de la situación financiera de la empresa.

A partir de este análisis, surgieron varios aspectos relevantes. En primer lugar, se observó una drástica caída en los ingresos por ventas, con una disminución del 48 %, pasando de \$16.458 millones en 2022 a \$8.534 millones en 2023. Este hecho refleja claramente una reducción en la demanda, que ha impactado tanto el flujo de ventas como la capacidad operativa de la empresa. En línea con esto, se detecta una reducción en la cuenta de créditos por ventas, tanto en el activo corriente como en el correspondiente a periodos más largos.

Por otro lado, el análisis vertical revela que el costo de ventas ha aumentado su participación sobre los ingresos. Esto significa que, mientras los costos de Edisur se han incrementado, los ingresos no han acompañado este aumento, representando más del 87 % de los mismos. Como resultado, se produjo una caída del 76 % en el resultado bruto, lo que también afectó la utilidad neta. Sin embargo, la reducción de esta última no fue proporcionalmente tan significativa, debido a un incremento en ingresos extraordinarios, que lograron compensar en parte la situación. No obstante, esto no garantiza que dicha compensación pueda sostenerse en el futuro.

Finalmente, se destaca la reestructuración del endeudamiento de la empresa, que mostró una disminución en el corto plazo, pero un incremento en el largo plazo, lo cual indica una postergación de deuda. También se observó un incremento significativo en las disponibilidades líquidas, lo que podría conllevar un riesgo si no se gestionan adecuadamente, exponiendo a la empresa a fluctuaciones del mercado o un uso ineficiente de estos recursos.

Marco Teórico

El marco teórico es un componente fundamental en cualquier investigación, ya que ofrece el sustento conceptual y metodológico necesario para abordar el tema de estudio. En este apartado, se explorarán las teorías y enfoques más significativos en relación con el análisis financiero y económico de las empresas, así como los conceptos clave indispensables para interpretar adecuadamente los datos obtenidos.

Es primordial comenzar este apartado con el concepto de la esencia de este reporte de caso: el análisis financiero. Padilla (2022) lo definió como una herramienta cuya función es interpretar y comprender la información proporcionada por la contabilidad, la cual refleja la situación económica y financiera de la empresa. Sin esta herramienta, la información brindada en los estados financieros tendría poca utilidad.

El concepto de análisis financiero forma parte de una estructura más amplia que es la gestión financiera. Esta se define como la administración eficiente de los recursos financieros de una organización, con el objetivo de maximizar la utilidad obtenida. En otras palabras, la gestión financiera asegura que la empresa cuente con los fondos necesarios para su operación continua y eficiente. (Hanni & Aguilar, 2017).

Los objetivos que surgen a partir de la gestión financiera, y luego de realizar un análisis financiero, se plasman en el marco de la planificación financiera. A través de esta planificación, se definen los pasos a seguir para lograr dichos objetivos. (Zamorano, 2020)

A raíz de los conceptos abordados en los párrafos anteriores resulta relevante destacar que el análisis financiero no se aplica de manera uniforme, ya que se ajusta según los horizontes temporales y enfoques dados. De esto surge el análisis a corto plazo, el análisis de largo plazo y el análisis de situación económica, permitiendo observar

distintos aspectos de la salud financiera de una empresa, favoreciendo con una visión más completa y flexible.

El análisis de corto plazo está dirigido a la toma de decisiones que impactan en los activos y pasivos circulantes, es decir los que se estiman que se realizarán dentro de un periodo menor a un año. Su indicador por excelencia es el índice de Liquidez.

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

Este ratio, según Mancera Romero (2019), refleja la capacidad de una organización para cubrir sus compromisos exigibles en el corto plazo. Los valores óptimos suelen estar en un rango entre 1 y 1,5.

En conjunto con el índice de liquidez, se deberá analizar los ratios de prueba acida y Capital de trabajo, los cuales son indicadores claves para este horizonte temporal. La prueba acida en particular ofrece un enfoque conservador del índice de liquidez, al excluir del activo circulante a los inventarios, que son considerados los menos líquidos. De acuerdo a lo establecido por Marcos, Bravo y Ruiz (2019), la liquidez de un activo está definida por su capacidad para convertirse en dinero en efectivo rápidamente y sin tener que esto signifique una reducción de su valor.

En el enfoque a largo plazo los indicadores más utilizados son los relacionados con el endeudamiento y con la solvencia de la empresa.

El índice de endeudamiento según Nerea (2022) es la relación que surge de los fondos de terceros en la empresa y el patrimonio neto.

$$\text{Endeudamiento} = \text{Pasivo} / \text{Patrimonio Neto}$$

El mismo autor afirma que este indicador refleja la cantidad de financiación externa que existe en la organización, y por lo tanto el nivel de dependencia de estos fondos para poder mantener el flujo de operaciones.

En cuanto al endeudamiento es importante mencionar sus distintos enfoques,

- a) Endeudamiento Total: indica el grado en que la empresa se financia con capital de terceros frente a sus activos, por lo tanto es la razón entre Pasivo Total y Activo Total.
- b) Endeudamiento a corto plazo: mide la proporción de financiamiento de corto plazo en relación al patrimonio, lo cual indica la exposición de la empresa a deudas que vencen en el corto plazo. Pasivo Corriente / Patrimonio Neto.
- c) Endeudamiento a largo plazo: muestra la proporción de deuda de largo plazo sobre el patrimonio, ofreciendo una visión del compromiso financiero a largo plazo. Pasivo No corriente / Patrimonio Neto.

El indicador de solvencia es una medida financiera que refleja la capacidad de una empresa para cumplir con sus obligaciones a largo plazo. En otras palabras, muestra si una entidad posee suficientes activos para cubrir sus pasivos. Esta capacidad se mide a través de una razón financiera que compara estos dos elementos: activos y pasivos.

Finalizando el marco teórico, y haciendo foco en la situación económica de una organización, se trae a colación los indicadores más relevantes de la misma, haciendo hincapié en la Rentabilidad:

- 1- El Retorno sobre Activos (ROA), calculado como Utilidad Neta dividida entre Activos Totales, mide la eficiencia con la que una empresa genera beneficios a partir de sus activos. (Rodríguez, Suarez, Quiroga & Areiza, 2020)

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

- 1- Por otro lado, el Retorno sobre el Patrimonio Neto (ROE), obtenido al dividir la Utilidad Neta entre el Patrimonio Neto, evalúa la rentabilidad generada para los accionistas. El ROE indica cuán eficientemente la empresa utiliza los

fondos propios para generar ganancias. (Rodríguez, Suarez, Quiroga & Areiza, 2020)

$$\text{ROE} = \text{Utilidad Neta} / \text{Patrimonio Neto}$$

- 2- Margen bruto sobre ventas: Mide la proporción de cada venta que queda disponible para cubrir gastos operativos, financieros y administrativos, así como para generar utilidades. Un margen bruto elevado indica que la empresa tiene un buen control de sus costos directos de producción.

$$\text{Margen Bruto: Utilidad Bruta} / \text{Ventas}$$

En este apartado teórico se dejó constancia de los principales indicadores relacionados a los distintos aspectos de análisis, sin embargo, para la empresa en análisis se requerirá aplicar complementariamente con indicadores para poder lograr una interpretación integral. Estos son:

- 1- Rotación del Capital Corriente: Es un indicador de eficiencia que mide con que capacidad la empresa genera ventas a partir de su capital de trabajo. En otras palabras indica cuantas veces el capital de trabajo ha sido utilizado para generar ingresos en un periodo. La fórmula está determinada por la razón entre las ventas anuales y el capital de trabajo.
- 2- Antigüedad de bienes de cambio: Indica el tiempo promedio que una empresa mantiene su inventario antes de venderlo. Permite evaluar la eficiencia en la gestión de inventarios. Su fórmula es la siguiente:

$$\text{Antigüedad de bienes de cambio} = (\text{Promedio de Bienes de Cambio} / \text{Costo de Ventas}) \times 360$$

- 3- Rotación de bienes de Cambio: En este caso se muestra cuantas veces la empresa logra vender su inventario durante un año. Es la relación entre el Costo de Venta sobre el Saldo promedio de bienes de cambio.
- 4- Antigüedad de Créditos por venta: Indica el tiempo promedio que una organización tarda en cobrar sus cuentas comerciales. Su fórmula es la siguiente: $(\text{Saldo Promedio de Créditos por ventas} / \text{Ventas}) \times 360$.
- 5- Antigüedad de proveedores: Mide el tiempo promedio que tarda la empresa en pagar a sus proveedores. Indicador de la política de pago en una empresa. Su razón es: $(\text{Promedio de Deudas comerciales} / \text{Compras Anuales}) \times 360$.
- 6- Ciclos operativos bruto y Neto: El ciclo bruto es el tiempo que transcurre desde la adquisición de inventarios hasta la recepción de efectivo por las ventas. Este indicador mide la duración del proceso de operaciones. Su fórmula es el resultante de la suma de la Antigüedad de Bienes de Cambio y de Créditos por ventas.

El ciclo neto por su parte se calcula adicionando la antigüedad de proveedores, proporcionando así una visión completa del ciclo de conversión de efectivo.

Diagnóstico y Discusión

Descripción del problema

El resultado del análisis financiero realizado en Edisur revela desafíos importantes que la empresa atraviesa en su curso operativo, y por lo tanto financiero. Sin duda el dato más alarmante proviene de la reducción de los ingresos por ventas, los cuales experimentaron una contracción del 48% entre los periodos bajo análisis, reflejando una menor capacidad de generación de utilidad y un debilitamiento en su posición en el mercado.

Edisur tampoco hizo una gestión correcta en el manejo de sus costos, al haber experimentado un incremento en los mismos, y sumado a lo comentado en el párrafo anterior, el desenlace de la reducción en el margen operativo resulta bastante obvio. Tal es así que la misma se redujo en más del 76%. Deja en evidencia una pérdida importante de eficiencia en las operaciones.

Otro punto clave que llama la atención es el incremento desproporcionado de la cantidad de disponibilidades líquidas, lo cual en exceso puede ser una problemática si no se canaliza a inversiones productivas, provocando de lo contrario una erosión de su valor proveniente del contexto con volatilidad económica.

A continuación, se presenta el análisis a través de indicadores financieros para la empresa Edisur a partir de la información suministrada en sus estados contables. Cabe destacar que los ratios contemplan todos los aspectos temporales y también se analiza su enfoque económico.

Tabla 4: Resultado de los indicadores financieros aplicados

INDICE	AÑO 2023	AÑO 2022	VAR. %	FORMULA
Liquidez Corriente	1,49	1,03	46%	Activo Corriente / Pasivo Corriente
Liquidez Seca	0,21	0,09	124%	(Activo Corriente - Bienes de Cambio) / Pasivo Corriente
Capital de Trabajo	14.753.336.789,27	989.207.700,01	1391%	Activo Corriente - Pasivo Corriente
Rotación del Capital Corriente	0,58	16,64	-97%	Ventas Anuales / Capital de Trabajo
Antigüedad de Bienes de Cambio	1832,239908	1124,90457	63%	(Promedio de Bienes de Cambio / Costo de Ventas) * 360
Rotación de Bienes de Cambio	0,20	0,32	-39%	Costo de Venta / Saldo Promedio de Bienes de Cambio
Antigüedad de Créditos por Venta	28,98	34,88	-17%	(Saldo Promedio de Créditos por Ventas / Ventas) * 360
Antigüedad de Proveedores	200,21	195,56	2%	(Promedio de Deudas Comerciales/ Compras Anuales) * 360
Ciclo Operativo Bruto	1.861,22	1.159,78	60%	Ant. Bienes de Cambio + Ant. Créditos por Venta
Ciclo Operativo Neto	2.061,43	1.355,34	52%	Ciclo Operativo Bruto - Ant. Proveedores
Endeudamiento Total	69%	71%	-3%	Pasivo Total / Activo Total
Endeudamiento Total sobre Patrimonio	2,18	2,41	-10%	Pasivo Total / Patrimonio Neto
Endeudamiento Corto Plazo	0,93	1,41	-34%	Pasivo Corriente / Patrimonio Neto
Endeudamiento Largo Plazo	1,25	1,00	25%	Pasivo No Corriente / Patrimonio Neto
Solvencia	1,46	1,41	3%	Activo Total / Pasivo Total
Rentabilidad del Activo	6%	8%	-18%	Utilidad Neta / Activo Total * 100
Rotación de Inventarios	0,19	0,32	-40%	(Costo de Ventas / Bienes de Cambio)
Rentabilidad del Patrimonio Neto	20%	27%	-23%	(Utilidad Neta / Patrimonio Neto) * 100
Margen bruto sobre ventas	13%	29%	-55%	(Utilidad Bruta / Ventas) * 100

Fuente: Elaboración propia – Información extraída de los estados contables de Edisur

Los puntos a destacar sobre el análisis de los indicadores radican en primer lugar una buena liquidez general, pero que al aplicarle el análisis de prueba acida arroja un valor de 0,2 lo que implica que los bienes de cambio ocupan una buena porción de los activos corrientes. En otras palabras, la empresa para asegurar un flujo que le permita cubrir sus compromisos de corto plazo debe obligatoriamente vender bienes de cambio.

El problema radica en que las ventas han sido afectadas por la caída de la demanda, y prueba de esto es la disminución del índice de rotación del capital corriente, el cual cayó aproximadamente un 97%. A su vez un exacerbado incremento del capital de trabajo en un 1391 % sugiere una acumulación excesiva de activos corrientes,

posiblemente por dificultades en la conversión de inventarios a efectivo debido a la caída en la demanda.

En la misma sintonía se observa que el indicador de Antigüedad de Bienes de Cambio aumentó un 63%, lo cual implica que los inventarios permanecen en la empresa por más tiempo antes de ser vendidos. Cuya situación se refleja también en la Rotación de Bienes de Cambio, que mostró una caída del 39%. Constituyendo así una prueba fehaciente de que la empresa enfrenta dificultades para vender sus productos en un contexto de menor demanda. Ambos sugieren una reducción en la velocidad de salida de los bienes de cambio.

Por otro lado el Endeudamiento Total aunque se redujo en un 3%, sigue siendo alto (69%), lo que es motivo de preocupación en un contexto de baja rentabilidad y limitada generación de efectivo. La empresa podría estar en una posición en la que depende cada vez más de la rotación de sus activos para cubrir sus obligaciones de deuda, lo cual representa un riesgo financiero importante.

Siguiendo con el mismo hilo conductor, los indicadores de rentabilidad demuestran la situación delicada de la empresa en torno a este sentido, ya que la Rentabilidad del Activo ha disminuido un 18%, pasando de 8% en 2022 a 6% en 2023, implicando que la empresa genera menos utilidad que en el año anterior. De igual forma, la Rentabilidad del Patrimonio Neto se ha reducido un 23%, de 27% en 2022 a 20% en 2023 y el Margen Bruto sobre Ventas experimentó una disminución significativa, de 29% a 13%, lo que representa una caída del 55%. Todo esto alerta sobre una fuerte contracción en la rentabilidad de la empresa y evidencian un contexto con dificultades en términos de eficiencia operativa y control de costos.

Justificación del problema

A través de la aplicación de diversas herramientas de análisis financiero se determina que Edisur S.A. trae consigo una pérdida significativa de rentabilidad. Esto se debe a razones relacionadas con el contexto económico por el que atraviesa Argentina, ya que los niveles de demanda, y por lo tanto de ingresos por ventas de la compañía, se han visto afectados. Tal problema está avalado por los resultados obtenidos en el análisis horizontal y vertical aplicado a los estados de resultados, así como los indicadores económicos aplicados.

Conclusión diagnóstica

Como conclusión del estudio realizado, se confirma que la empresa Edisur S.A. enfrenta la problemática de la pérdida de Rentabilidad, constituyendo así su preocupación principal. La compañía lucha en un entorno desafiante donde la falta de eficiencia operativa, una demanda decreciente y un manejo inadecuado de sus recursos están comprometiendo su capacidad de generar valor a largo plazo. El comienzo de un desequilibrio financiero ha iniciado, y es fundamental que la empresa implemente una estrategia que este orientada a recuperar los márgenes de rentabilidad, aumentando sus ventas, velando por un uso eficiente de sus activos líquidos y diversificar los ingresos para evitar mayores pérdidas. Este enfoque estratégico es esencial para fortalecer la estructura financiera de la empresa y posicionarla de manera competitiva en un entorno desafiante, reduciendo así el riesgo de mayores pérdidas en el futuro.

Plan de Implementación

El plan de implementación que se presenta en este apartado se presenta como solución a la pérdida de rentabilidad evidenciada en los procedimientos aplicados anteriormente. Mediante la optimización de la estructura de capital, el uso estratégico de financiamiento y la implementación de técnicas de gestión de capital de trabajo.

Objetivo General

Aumentar la rentabilidad de Edisur S.A. mediante la optimización de costos, el aumento de ingresos por ventas y el control del flujo de caja.

Objetivos Específicos

1. Aumentar las ventas con estrategias de financiamiento y promociones, maximizando el ingreso sin comprometer la rentabilidad.
2. Reducir costos financieros reestructurando pasivos y negociando plazos de pago para mejorar el flujo de caja.
3. Implementar un sistema de monitoreo financiero en tiempo real para realizar ajustes rápidos en las estrategias, asegurando la estabilidad y rentabilidad.

Alcance

Este plan estratégico plantea como solución para mejorar la rentabilidad de Edisur S.A. la optimización de la estructura de costos y el incremento de los ingresos, mediante una reducción del riesgo de comprometer el flujo de caja y el fortalecimiento de la capacidad de inversión en estrategias de financiamiento de ventas. En otras palabras, se busca crear un equilibrio entre la contención de gastos, el aprovechamiento de oportunidades de crecimiento y el aumento de las ventas, asegurando una rentabilidad sostenible en el tiempo.

En cuanto al alcance temporal, se prevé que la estrategia tendrá una duración de 9 meses, comenzando en noviembre de 2024. En el aspecto geográfico, el plan de implementación se desarrollará en la provincia de Córdoba, donde se encuentran el centro de operaciones y las oficinas de Edisur S.A.

Es importante mencionar que este trabajo se realizó a partir de la información suministrada por la compañía en sus estados contables, siendo esta la única fuente de datos disponible. Como resultado, no se tuvo acceso a información adicional, como el detalle de los avances de obras incluidos en los bienes de cambio, ni se realizaron entrevistas con el personal de la organización que pudieran haber brindado mayor claridad sobre el rumbo estratégico. También se destaca el contexto macroeconómico actual de Argentina, donde existe un panorama de incertidumbre que podría afectar la proyección planteada.

Recursos involucrados

Para la ejecución de la estrategia de aumento de rentabilidad se requerirán:

Recursos Humanos:

Para el presente plan de implementación, se requerirá la participación de 2 contadores de la organización, quienes estarán a cargo de las tareas de análisis de costos, planificación de flujo de caja y seguimiento general. Además, se necesitará un contador especializado en análisis financiero para el control del flujo de caja y el monitoreo constante de los indicadores clave.

Asimismo, el equipo de ventas y marketing participará en la ejecución de estrategias de financiamiento y promoción, esenciales para impulsar el crecimiento de los ingresos y asegurar la sostenibilidad del plan en el tiempo.

Recursos Materiales:

En cuanto a los recursos materiales será necesario incurrir en una modernización de los equipos de oficina y mobiliario, que incluirán computadora de alto rendimiento, escritorios ergonómicos y recursos necesarios para la ejecución de tareas administrativas, contables y de ventas. También se requerirá un software de gestión financiera avanzada, a través de la cual se hará un seguimiento preciso de costos e ingresos, reportes de indicadores y flujo de caja.

Para el equipo de ventas se contratará un sistema de CRM (Customer Relationship Management) que colaborará con la gestión de relaciones con los clientes, segmentar perfiles y aplicar promociones y estrategias de financiamiento.

Tabla 4: Costos de Recursos humanos y materiales

RECURSOS INVOLUCRADOS	DETALLE	UNITARIO / MENSUAL	COSTO TOTAL
CONTADORES (2)	Análisis de costos, planificación de flujo de caja	\$ 6.160.000,00	\$ 55.440.000,00
CONTADOR ESPECIALISTA EN ANÁLISIS FINANCIERO	Control de flujo de caja y monitoreo de indicadores	\$ 3.234.000,00	\$ 29.106.000,00
EQUIPO DE VENTAS Y MARKETING (3)	Ejecución de estrategias de financiamiento y promoción	\$ 5.412.000,00	\$ 48.708.000,00
SOFTWARE DE GESTIÓN FINANCIERA AVANZADO	Seguimiento de costos, ingresos y flujo de caja	\$ 1.050.000,00	\$ 9.450.000,00
SISTEMA DE CRM	Gestión de relaciones con clientes y estrategias de ventas	\$ 785.000,00	\$ 7.065.000,00
EQUIPOS DE OFICINA Y MOBILIARIO (6)	Computadoras, escritorios ergonómicos y herramientas administrativas	\$ 4.520.000,00	\$ 27.120.000,00
TOTAL		\$ 21.161.000,00	\$ 176.889.000,00

Fuente: Elaboración propia

Acciones específicas:

1- Capacitación en gestión financiera y estrategias de costos

En un primer paso se organizarán talleres de capacitación con un consultor especializado en gestión financiera, quien entrenará al equipo en el uso del software de gestión financiera y en técnicas de análisis de rentabilidad y flujo de caja. Además se realizarán sesiones específicas para el equipo de ventas, donde aprenderán a implementar las opciones de financiamiento y promociones de forma estratégica.

2- Reestructuración de pasivos para reducir costos financieros

Para reducir los costos financieros, luego de una revisión exhaustiva de los pasivos actuales, clasificándolos según su tasa de interés, plazo de vencimiento y tipos, se determina que se renegociaran las correspondientes a los siguientes bancos de acuerdo a los anexos previstos en los estados contables de la compañía:

- 1- Banco de Córdoba cuyas tasas oscilan hasta el 112 % anual
- 2- Banco Nación Argentina con tasas de hasta 125 % anual
- 3- Banco Itaú con prestamos de 124 %
- 4- Banco Santander que arroja tasas del 95 % anual.

Estos préstamos ascienden a cifras cercanas a los \$ 2.481.390.864,59. Actualmente los bancos ofrecen tasas subsidiadas y promocionadas de hasta un 20 % anual, constituyendo así el objetivo de poder renegociar al menos un 90 % de los valores indicados, con la meta clara de obtener tasas cercanas a los valores actuales de mercado.

3- Optimización y control de Costos Operativos

Se iniciará una auditoría detallada de todos los gastos operativos y administrativos detectando aquellos que pueden ser minimizados o renegociados sin afectar la operatividad de la empresa. A partir de esto se negociarán condiciones más favorables con proveedores claves, especialmente aquellos que representan los mayores costos recurrentes, proponiendo descuentos por volumen o plazos de pago extendidos.

4- Estrategias de Financiamiento para Incrementar los Ingresos

Se implementará un programa de leasing inmobiliario, en el cual los clientes podrán pagar una cuota mensual de las propiedades mientras se concreta la venta final, generando así un flujo de ingresos constante. También se desarrollarán alianzas con

instituciones financieras, negociando tasas preferenciales y condiciones accesibles para que los clientes de Edisur puedan acceder a créditos convenientes.

5- Gestión del Capital de Trabajo para Mejorar la Liquidez

Se implementarán políticas de cobro anticipado para incentivar a los clientes a realizar pagos antes del vencimiento, ofreciendo descuentos que oscilarán entre un 10 % y un 15 % según montos y formas de ingresar el pago. Se estima que del total de créditos por ventas corrientes de 1.041.032.074,28 se cobrarán un 65 % en los primeros 60 días. Lo cual implica una mejora en los flujos de liquidez inmediata. Además, se establecerán metas de cobranzas y se supervisarán dichos resultados semanalmente, para poder ir potenciando esta actividad a los fines de mejorar el índice de liquidez seca.

6- Monitoreo Financiero en Tiempo Real para Ajustes Oportunos

En este paso se configurará el software de gestión financiera con los indicadores clave necesarios, tales como el flujo de caja neto, el margen de utilidad y los días de cobranza. Estos indicadores se programarán para ser monitoreados automáticamente

7- Reuniones Mensuales

Se realizarán reuniones entre el equipo de contabilidad y la gerencia para analizar el desempeño financiero, revisar el cumplimiento de las metas y ajustar las estrategias.

Marco temporal

Tabla 5: Diagrama de Gantt

Acciones específicas	nov-24				dic-24				ene-25				feb-25				mar-25				abr-25				may-25				jun-25				jul-25			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1- Capacitación																																				
2- Reestructuración de pasivos																																				
3- Optimización y control de costos																																				
4- Estrategias de financiamiento																																				
5- Gestión del capital de trabajo																																				
6- Monitoreo financiero																																				
7- Reuniones mensuales																																				

Fuente: Elaboración propia

Propuesta de medición

Para controlar y comparar el éxito de las acciones implementadas, se utilizarán las siguientes tablas y planillas: a) Planilla de Control de Costos operativos. (Ver Anexo 3); b) Mediciones de financiamientos de ventas. (Ver Anexo 4) y c) Monitoreo financiero. (Ver Anexo 5)

Finalizando el apartado se presenta el estado de resultados esperados para el año 2024 como resultado de las mejoras propuestas:

Tabla 6: Resultados esperados

Concepto	2023	Proyección 2024
Ingresos por Ventas	\$ 8.534.422.763,92	\$ 10.668.028.454,90
Costo de Ventas	-\$ 7.438.763.444,83	-\$ 7.066.825.272,59
Resultado Bruto	\$ 1.095.659.319,09	\$ 3.601.203.182,31
Resultado por Valuación de Bienes de Cambio	\$ 7.235.371.799,92	\$ 7.235.371.799,92
Gastos de Administración	-\$ 1.040.798.798,80	-\$ 988.758.858,86
Gastos de Comercialización	-\$ 1.461.560.929,27	-\$ 1.388.482.882,81
Resultados de Inversiones en Entes Relacionados	-\$ 1.278.435.193,33	-\$ 1.278.435.193,33
Resultados Financieros y por Tenencia	-\$ 1.082.299.764,14	-\$ 1.082.299.764,14
Otros Ingresos y Egresos	\$ 7.679.842.687,59	\$ 7.679.842.687,59
Resultado antes del Impuesto a las Ganancias	\$ 12.298.608.621,66	\$ 17.702.618.670,69
Impuesto a las Ganancias	-\$ 5.735.711.440,53	-\$ 5.310.785.601,21
Resultado del Ejercicio (Ganancia Neta)	\$ 6.562.549.180,53	\$ 12.391.833.069,48

Fuente: Elaboración propia

Además se presentan los indicadores de rentabilidad esperados según proyección:

INDICE	PROYECCION	AÑO 2023	VAR. %	FORMULA
Rentabilidad del Activo	10%	6%	63%	Utilidad Neta / Activo Total * 100
Rentabilidad del Patrimonio Neto	39%	20%	89%	(Utilidad Neta / Patrimonio Neto) * 100
Margen bruto sobre ventas	34%	13%	163%	(Utilidad Bruta / Ventas) * 100

Fuente: Elaboración propia.

Conclusiones y Recomendaciones

Habiendo analizado la estructura organizacional, el entorno y fundamentalmente al realizar un análisis financiero exhaustivo de Edisur S.A, se concluye que la empresa enfrenta una disminución notoria en su rentabilidad, con una gran acumulación de activos en bienes de cambio. Todo esto fue potenciado principalmente debido a factores externos como la caída de la demanda y el incremento de los costos operativos. Los resultados observados reflejan un impacto significativo en los márgenes de ganancia, claramente afectados por el contexto macroeconómico desfavorable.

La principal conclusión de este trabajo, y es que la empresa necesita optimizar la gestión de sus recursos y ajustar su estructura de costos para poder enfrentar las volatilidades del mercado de manera efectiva. La planificación financiera y estratégica será de vital importancia al enfocarse en responder rápidamente a los cambios y así proteger su capital de trabajo, evitando futuras erosiones financieras que comprometan su crecimiento y estabilidad.

Se introdujo como solución la diagramación de un plan estratégico que permita a Edisur S.A. revertir sus resultados negativos en cuanto a rentabilidad, y así mejorar su sostenibilidad en el largo plazo. Si bien la situación económica actual sugiere que los desafíos continuarán para los próximos años, se mitigarán los riesgos relacionados a esta volatilidad desafiante. La estrategia adaptativa contempla recursos y acciones para poder asegurar el éxito de los objetivos propuestos.

Se recomienda a la empresa explorar oportunidades de diversificación en la cartera servicios ofrecidos, y en conjunto, adoptar prácticas de eficiencia operativa. Es de vital importancia en un contexto económico inestable enfocarse en la gestión eficiente de

los recursos, proporcionando así una ventaja competitiva, y asegurando poder responder proactivamente a las condiciones del mercado.

Se sugiere que la empresa Edisur S.A. promueva una cultura de mejora continua, para poder eliminar operaciones que no aporten valor y fortaleciendo aquellas que generen resultados positivos. Logrando así una consolidación en la posición en el mercado, contribuyendo directamente en su rentabilidad.

Referencias

- Castro Morante, A. M. (2021). Análisis e interpretación financiero de los resultados de la actividad económica en la constructora Chanpal S.A. tomando como base de estudio el periodo contable 2020 (Tesis de licenciatura, Universidad Técnica de Babahoyo) recuperado de <http://dspace.utb.edu.ec/bitstream/handle/49000/10667/E-UTB-FAFI-ICA-000527.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Hanni, A., & Aguilar, L. (2017). Prácticas de contabilidad. Grupo Editorial Patria.
- Macas Tene, R. A. (2021). Análisis financiero y económico de la empresa siderúrgica Ternium Argentina S.A. [Trabajo de integración curricular, Universidad Nacional de Loja]. Repositorio Institucional UNL. <https://dspace.unl.edu.ec/jspui/bitstream/123456789/25128/1/Trabajo%20de%20integracion%20curricular%20MACAS%20TENE%20ROBERTH%20AUGUSTO.pdf>
- Marcos, B., Eugenia, M., Pérez Bravo, M. C., & Escribano Ruiz, G. (2019). Gestión Financiera 2. Ediciones Paraninfo, SA.
- Nerea, D. (2022). Índice de endeudamiento.
- Silvestri, F. (2020). La reestructuración del activo y pasivo de MAN-SER productos y servicios industriales para mejorar la liquidez corriente. Universidad Siglo 21. <https://repositorio.21.edu.ar/bitstream/handle/ues21/18360/Tesis%20-%20FACUNDO%20silvestri.pdf?sequence=1>

Padilla, J. (26 de febrero de 2022). Análisis financiero. Obtenido de <https://www.gerencie.com/que-es-el-analisis-financiero.html>

Rodríguez, C. E. L., Suarez, L. M. P., Quiroga, F. J. A., & Areiza, Y. C. (2020). Indicadores de rentabilidad, endeudamiento y ebitda en el entorno de la inversión en las plataformas tecnológicas. Un estudio en administradoras de fondos de pensiones. FACE: Revista de la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales, 20(1), 61-75.

Romera, J. (2020). Definición de ratios de liquidez. Obtenido de <https://www.eleconomista.es/diccionario-de-economia/ratios-de-liquidez>

Zamorano (2020). Análisis financiero para la toma de decisiones. Recuperado de <https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=3svKEAAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA5&dq=An%C3%A1lisis+financiero+para+la+toma+de+decisiones.&ots=ONGq1RQpjm&sig=rKtGqTIZrz8KM28q5mVTXTIIVuY#v=onepage&q=An%C3%A1lisis%20financiero%20para%20la%20toma%20de%20decisiones.&f=false>

Anexos

Anexo 1- Estado de Situación Patrimonial – Análisis Vertical y Horizontal

Concepto	31/12/2023	31/12/2022	Horizontal	Vertical 2023	Vertical 2022
Disponibilidades	3.820.770.943,12	817.562.698,88	367,3%	3,7%	0,9%
Créditos por Ventas	1.041.032.074,28	1.572.562.302,83	-33,8%	1,0%	1,7%
Otros Créditos	1.290.043.385,65	1.157.029.356,80	11,5%	1,3%	1,2%
Bienes de Cambio	38.519.775.929,27	36.162.959.695,05	6,5%	37,7%	38,7%
TOTAL DEL ACTIVO CORRIENTE	44.671.622.332,32	39.710.114.053,56	12,5%	43,8%	42,5%
Créditos por Ventas (No Corriente)	1.493.425.705,46	1.972.498.464,56	-24,3%	1,5%	2,1%
Bienes de Cambio (No Corriente)	37.473.027.578,68	35.533.676.843,18	5,5%	36,7%	38,0%
Otros Activos (No Corriente)	11.596.373.581,69	10.882.176.606,32	6,6%	11,4%	11,6%
Bienes de Uso	5.358.596.649,77	3.776.026.696,98	41,9%	5,3%	4,0%
Activos Intangibles	1.397.562,34	1.543.440,67	-9,5%	0,0%	0,0%
Participaciones Permanentes en Sociedades	1.455.865.434,40	1.583.709.054,95	-8,1%	1,4%	1,7%
TOTAL DEL ACTIVO NO CORRIENTE	57.378.686.512,34	53.749.631.106,66	6,8%	56,2%	57,5%
TOTAL DEL ACTIVO	102.050.308.844,66	93.459.745.160,22	9,2%	100,0%	100,0%
Deudas Comerciales	1.873.894.162,12	6.286.827.123,20	-70,2%	1,8%	6,7%
Remun. y Cargas Sociales	340.340.334,88	517.948.873,64	-34,3%	0,3%	0,6%
Cargas Fiscales	215.369.469,02	817.313.316,08	-73,6%	0,2%	0,9%
Anticipos de Clientes	21.007.780.971,98	24.430.294.096,56	-14,0%	20,6%	26,1%
Préstamos	3.678.078.885,15	2.678.671.101,67	37,3%	3,6%	2,9%
Otras Deudas	2.802.821.719,90	3.989.851.842,40	-29,8%	2,7%	4,3%
TOTAL DEL PASIVO CORRIENTE	29.918.285.543,05	38.720.906.353,55	-22,7%	29,3%	41,4%
Deudas Comerciales (No Corriente)	266.696.500,00	433.040.259,72	-38,4%	0,3%	0,5%
Remun. y Cargas Sociales (No Corriente)	3.505.055,32	14.849.425,82	-76,4%	0,0%	0,0%
Cargas Fiscales (No Corriente)	16.905.240.316,11	11.458.456.106,40	47,5%	16,6%	12,3%
Préstamos (No Corriente)	16.867.693.776,21	12.955.456.330,62	30,2%	16,5%	13,9%
Otras Deudas (No Corriente)	5.477.401.970,99	1.270.364.955,51	331,2%	5,4%	1,4%
TOTAL DEL PASIVO NO CORRIENTE	40.041.786.387,28	27.351.153.652,40	46,4%	39,2%	29,3%
TOTAL DEL PASIVO	69.960.071.930,33	66.072.060.005,95	5,9%	68,6%	70,7%
PATRIMONIO NETO	32.090.236.914,33	27.387.685.154,27	17,2%	31,4%	29,3%
TOTAL DEL PASIVO Y PATRIMONIO NETO	102.050.308.844,66	93.459.745.160,22	9,2%	100,0%	100,0%

Fuente: Elaboración propia según estados financieros

Anexo 2- Estado de Resultados – Análisis Horizontal y Vertical

Concepto	31/12/2023	31/12/2022	Horizontal	Vertical 2023	Vertical 2022
Ingresos por Ventas	8.534.422.763,92	16.458.232.330,48	-48,1%	100,0%	100,0%
Costo de Ventas	- 7.438.763.444,83	- 11.733.866.717,36	-36,6%	-87,2%	-71,3%
Resultado Bruto	1.095.659.319,09	4.724.365.613,12	-76,8%	12,8%	28,7%
Resultado por Valuación de Bienes de Cambio	7.235.371.799,92	7.336.521.056,25	-1,4%	84,8%	44,6%
Gastos de Administración	- 1.040.978.972,80	- 772.942.741,85	34,7%	-12,2%	-4,7%
Gastos de Comercialización	- 1.461.560.929,27	- 1.674.157.623,44	-12,7%	-17,1%	-10,2%
Resultados de inversiones en entes relacionados	- 127.843.519,33	- 669.219.462,82	-80,9%	-1,5%	-4,1%
Resultados Financieros y por Tenencia	- 1.082.229.764,14	- 1.001.606.632,96	8,0%	-12,7%	-6,1%
Otros Ingresos y Egresos	7.679.842.687,59	5.441.741.297,35	41,1%	90,0%	33,1%
Resultado antes del Impuesto a las Ganancias	12.298.260.621,06	13.384.701.505,65	-8,1%	144,1%	81,3%
Impuesto a las Ganancias	- 5.735.711.440,53	- 6.077.678.283,44	-5,6%	-67,2%	-36,9%
Resultado del ejercicio: Ganancia	6.562.549.180,53	7.307.023.222,21	-10,2%	76,9%	44,4%

Fuente: Elaboración propia según estados financieros

Anexo 3- Control de Costos Operativos

Proveedor	Costo Inicial	Costo Renegociado	Ahorro Mensual	Descuento Volumen
Ejemplo	\$ 2.500.000,00	\$ 2.000.000,00	\$ 500.000,00	20%

Fuente: Elaboración propia según estados financieros

Anexo 4- Mediciones de Financiamiento de Ventas

Mes	Ingresos Leasing	Ingresos Financiados	Clientes con Créditos	Tasa Promedio Créditos (%)
Noviembre	\$ 100.000,00	\$ 500.000,00	10	10%
Diciembre	\$ 150.000,00	\$ 630.000,00	12	9,8%

Fuente: Elaboración propia según estados financieros

Anexo 5- Monitoreo financiero

Semana	Flujo de Caja Neto	Margen de Utilidad	Días de Cobranza	Variación versus Objetivo
1	1,500,000	10%	30	1,50%
2	1,400,000	10,50%	28	2,10%
3	1,550,000	10,30%	27	1,80%

Fuente: Elaboración propia según estados financieros