

**UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
ESCUELA DE ESTUDIOS DE POSTGRADO
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN FINANCIERA**



LIC. JOSÉ AJCALÓN CUJ

Guatemala, abril de 2013

**UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
ESCUELA DE ESTUDIOS DE POSTGRADO
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN FINANCIERA**

**ANÁLISIS DE LA ADMINISTRACIÓN DEL CAPITAL DE TRABAJO
EN EMPRESAS DISTRIBUIDORAS DE PRODUCTOS
PLÁSTICOS EN GUATEMALA**

Informe final de tesis para la obtención del Grado de Maestro en Ciencias, con base en el Normativo de Tesis para Optar al Grado de Maestro en Ciencias, aprobado por la Junta Directiva de la Facultad de Ciencias Económicas, en el Numeral 6.1 punto SEXTO del Acta 15-2009 de la sesión celebrada el 14 de julio de 2009.

AUTOR: LICENCIADO JOSÉ AJCALÓN CUJ

ASESOR: MSC. LESBIA LISSETH LEMUS LÓPEZ

Guatemala, junio de 2013

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

HONORABLE JUNTA DIRECTIVA

| | |
|-------------|---------------------------------------|
| Decano: | Lic. José Rolando Secaida Morales |
| Secretario: | Lic. Carlos Roberto Cabrera Morales |
| Vocal I: | Lic. M.Sc. Albaro Joel Girón Barahona |
| Vocal II: | Lic. Carlos Alberto Hernández Gálvez |
| Vocal III: | Lic. Juan Antonio Gómez Monterroso |
| Vocal IV: | P.C. Oliver Augusto Carrera Leal |
| Vocal V: | P.C. Walter Obdulio Chigüichón Boror |

TRIBUNAL QUE PRACTICÓ EL EXAMEN PRIVADO DE TESIS

| | |
|-------------|-----------------------------------|
| Presidente: | M.Sc. Juan de Dios Alvarado López |
| Secretario: | M.Sc. Edgar René Guevara Recinos |
| Vocal I: | M.Sc. Ezrra Israel Orozco Paredes |



ACTA No. 11-2012

En el salón número **4** del Edificio S-11 de la Escuela de Estudios de Postgrado de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de San Carlos de Guatemala, nos reunimos los infrascritos miembros del Jurado Examinador, el **29 de octubre** de 2012, a las **18:00** horas para practicar el **EXAMEN GENERAL DE TESIS** del Licenciado **José Ajcalón Cuj**, carné No. **100016711**, estudiante de la Maestría en Administración Financiera de la Escuela de Estudios de Postgrado, como requisito para optar al grado de Maestro en Ciencias en Administración Financiera. El examen se realizó de acuerdo con el normativo de Tesis, aprobado por la Junta Directiva de la Facultad de Ciencias Económicas en el numeral 6.1, Punto SEXTO del Acta 15-2009 de la sesión celebrada el 14 de julio de 2009.

Cada examinador evaluó de manera oral los elementos técnico-formales y de contenido científico profesional del informe final presentado por el sustentante, denominado "**ANÁLISIS DE LA ADMINISTRACIÓN DEL CAPITAL DE TRABAJO EN EMPRESAS DISTRIBUIDORAS DE PRODUCTOS PLÁSTICOS EN GUATEMALA**", dejando constancia de lo actuado en las hojas de factores de evaluación proporcionadas por la Escuela. El examen fue **APROBADO** con una nota promedio de **77** puntos, obtenida de las calificaciones asignadas por cada integrante del jurado examinador. El Tribunal hace las siguientes recomendaciones: Que el sustentante incorpore las enmiendas señaladas dentro de los 30 días hábiles siguientes.

En fe de lo cual firmamos la presente acta en la Ciudad de Guatemala, a los veintinueve días del mes de octubre del año dos mil doce.

MSc. Edgar René Guevara Recinos
Secretario

MSc. Juan de Dios Avarado López
Presidente



MSc. Ezra Israel Orozco Paredes
Vocal I

Lic. José Ajcalón Cuj
Postulante



UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
ESCUELA DE ESTUDIOS DE POSTGRADO

ADENDUM

El infrascrito Presidente del Jurado Examinador CERTIFICA que el estudiante José Ajcalón Cuj, incorporó los cambios y enmiendas sugeridas por cada miembro examinador del Jurado.

Guatemala 20 de marzo de 2013

(f)  

MSc. Juan de Dios Alvarado López
Presidente



**FACULTAD DE
CIENCIAS ECONOMICAS**

Edificio "S-8"
Ciudad Universitaria, Zona 12
Guatemala, Centroamérica

DECANATO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS,
GUATEMALA, OCHO DE MAYO DE DOS MIL TRECE.

Con base en el Punto CUARTO, inciso 4.2, subinciso 4.2.2 del Acta 3-2013 de la sesión celebrada por la Junta Directiva de la Facultad el 19 de abril de 2013, se conoció el Acta Escuela de Estudios de Postgrado No. 11-2012 de aprobación del Examen Privado de Tesis, de fecha 29 de octubre de 2012 y el trabajo de Tesis de Maestría en Administración Financiera, denominado: "ANÁLISIS DE LA ADMINISTRACIÓN DEL CAPITAL DE TRABAJO EN EMPRESAS DISTRIBUIDORAS DE PRODUCTOS PLÁSTICOS EN GUATEMALA", que para su graduación profesional presentó el Licenciado JOSÉ AJCALÓN CUI, autorizándose su impresión.

Atentamente,

"D Y VERSEVADA A TONOS"

LIC. CARLOS ROBERTO CABRERA MORALES
SECRETARIO



LIC. JOSÉ ROLANDO BECALDA MORALES
DECANO

Smp.



AGRADECIMIENTOS

| | |
|---|--|
| A DIOS Y A LA VIRGEN MARÍA | Por todas las bendiciones recibidas. |
| A MIS PADRES: | Fidelia Cuj Cuc Francisco Ajcalón Xalix |
| A MI ESPOSA: | Ana Morales Coz |
| A MIS HIJAS: | Mariela Fidelia Ajcalón Morales Helen Rocío Ajcalón Morales |
| A MIS HERMANOS Y AMIGOS | Por todo el ánimo que siempre me dieron. |
| A MIS CATEDRATICOS | Por todo el conocimiento transmitido |
| A LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS | Por mi formación académica. |
| A USTED: | Especialmente. |

CONTENIDO

| | Página |
|--|------------|
| RESUMEN | i |
| INTRODUCCIÓN | iii |
| 1. ANTECEDENTES | 1 |
| 1.1 Generalidades | 1 |
| 1.2 Procesos para Transformación del Plástico | 2 |
| 1.3 Principales Aplicaciones de los Productos Plásticos | 3 |
| 1.4 Importancia Económica de la Industria de Plástico | 5 |
| 2. MARCO TEÓRICO | 8 |
| 2.1 Información Financiera | 8 |
| 2.2 Objetivos de los Estados Financieros | 8 |
| 2.3 Clasificación de los Estados Financieros | 9 |
| 2.4 Análisis Financiero | 11 |
| 2.5 Capital de Trabajo | 11 |
| 2.6 Liquidez | 13 |
| 2.7 Administración de Efectivo y Títulos Negociables | 17 |
| 2.8 Administración de Inventarios | 23 |
| 2.9 Administración de Cuentas por Cobrar | 27 |
| 2.10 Cuentas por Pagar a Proveedores | 33 |
| 2.11 Razones Financieras | 34 |
| 3. METODOLOGÍA | 44 |
| 3.1 Especificación del Problema | 44 |
| 3.2 Justificación del Problema | 45 |
| 3.3 Objetivo General | 45 |
| 3.4 Objetivos Específicos | 46 |
| 3.5 Hipótesis | 47 |
| 3.6 Variables de la Hipótesis | 47 |
| 3.7 Método | 48 |
| 3.8 Técnicas | 48 |
| 4. ANALISIS FINANCIERO DEL CAPITAL DE TRABAJO EN EMPRESAS DISTRIBUIDORAS DE PRODUCTOS PLÁSTICOS | 50 |
| 4.1 Distribuidora de Plásticos Popular, S.A. | 50 |

| | |
|--|------------|
| 4.2 Empresa Plástico, S.A. | 55 |
| 4.3 Empresa Mercado de Plásticos, S.A. | 60 |
| 4.4 Análisis Financiero Comparativo | 66 |
| 4.5 Análisis del Capital de Trabajo de la Empresa Mercado de Plásticos,S.A. | 68 |
| 4.6 Cálculo de Indicadores Financieros de Mercado de Plásticos, S.A. | 78 |
| 4.7 Análisis de Efectos Financieros de las Políticas Propuestas para la Administración de Capital de Trabajo. | 82 |
| 5 POLÍTICAS Y ESTRATEGIAS FINANCIERAS QUE SE PROPONEN PARA MANTENER UN NIVEL ADECUADO DE CAPITAL DE TRABAJO | 91 |
| 5.1 Estados Financieros Proyectados | 91 |
| 5.2 Estados de Situación Proyectado | 96 |
| 5.3 Estados de Resultados Proyectados | 98 |
| 5.4 Estados de Flujo de Efectivos Proyectados | 99 |
| 5.5 Capital de Trabajo Proyectado | 100 |
| 5.6 Ciclo de Conversión de Efectivo Proyectado | 101 |
| CONCLUSIONES | 102 |
| RECOMENDACIONES | 105 |
| BIBLIOGRAFÍA | 106 |
| ÍNDICE DE CUADROS | 109 |
| ÍNDICE DE GRÁFICAS | 111 |
| GLOSARIO DE TÉRMINOS | 112 |

RESUMEN

El presente informe presenta los resultados de la investigación realizada sobre el tema “Análisis de Administración del Capital de Trabajo en Empresas Distribuidoras de Productos Plásticos en la Ciudad de Guatemala”, en vista de que éste sector afronta riesgos que amenazan su subsistencia derivado de la crisis económica mundial y de aspectos inherentes a su administración financiera.

En este sentido, la administración del capital de trabajo es esencial para garantizar la sobrevivencia en los mercados, cada vez más competitivos. Las empresas distribuidoras de productos plásticos en Guatemala, deben esforzarse por presentar resultados financieros que sean atractivos para sus inversionistas actuales y para inversionistas potenciales.

En vista de lo anterior, a través de la aplicación del método científico de investigación, se analizaron las propuestas de políticas para administrar el capital de trabajo, con base en el análisis de razones o indicadores financieros, flujo de efectivo y ciclo de conversión de efectivo. La investigación se realizó a través del análisis de tres empresas del sector y analizando a detalle la propuesta de políticas en una de las tres empresas (Mercado de Plásticos, S.A.), la cual reflejó una situación financiera menos favorable.

Las tres empresas analizadas reflejaron diferente situación financiera, con niveles de activos de Q9.5 Q 15.3 y 17.9 millones, respectivamente; sin embargo, fue la empresa con menor nivel de activos (Q 9.5 millones) la que reflejó el mayor volumen de ventas (Q36.6 millones). En el análisis del margen de ganancia sobre ventas, hubo también diferencias significativas en las tres empresas: 10.48%, 11.78% y 6.72%, respectivamente.

El análisis del capital de trabajo reflejó los niveles siguientes: Q 1.1, Q 7.7 y Q 8.0, millones respectivamente, en tanto que la liquidez corriente reflejó resultados disímiles (1.32, 2.84 y 2.05, respectivamente).

El análisis a detalle de la empresa Mercado de Plásticos, S. A. reflejó problemas de nivel alto en los inventarios, de Q11.7 y Q 9.5 millones, respectivamente, en los últimos dos años. El crecimiento en inventarios de los últimos cinco años del 186%, fue más que proporcional al crecimiento de las ventas en el mismo período (114%). En el último año analizado, el rubro de clientes mostró un nivel de morosidad del 19.6%, equivalente a Q 805.1 millones; en tanto que las cuentas por pagar a proveedores alcanzaron un nivel alto de Q 7.7 millones, que equivale al 42.6% del activo total.

El ciclo de conversión en el último año se situó en 66 días, derivado de un nivel de días promedio de inventarios de 123 y clientes de 43 días, lo cual da un total de 166 días, en tanto que los días promedio de pago a proveedores fueron de 100.

Como resultado del trabajo realizado se comprobó que la propuesta de políticas para la administración del capital de trabajo en las empresas que se dedican a la distribución de productos plásticos en la ciudad de Guatemala, a través del análisis de razones o indicadores financieros, flujo de efectivo y el ciclo de conversión de efectivo, permitió el incremento en los resultados de operación antes de impuestos de 6.72% a 8.63% (Q. 659.3 miles), equivalentes a un aumento del 28.3%. La ganancia ajustada en los resultados del año 2011 de Q. 2.985,010.00 permitió un incremento en el margen de ganancia de 1.91 puntos porcentuales. Por su parte, el flujo operativo de caja subió de 7.27% a 9.29%, en el mismo año, es decir que obtuvo un incremento de 2.02 puntos porcentuales, mejorando la situación de la administración del capital de trabajo y los resultados de operación.

INTRODUCCIÓN

En Guatemala, las empresas distribuidoras de productos plásticos han crecido consistentemente a partir del año 2000³. El inicio de éste sector se dio en forma comercial, a través de la distribución de productos de uso doméstico, tales como baldes, palanganas, cubetas, entre otros⁴.

Las empresas distribuidoras de productos plásticos en Guatemala afrontan riesgos que amenazan su subsistencia, por lo cual es importante la administración financiera eficiente de su capital de trabajo para promover su estabilidad, crecimiento y garantizar rentabilidad para satisfacer las exigencias de los inversionistas.

El problema detectado consiste en que, en general, las empresas que se dedican a la distribución de productos plásticos en la ciudad de Guatemala, no tienen definidas claramente las políticas para la administración eficiente de su capital de trabajo, y tampoco utilizan adecuadamente el análisis a través de indicadores financieros para determinar el costo de oportunidad de la inversión en inventarios de mercaderías, clientes y proveedores; así como la utilización de herramientas para la medición de la contribución para maximizar la riqueza de los propietarios.

Para el efecto, el objetivo general planteado en la presente investigación, es el siguiente: Desarrollar una propuesta para la administración del capital de trabajo en las empresas que se dedican a la distribución de productos plásticos en la ciudad de Guatemala, a través del análisis de razones o indicadores financieros, flujo de efectivo y el ciclo de conversión de efectivo, que permita la formulación de políticas claras y eficientes, así como la determinación de la suficiencia del capital

³ The Polyester Packaging **Manufacturing Institute**, Manual de repaso del proceso de transformación de resina plástica

⁴ Ajcip Monroy, Rodrigo. **Leasing Financiero como Alternativa de Financiamiento**. Tesis USAC, febrero 2006.

de trabajo, el costo de oportunidad de la inversión en inventarios y cuentas por cobrar, proveedores, rentabilidad de operaciones y la medición de la contribución a la maximización de la riqueza de los propietarios.

Los objetivos específicos relacionados con el trabajo de investigación, son: Realizar el análisis financiero del capital de trabajo a tres empresas que se dedican a la distribución de productos plásticos en la ciudad de Guatemala, a través del análisis del Estado de situación financiera, Estado de resultados, razones financieras de liquidez, endeudamiento, análisis de flujo de operaciones y rentabilidad sobre el patrimonio; Analizar el capital de trabajo en la empresa con resultados menos favorables, a través del análisis de ventas, inventarios, inventario por ABC, clientes y cuentas por pagar, y comisiones a vendedores; Analizar el capital de trabajo a través de indicadores financieros y el ciclo de conversión de efectivo; Analizar los efectos financieros e implementación de políticas para la administración del capital de trabajo y resultados financieros, relacionadas con el crédito a clientes, inventarios, proveedores, ciclo de conversión, flujo de efectivo, comisiones a vendedores y margen de ganancia sobre ventas; Proponer políticas y estrategias financieras para la adecuada administración del capital de trabajo en las empresas distribuidoras de productos plásticos; Establecer y analizar los efectos de las políticas y estrategias financieras propuestas en la situación, resultados, flujo de efectivo, capital de trabajo y ciclo de conversión de efectivo en las empresas distribuidoras de productos plásticos.

En relación con el problema y los objetivos de investigación planteados, se formuló la siguiente hipótesis: El desarrollo e implementación de una propuesta para la administración del capital de trabajo en las empresas que se dedican a la distribución de productos plásticos en la ciudad de Guatemala, a través del análisis de razones o indicadores financieros, flujo de efectivo y el ciclo de conversión de efectivo, permite la formulación de políticas claras y eficientes, determinación de la suficiencia de capital de trabajo, costo de oportunidad de la

inversión en inventarios y cuentas por cobrar, medición de rentabilidad, y de la contribución a la maximización de la riqueza de los propietarios.

El presente trabajo de investigación está contenido en cuatro capítulos, los cuales se describen a continuación:

El capítulo Uno, contiene los antecedentes de la industria de plástico, en los cuales se incluye una breve reseña histórica de esta actividad, los procesos de transformación, las principales aplicaciones o uso del producto plástico; además, se expone la importancia económica de esta industria en Guatemala y el crecimiento que han tenido sus exportaciones en los últimos años

El capítulo Dos, contiene el marco teórico que es la exposición de conceptos y bases teóricas que sustentan la propuesta de solución al problema de investigación planteado.

En el capítulo Tres, se presenta la metodología utilizada para el desarrollo de la investigación, es decir el método científico de investigación y las técnicas de investigación documental y de campo, utilizadas.

El capítulo Cuatro desarrolla el análisis financiero del capital de trabajo en las empresas distribuidoras de plásticos, a través del análisis individual de tres empresas del sector y la aplicación de las herramientas de análisis, razones financieras, flujo de efectivo y ciclo de conversión de efectivo para analizar las políticas propuestas para la administración del capital de trabajo.

Por último, con base en el análisis realizado se presentan las conclusiones y recomendaciones de la investigación realizada.

1 ANTECEDENTES

Los antecedentes de la investigación acerca de las empresas distribuidoras de productos plásticos en Guatemala, abarcan el marco referencial teórico y empírico en orden lógico de lo ocurrido en la práctica social.

1.1 Generalidades de la Industria Plástica

La industria plástica en el ámbito mundial es una de las industrias con un campo extenso de aplicación y que día a día avanza en las diferentes áreas, por ejemplo, los adelantos en los estudios realizados acerca de nuevas formas de materiales sintéticos que se basan en resina plástica, así como también los adelantos que se están dando en el campo del reciclado de este material.

Los plásticos pueden sustituir casi cualquier material tradicional en cuanto a su función; sin embargo, hace treinta años la situación no era la misma, ahora se tiene la capacidad de fabricar los materiales plásticos específicos para cada aplicación, inclusive muchos de los usos de los plásticos no pueden ser reemplazados por ningún otro material.

A partir del año 1970, se han producido nuevos materiales plásticos con características refinadas y tecnológicamente válidas. Esto se debe al progreso científico y al incremento de la colaboración entre la industria y la ciencia.

La industria plástica es una de las industrias más jóvenes de Guatemala. Comenzó de un modo comercial, entrando al mercado de consumo con la fabricación de productos de uso doméstico y popular. Entre los principales productos con que inició esta industria se pueden mencionar: baldes, palanganas, guacales, botes, entre otros⁵.

⁵ Ajcip Monroy, Rodrigo. *Leasing Financiero como Alternativa de Financiamiento*. Tesis USAC, febrero 2006.

Fue hasta el año de 1975 cuando empezó a tener un mayor auge con la introducción del plástico en el ámbito industrial, pues dio inicio su utilización a niveles más altos y en cantidades muchos mayores.

Guatemala es uno de los países, en relación a los países centroamericanos, con mayor inversión en la industria del plástico, y ello se debe a que cuenta con una diversidad de procesos que permiten la producción de una variedad de productos para el consumo local y del exterior.

1.2 Procesos para Transformación del Plástico⁶

Entre los principales procesos se encuentran los siguientes:

1.2.1 Inyección

De este proceso se obtienen canastos, palanganas, cubetas, cajillas industriales, baños y botes.

1.2.2 Soplado

De este proceso se obtienen productos tales como botellas, pelotas, garrafones, y tubos para pasta dental.

1.2.3 Extracción

De los cuales se produce tubos, pajillas, bolsas plásticas, entre otros.

1.2.4 Rotomoldeo

De este proceso se obtienen tanques para agua, tanques para fosas sépticas, toneles, entre otros productos.

⁶ Ajcip Monroy, Rodrigo. **Leasing Financiero como Alternativa de Financiamiento**. Tesis USAC, febrero 2006.

Cabe indicar que en el año 1995 una de las grandes industrias guatemaltecas implementó y fabricó las siguientes líneas de productos; pilas, lava trastos y dispensadores de garrafón para agua. Estos productos han tenido éxito en la región centroamericana y el caribe.

1.2.5 Compresión

Este es un nuevo proceso que se utiliza para fabricar tapas para botellas destinadas a la industria de bebidas.

1.3 Principales Aplicaciones de los Productos Plásticos

En Guatemala, la industria, comercialización y uso del plástico ha tomado gran importancia, encontramos en el mercado una diversidad de productos y aplicaciones del mismo.

1.3.1 Plásticos para Aplicaciones Industriales y Alimenticias⁷

Dentro de los productos plásticos producidos con fines industriales y alimenticios se tienen: platos, vasos, cubiertos desechables, pajillas, mangueras industriales, bolsas plásticas, envases plásticos para el envasado de agua pura, jugo de naranja y detergentes líquidos, cajas industriales, cajas de transporte, perchas para ropa, garrafones. Este tipo de productos puede clasificarse de la manera siguiente:

1.3.2 Plásticos para el Hogar

Cubetas, palanganas, baños, guacales, sillas, mesas, bancos, cestas, bañeras, picheles, coladores, gaveteros, tinajas, escobas.

⁷ Ajcip Monroy, Rodrigo. **Leasing Financiero como Alternativa de Financiamiento**. Tesis USAC, febrero 2006.

1.3.3 Plásticos para la Diversión

Triciclos, camiones, patinetas, vehículos, pistolas de agua, arcos, alcancías, pelotas de diversas medidas.

1.3.4 Plásticos para la Agricultura

Bolsas plásticas para la siembra, pita plástica, tela de lluvia, plástico para invernadero con protección ultravioleta para cobertura de invernaderos, macetas plásticas, tanques para agua, mangueras, cajas agrícolas.

1.3.5 Plásticos para la Oficina

Clips, basureros, bandejas papeleras, archivadores, cajas para guardar disquetes, entre otros.

1.3.6 Plásticos para la Construcción

Láminas plásticas, revestimiento plástico, lavamanos, plástico para protección de alfombras, planchas acrílicas, domos, tubos de PVC de diversas medidas.

Las empresas que participan del sector industrial en la línea de plástico en Guatemala derivado de la inversión y aplicación de nuevas tecnologías son:

- a. Inyectores de Plástico, S.A.
- b. Megaplast, S.A.
- c. Guateplast, S.A.
- d. Lacoplas, S.A.
- e. Industrias Pepe, S.A.
- f. Plástico Industrial, C.A.,S.A.
- g. Metaloplástica, S.A.
- h. Polindustrias, S.A.
- i. Soluciones Plásticas, S.A.
- j. Corporación de Plásticos, S.A.

- k. Amanco, S.A.
- l. Proveedores de PVC.
- m. Durman Esquivel

El desarrollo de la industria de plástico y las nuevas tecnologías han permitido el surgimiento de nuevas empresas dedicadas al proceso del plástico en Guatemala, siendo uno de los procesos con mayor auge la fabricación de botellas como una alternativa para la sustitución del vidrio⁸.

La industria de plástico, está apoyada por las empresas intermediarias que se constituyen en el canal para llevar los productos de la empresa fabricante al consumidor final, entre las de mayor participación podemos mencionar.

- a. Puntos Plásticos, (estos se ubican en los diferentes centros comerciales del país)
- b. Distribuidora Panamericana, S.A.
- c. Distribuidora Plastihogar
- d. Distribuidora Reincomer
- e. Cemaco, S.A.
- f. Hiper Paiz
- g. Casa de Ofertas
- h. Distribuidoras ubicadas en la terminal de la zona 4 de la capital
- i. Diversos mercados y distribuidores en toda la república

El papel que juegan estas empresas intermediarias es muy importante, principalmente la coordinación de la cadena de suministro entre el fabricante y el consumidor final. Las empresas objeto de análisis son empresas intermediarias.

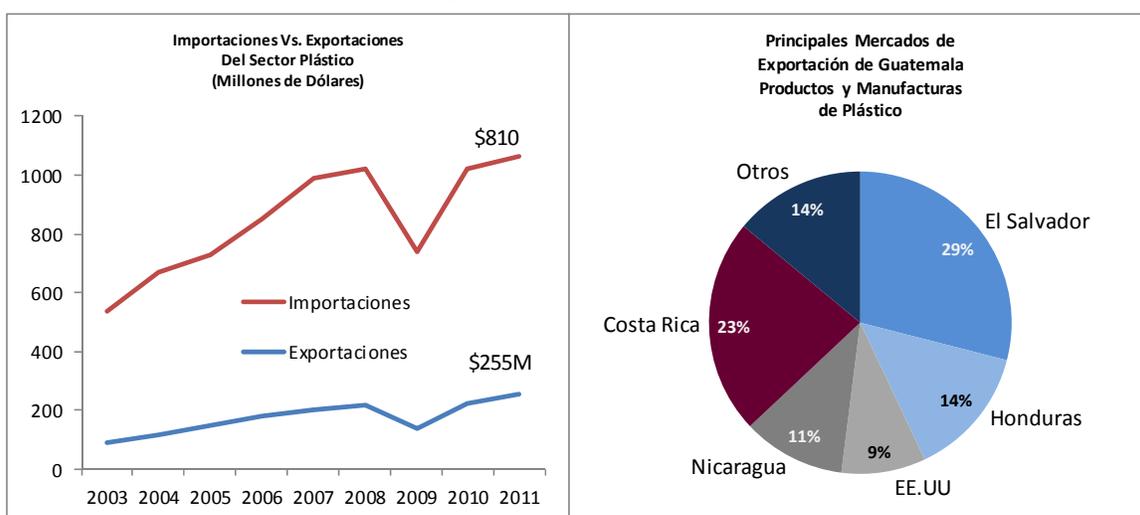
⁸ Orellana Ayala, Manuel Ernesto. **Administración de la Liquidez en Empresas que se Dedicar a la Industria de Plásticos en Guatemala**. Tesis USAC, noviembre 2010.

1.4 Importancia Económica de la Industria de Plástico

De acuerdo con los registros de la Asociación Gremial de Exportadores de Productos no Tradicionales (Agexport), las empresas del sector suman 200, de este total, el 20 por ciento están catalogadas como grandes, 50 por ciento son medianas y el 30 por ciento restantes son pequeñas. Este sector industrial genera alrededor de 10,000 empleos directos y 20,000 indirectos con aproximadamente 125 mil personas beneficiadas a través de la actividad económica relacionada.

Las exportaciones de Guatemala en plásticos, sus manufacturas han sido bastante estables en alza, siendo los principales productos: tubería PVC, botellas, frascos, recipientes para el transporte o envasado, vajillas, demás artículos para el servicio de mesa, así también esta industria provee insumos a otras industrias locales tales como agroindustria (equipo para sistemas de riego, bolsas para protección de cultivo) la industria alimenticia y comercial (envases, cajas para transporte, artículos para hogar), las industrias químicas y farmacéuticas (material de empaque, envases).

Gráfica 1
Exportaciones Totales de Productos Plásticos en Guatemala
Período 2002 al 2010
Cifras expresados en miles de USD



Fuente: Banco de Guatemala; Plásticos y su manufactura (MINECO)

El cliente más fuerte de plásticos guatemaltecos es Centroamérica con el 77% del mercado. El segundo comprador es Estados Unidos con un 9% de participación.

Se evidencia que a lo largo de los años 2003 a 2011 las exportaciones de productos plásticos han tenido un crecimiento consistente. Este resultado genera un beneficio económico importante para el país; generando empleos y reducción de gastos fijos para las empresas.

2. MARCO TEÓRICO

El marco teórico expone los conceptos y bases teóricas que fundamentan la propuesta de solución al problema planteado en las empresas distribuidoras de plásticos en Guatemala.

2.1 Información Financiera

Los estados financieros son cuadros sistemáticos preparados con la finalidad de presentar en forma racional y coherente los aspectos de la situación financiera y económica de una empresa. Las normas internacionales de contabilidad indican que los componentes de los estados financieros son: balance general, estado de resultados, un estado que muestre los cambios habidos en el patrimonio, estado de flujos de efectivo, políticas contables utilizadas y demás notas explicativas.

En otras palabras los estados financieros son aquellos necesarios para presentar una información completa de los eventos económicos de una entidad durante un período determinado y a una fecha dada⁹.

2.2 Objetivos de los Estados Financieros

El objetivo fundamental de los estados financieros es que los mismos cubran las necesidades comunes de la mayoría de los usuarios, porque casi todos los usuarios toman sus decisiones económicas con base en dicha información. El Comité de Normas Internacionales de Contabilidad, IASC, acrónimo de International Accounting Standards Committee, es el ente encargado de desarrollar el único conjunto de normas contables de carácter mundial que sean de alta calidad, comprensible y de obligado cumplimiento en la elaboración de los estados financieros o cualquier información financiera, con el fin de apoyar a los

⁹ Gómez Morataya, Edwin Yobany. Índice de Desempeño Aplicados al Área Financiera de una Empresa Industrial. Tesis USAC. Guatemala, año 2008

participantes en los mercados de capitales de todo el mundo, y a otros usuarios, a tomar decisiones económicas para la continuidad del negocio en marcha.

2.3 Clasificación de los Estados Financieros Básicos

Los estados financieros que se utilizarán para analizar el capital de trabajo de las tres empresas objeto de estudio son los 4 siguientes:

a. Estado de Situación Financiera

Muestra la situación financiera de la entidad a una fecha dada¹⁰. Estado de la situación financiera de cualquier unidad económica que muestra en un momento determinado el activo, pasivo y capital neto de dicha unidad económica.

Los elementos relacionados directamente con la medida de la situación financiera son los activos, los pasivos y el patrimonio neto. Se definen como sigue¹¹:

- a. Un activo es un recurso controlado por la entidad como resultado de sucesos pasados, del que la entidad espera obtener, en el futuro, beneficios económicos.
- b. Un pasivo es una obligación presente de la empresa, surgida a raíz de sucesos pasados, al vencimiento de la cual, y para cancelarla, la entidad espera desprenderse de recursos que incorporan beneficios económicos.
- c. Patrimonio neto es la parte residual de los activos de la empresa, una vez deducidos todos sus pasivos.

¹⁰ Gómez Morataya, Edwin Yobany **Índice de Desempeño Aplicados al Área Financiera de una Empresa Industrial**. Tesis USAC. Guatemala, año 2008

¹¹ Consejo de Normas Internacionales de Contabilidad (IASB). **Normas Internacionales de Contabilidad**. Normas Internacionales de Información Financiera, año 2010

b. Estado de Resultado Integral

Es el cuadro que muestra los resultados económicos de una entidad por un período de tiempo determinado, el cual puede ser de un año o menos.

Es decir, se concibe como un cuadro numérico que presenta los ingresos y gastos de una empresa mercantil durante determinado espacio de tiempo, y luego da un resultado final que representa el importe de las utilidades o pérdidas netas del período cubierto, generalmente el período económico de la empresa de que se trate. Además, es un estado financiero dinámico, por referirse a un período de tiempo determinado, generalmente un año.

c. Estado de Cambios en el Patrimonio

La empresa debe presentar, como componente separado de sus estados financieros, un estado que muestre la ganancia o pérdida del período, las operaciones que afectan las cuentas de patrimonio, por ejemplo, distribución de utilidades retenidas, incrementos o decrementos en reservas de capital, aumento o disminución del capital social. Los cambios en el patrimonio neto de la empresa, entre dos balances consecutivos, reflejan el incremento o decremento sufrido por sus activos netos.

d. Estado de Flujos de Efectivo

La información acerca de los flujos de efectivo es útil porque suministra a los usuarios de los estados financieros las bases para evaluar la capacidad que tiene la entidad para generar efectivo y equivalentes al efectivo, así como las necesidades de liquidez que ésta tiene. Para tomar decisiones económicas, los usuarios deben evaluar la capacidad que la entidad tiene de generar efectivo y equivalentes al efectivo, así como las fechas en que se producen y el grado de certidumbre relativa de su aparición.

Un estado de flujos de efectivo, cuando se usa juntamente con el resto de los estados financieros, suministra información que permite a los usuarios evaluar los cambios en los activos netos de una entidad, su estructura financiera (incluyendo su liquidez y solvencia) y su capacidad para afectar a los importes y las fechas de los flujos de efectivo, a fin de adaptarse a la evolución de las circunstancias y a las oportunidades. La información acerca del flujo de efectivo es útil para evaluar la capacidad que la entidad tiene para generar efectivo y equivalentes al efectivo, permitiéndoles desarrollar modelos para evaluar y comparar el valor presente de los flujos netos de efectivo de diferentes entidades. También mejora la comparabilidad de la información sobre el rendimiento de las operaciones de diferentes entidades, puesto que elimina los efectos de utilizar distintos tratamientos contables para las mismas transacciones y sucesos económicos¹²

2.4 Análisis Financiero

Es el estudio que se realiza tomando en cuenta los elementos financieros más importantes de la empresa, principalmente de los estados financieros para conocer la rentabilidad y su estructura económica.

Permite determinar la situación financiera de un negocio en cuanto a la capacidad que tiene la empresa de generar liquidez, solvencia y mejores rendimientos a los accionistas.

El análisis de los estados financieros es el conjunto de técnicas que servirán de ayuda y soporte en el proceso de toma de decisiones.

El concepto así definido es sumamente amplio y engloba, por un lado, distintas técnicas o tipos de análisis y, por otros diferentes tipos de decisiones.

2.5 Capital de Trabajo

¹² Consejo de Normas Internacionales de Contabilidad (IASB). Normas Internacionales de Contabilidad. Normas Internacionales de Información Financiera, año 2010

La administración de capital de trabajo se refiere al manejo de todas las cuentas corrientes de la empresa que incluyen todos los activos y pasivos corrientes, este es un punto esencial para la dirección y el régimen financiero.

Existen varias estrategias para administrar los activos y pasivos corrientes a fin de reducir la cantidad de financiamiento que se necesita para apoyar este ciclo, de las cuales se citan algunas durante el desarrollo del presente capítulo.

Una consideración importante para todas las empresas es la capacidad de financiar la transición del efectivo a inventarios, a cuentas por cobrar y nuevamente a efectivo, o sea la rotación de los activos corrientes. Por otro lado, se encuentran los pasivos corrientes o las cuentas por pagar a corto plazo, que también se le debe de prestar la importancia debida por el impacto que tienen en el efectivo en un momento dado.

Para una correcta administración del capital de trabajo frente a la maximización de la utilidad se deben tener en cuenta los siguientes factores.

1. Naturaleza de la empresa: Es necesario ubicar la empresa en un contexto de desarrollo social y productivo, ya que el desarrollo de la administración financiera en cada una es de diferente tratamiento.
2. Capacidad de los activos: Las empresas siempre buscan por naturaleza depender de sus activos fijos en mayor proporción que de los corrientes para generar sus utilidades, ya que los primeros son los que en realidad generan ganancias operativas.
3. Costos de financiación: Las empresas obtienen recursos por medio de los pasivos corrientes y los fondos de largo plazo, en donde los primeros son más económicos que los segundos.

En consecuencia, la administración del capital de trabajo tiene variables muy importantes, como las mencionadas anteriormente, cada una de ellas son un punto clave para la administración que realizan los gerentes, directores y encargados de la gestión financiera, es recurrente entonces tomar todas las medidas necesarias para determinar una estructura financiera de capital donde todos los pasivos corrientes financien de forma eficaz y eficiente los activos corrientes y la determinación de un financiamiento óptimo para la generación de utilidad y minimización del riesgo.

Los principales activos corrientes a los que se les debe prestar atención son; efectivo disponible en caja y bancos, los valores negociables e inversiones, cuentas por cobrar y el inventario, ya que estos son los que pueden mantener un nivel recomendable y eficiente de liquidez sin conservar un alto número de existencias de cada uno, mientras que los pasivos de mayor relevancia son cuentas por pagar, obligaciones financieras y los pasivos acumulados por ser estas las fuentes de financiamiento de corto plazo.

2.6 Liquidez

Representa la cualidad de los activos para ser convertidos en dinero efectivo de forma inmediata sin pérdida significativa de su valor. De tal manera que cuanto más fácil es convertir un activo en dinero se dice que es más líquido. Por definición, el activo con mayor liquidez es el dinero; es decir, los billetes y monedas tienen una absoluta liquidez, de igual manera los depósitos bancarios a la vista, conocidos como dinero bancario, también gozan de absoluta liquidez y, por lo tanto, desde el punto de vista macroeconómico también son considerados dinero.¹³

¹³ Lawrence J. Gitman. Principios de Administración Financiera. Decima Edición.

2.6.1 Efectos Financieros de la Falta de Liquidez¹⁴

La liquidez a corto plazo de una entidad o empresa viene dada por la medida en la que ésta puede hacer frente a sus obligaciones.

La liquidez implica capacidad de conversión del activo en efectivo o de obtención de fondos. Por corto plazo se entiende, generalmente, a un período de tiempo hasta de un año, aunque a veces suele también definirse como el ciclo normal de explotación de una empresa, es decir, como el intervalo de tiempo que dura el proceso de compra – producción-venta y cobro de la entidad o empresa.

La importancia de la liquidez a corto plazo queda de manifiesto si se examinan los efectos que pueden derivarse de la limitación o incapacidad de hacer frente las obligaciones a corto plazo.

La liquidez es cuestión esencial, su falta puede significar la imposibilidad de aprovechar las ventajas derivadas de los descuentos por pronto pago a las posibles oportunidades comerciales. En este sentido, la falta de liquidez implica falta de libertad de elección de y movimientos por parte de la gerencia.

Por la falta de liquidez, a veces supone también incapacidad de la empresa que hacer frente al pago de sus obligaciones vencidas, lo que es más grave lo que puede conducir a la venta forzosa de las inversiones, del activo a largo plazo, en el peor de los casos a la insolvencia y la quiebra.

Entre los errores más comunes de las empresas que provocan que no se tenga un nivel adecuado de liquidez, se puede exponer los siguientes:

- a. No considerar como inversión permanente el capital de trabajo para operar

¹⁴ Orellana Ayala, Manuel Ernesto. Administración de la Liquidez en Empresas que se Dedicar a la Industria de Plásticos en Guatemala, Tesis USAC, noviembre 2010

- b. No considerar que las necesidades de capital de trabajo crecen en la empresa
- c. Creer que el capital de trabajo saldrá de las mismas ganancias de la empresa
- d. Creer que se cuenta con capital de trabajo cuando se realiza un préstamo al iniciar un negocio
- e. No haber contemplado las pérdidas operativas que generalmente tiene un negocio en sus inicios
- f. Creer que el negocio generará ganancias desde el inicio para cubrir el presupuesto personal de los socios.
- g. Pensar que el negocio da ganancias para cubrir el pago de intereses y el capital prestado.
- h. Pretender financiar operaciones de largo plazo con endeudamiento a corto plazo.

2.6.2 Efectos Financieros del Exceso de Liquidez¹⁵

Existen muchas causas por las que las empresas en un momento determinado acumulan recursos en forma de dinero, entre las más importantes se encuentran las siguientes:

- a. Planificación: Puede darse por la inexistencia de planificación por parte de la empresa en la que no se cuenta con un análisis de flujo de recursos, su utilización y frecuencia se realiza de una forma empírica. La otra posibilidad es que la planificación de la empresa sea deficiente. Es decir, que la empresa no realiza los análisis correctos de acuerdo con series históricas anteriores ni trata de pronosticar la dirección y el cambio de magnitud económica.

¹⁵ Orellana Ayala, Manuel Ernesto. **Administración de la Liquidez en Empresas que se Dedicaron a la Industria de Plásticos en Guatemala**, Tesis USAC, noviembre 2010.

- b. Aspectos estacionales: Es importante tomar en cuenta los factores estacionales cuando se proyecta la actividad de la empresa. Sin embargo, si este proceso no es estudiado y analizado con cuidado, en algunas épocas del año las empresas pueden acumular existencias de dinero. También puede darse por cambios en actividad económica derivado de factores a corto plazo.
- c. Acumulación de dinero para implementar futuros proyectos: Cuando la empresa tiene proyectado ampliar su planta productiva o realizar nuevos proyectos necesita capitalizarse con la finalidad de hacer frente a la futura inversión, esto le permite acumular recursos relativamente líquidos.
- d. Preferencia de liquidez: Dependiendo de la conducta psicológica del empresario y especialmente por la incertidumbre del futuro, se tiende a los compromisos de la empresa.

2.6.3 Aprovechamiento de los Excesos de Liquidez¹⁶

Las empresas tienen diferentes opciones para aprovechar los remanentes de fondos que puedan obtener y evitar que disminuya la rentabilidad de las mismas, entre las más importantes se pueden mencionar:

En un banco: Las empresas pueden invertir en una cuenta o título a plazo fijo y devengar cierta cantidad de dinero por concepto de interés, se tendría que evaluar esta opción ya que existen restricción por parte de los bancos si se quieren utilizar los fondos antes del plazo convenido.

¹⁶Orellana Ayala, Manuel Ernesto. **Administración de la Liquidez en Empresas que se Dedicar a la Industria de Plástico en Guatemala**, Tesis USAC, noviembre 2010.

En maquinaria: Para las empresas industriales es de vital importancia tener máquinas que les permitan cumplir con sus metas de producción, por lo que, invertir en maquinaria se convierte en una buena opción para las empresas.

Innovación de productos: Las empresas también pueden realizar estudios para establecer qué nuevos productos puede producir de acuerdo con las necesidades del mercado.

Bolsa de Valores: El mercado bursátil ofrece una serie de productos de inversión. Las empresas pueden invertir de acuerdo con diferentes opciones, plazos, tasas de interés, frecuencia de pago de los mismos, opciones de recompra y otros que son importantes para la inversión de los excesos de liquidez y aprovechar al máximo los recursos disponibles.

Es en la Bolsa de Valores donde la empresa puede obtener buenos rendimientos; sin embargo, por el tipo de mercado que es, se recomienda la contratación de un experto para determinar la estrategia a seguir.

2.7 Administración de Efectivo y Títulos Negociables

El efectivo y los títulos negociables son los activos más líquidos en una compañía. Siendo el efectivo la suma de dinero del que dispone directamente una compañía, más sus fondos depositados en cuenta de cheques bancarias. Es además, el medio de intercambio que permite a la dirección de una empresa dirigir las funciones de la organización. De hecho, la subsistencia de una compañía puede depender de la disponibilidad de efectivo para cumplir oportunamente con sus obligaciones financieras.

Los títulos negociables son las inversiones a corto plazo que una compañía realiza con su efectivo temporalmente ocioso. Estos títulos pueden venderse rápidamente y convertirse en efectivo cuando sea necesario. Sin embargo, a diferencia del efectivo los títulos negociables producen a la compañía ingresos por intereses.

Además de administrar el efectivo y los títulos negociables en posesión de la compañía, los administradores financieros también persiguen denodadamente la agilización de la cobranza de efectivo a los clientes y el aplazamiento de pagos a los proveedores.

La administración del efectivo es una actividad mucho más compleja que la simple liquidación de cuentas y recepción de pagos a cambio de bienes y servicios. La función de la administración de efectivo también consiste en determinar:

1. La magnitud óptima del saldo de activos líquidos de una compañía
2. Los métodos más eficaces para controlar el cobro y gasto de efectivo
3. El monto y los tipos de inversión a corto plazo que una empresa debe realizar

2.7.1 Disyuntiva entre Rentabilidad y Riesgo para Diferentes Niveles de Inversión en Capital de Trabajo

Antes de decidir el nivel de inversión adecuado en capital de trabajo, se debe evaluar la disyuntiva entre la rentabilidad esperada y el riesgo de que en algún momento le sea imposible cumplir con sus obligaciones financieras. La rentabilidad se mide de acuerdo con la tasa de rendimiento de operación sobre activos totales; es decir EBIT (ganancia antes de intereses e impuestos) dividido activos totales, tal como se presenta, como ejemplo, en el cuadro 1¹⁷:

¹⁷ Moyer, McGuigan, Kretlow. **Administración Financiera Contemporánea**, novena edición, Editorial Thomson Editores, S.A México 2005. 516p

Cuadro 1
Rentabilidad y Riesgo de Diferentes Políticas de Inversión en Capital de Trabajo
(Millones de Quetzales)

| Conceptos | | Dinámica | Moderada | Conservadora |
|--|-------|---|---|---|
| | | Inversión relativamente reducida en activos circulantes | Inversión moderada en activos circulantes | Inversión relativamente grande en activos circulantes |
| Activos corrientes | (A/C) | 35.0 | 40.0 | 45.0 |
| Activos fijos | (A/F) | 30.0 | 30.0 | 30.0 |
| Activos totales | (A/T) | 65.0 | 70.0 | 75.0 |
| Pasivos corrientes | (P/C) | 20.0 | 20.0 | 20.0 |
| Ventas pronosticadas | | 100.0 | 100.0 | 100.0 |
| EBIT esperadas | | 10.0 | 10.0 | 10.0 |
| Tasa de rendimiento esperada sobre activos totales (EBIT / A/T) | | 15.38% | 14.29% | 13.33% |
| Posición de capital de trabajo neto | | 15.0 | 20.0 | 25.0 |
| (A/C - P/C) | | | | |
| Razón corriente (A/C / P/C) | | 1.8 | 2.0 | 2.3 |

Fuente: Elaboración propia

La política dinámica generaría la tasa esperada de rendimiento de los activos totales más alta, 15.38%; mientras que la política conservadora produciría la tasa de rendimiento más baja, 13.33%. La política dinámica también produciría una posición de capital de trabajo neto más baja (15 millones de quetzales) que la política conservadora (25 millones de quetzales).

Al utilizar el capital de trabajo neto como indicador de riesgo, la política dinámica es la más riesgosa y la política conservadora la menos peligrosa. La razón de circulante es otro indicador de la capacidad de una compañía para cumplir oportunamente con sus obligaciones.

2.7.2 Flujos de Efectivo y Presupuesto de Efectivo¹⁸

Todas las actividades que realiza una compañía generan flujos de efectivo. Toda transacción que implica una entrada o una salida de efectivo influye en el saldo de efectivo. Las entradas de efectivo, o ingresos, se dan cuando los clientes pagan sus compras, la empresa obtiene préstamos bancarios, vende nuevas emisiones de deuda y acciones, y vende o cobra intereses sobre títulos negociables. Las salidas de efectivos, o egresos, se dan cuando una compañía paga a sus proveedores, paga salarios a sus empleados, impuestos al gobierno, intereses y principal a tenedores de bonos, dividendos en efectivo a sus accionistas y préstamos bancarios, así como cuando compra títulos negociables. En consecuencia, el saldo de efectivo al final de cualquier período es resultado de muchas actividades interrelacionadas.

Los flujos de efectivo difieren entre sí en lo que atañe a su grado de certidumbre. En general, las salidas futuras son más seguras que las entradas futuras. En su mayoría, las erogaciones son controlables por la empresa y; por lo tanto, pueden pronosticarse más fácil; por ejemplo, las salidas por concepto de inventarios, sueldos, pago de deuda, dividendos y bienes de capital están determinadas primordialmente por decisiones de la dirección y; por lo general, se les conoce de antemano. Las entradas, por el contrario, dependen parcialmente de decisiones tomadas fuera de la empresa, por lo que resultan más difíciles de controlar y pronosticar; por ejemplo, las entradas de efectivo por concepto de ventas dependen de las decisiones de compra de los clientes y de cuándo realicen éstos sus pagos.

La primera etapa para una administración del efectivo eficaz es la elaboración de un presupuesto de efectivo en que aparezcan los ingresos y egresos de efectivo pronosticados durante el horizonte de planeación determinado por la compañía.

¹⁸ Welsh, Hilton, Gordon, Rivera. **Presupuestos Planificación y Control**. 6ª. Edición. Editorial Pearson. México 2005.

Un presupuesto de efectivo completo contienen también un pronóstico de las acumulaciones deficitarias o superavitarias de efectivo esperadas para cada uno de los períodos de presupuestación, tipo de información necesaria para tomar decisiones de administración de efectivo. Empresas como Megaplast, S.A., Polindustrias, S.A. Inyectores de Resinas, S.A, elaboran toda una serie de presupuestos de efectivo, relacionado cada uno con un período diferente. Por ejemplo, en una compañía podrían prepararse presupuestos de efectivo diarios, para los cinco días hábiles siguientes, presupuestos semanales de efectivo, para las 10 semanas siguientes y presupuestos mensuales de efectivo, para los próximos 12 meses.

Los pronósticos diarios y semanales sirven para tomar decisiones a corto plazo, como determinar la cantidad de títulos negociables que la empresa debe comprar o vender. Las proyecciones mensuales sirven para la planeación a más largo plazo, como determinar el monto de préstamos bancarios que habrán de necesitarse. En una encuesta realizada entre medianas y grandes compañías se descubrió que más del 80% de los entrevistados dependían de los presupuestos de efectivo como técnica de pronóstico.

Anticipar un posible déficit de efectivo ofrece a los administradores financieros amplias oportunidades para investigar otras fuentes de financiamiento y elegir la menos costosa. Si se mantienen constantes otros factores, las instituciones de créditos prefieren otorgar préstamos a las empresas que han demostrado ser capaces de prever sus necesidades de efectivo futuras. Las compañías con frecuentes emergencias de efectivo suelen tener mayores dificultades para obtener créditos. Asimismo, el conocimiento previo de los superávit de efectivo les permite realizar inversiones en los títulos negociables más indicados.

2.7.3 Control de Cobro y Gastos de Efectivo

Los procesos de cobro y gastos de efectivo representan dos áreas en las que una empresa puede economizar sus carteras de efectivo.

Las políticas de cobranza y gasto de efectivo están diseñados para reducir los saldos de activos líquidos (efectivo y valores negociables) de una compañía mediante la explotación de las imperfecciones del proceso de cobro y pago; su objetivo es acelerar el cobro y retrasar el pago. Los administradores financieros deben estar conscientes de que las políticas diseñadas para agilizar los cobros y retrasar los gastos son sumamente competitivas. Así, los beneficios incrementales asociados con los procedimientos diseñados para controlar cobros y gastos favorecerían únicamente a las compañías más dinámicas y progresivas.

2.7.4 Flotación¹⁹

El saldo de efectivo de una compañía que aparece en los libros del banco suele diferir del que figura en los de la empresa. A esta diferencia se le conoce como flotación y representa el efecto neto de las demoras en el pago de los cheques girados por una compañía y en el cobro de los cheques que recibe. Los cheques emitidos generan una flotación de gasto, o flotación positiva; es decir, un excedente en los saldos cobrados netos registrados por el banco por encima de los saldos que aparecen en los libros de la compañía. En comparación, la flotación de cobro, o flotación negativa, es producto del tiempo transcurrido desde el momento en que un cliente extiende un cheque a un proveedor u otro beneficiario y el momento en que este recibe los fondos respectivos en calidad de saldo cobrado.

El rápido progreso de los sistemas electrónicos de pago restará cada vez mayor importancia a la flotación. Sin embargo, hasta que esos adelantos terminen por eliminar la flotación, los administradores financieros deben entender las fuentes de flotación para poder emprender acciones legales que les permitan beneficiarse con ella.

Las principales componentes o fuentes de la flotación se describen a continuación:

¹⁹Euge F. Brigham. **Fundamentos de Administración Financiera**, Editorial McGraw Hill Interamericana Editores, S.A. de C.A. Delegación Iztapalapa C.P 09810 México, DF Doceava edición 2000.

- a. La flotación postal es el lapso transcurrido desde el envío por correo de un pago y su llegada a manos del beneficiario.
- b. La flotación de procesamiento representa el lapso transcurrido entre la recepción de un pago y el depósito de este en la cuenta del beneficiario.

2.8 Administración de Inventarios

La administración de los inventarios depende del tipo o naturaleza de la empresa, no es lo mismo el manejo en una empresa de servicios, una empresa comercial y una empresa manufacturera; sin embargo, la administración del inventario, en general, se centra en 4 aspectos básicos:

1. ¿Cuántas unidades deberían ordenarse o producirse en un momento dado?
2. ¿En qué momento debería ordenarse o producirse el inventario?
3. ¿Que artículos del inventario merecen una atención especial?
4. ¿Puede uno protegerse contra los cambios en los costos de los artículos del inventario?

Al igual que cualquier otro activo, la posesión de inventarios constituye una inversión de fondos, por lo que la determinación del nivel óptimo de la inversión en inventarios exige la medición y comparación de los beneficios y costos, incluyendo el costo de oportunidad de los fondos invertidos, asociados con diferentes niveles. Para hacer esto es necesario determinar los beneficios específicos asociados con la posesión de diversos tipos de inventarios.

2.8.1 Costos Relacionados con el Inventario

Además de considerar los diversos beneficios que se obtienen de la posesión de inventarios, también es preciso tomar en cuenta varios costos, como los siguientes:

- a. Costos de pedido
- b. Costos implícitos de inventarios
- c. Costos por agotamiento de inventarios

Los costos de pedido representan todas las erogaciones relativas a la elaboración y recepción de un pedido. Cuando las empresas efectúan un pedido a una fuente externa se incluyen los costos de elaboración de la requisición de compras, agilización del pedido (llamadas de larga distancia y cartas de seguimiento), recepción e inspección del embarque y tramitación del pago.

Los costos implícitos de inventarios constituyen todos los costos resultantes de la posesión de artículos en inventarios durante cierto período. Se les expresa en moneda por unidad o como porcentaje del valor de los inventarios por período. Entre los componentes de este costo se encuentran:

- a. Costos de almacenamiento y manejo
- b. Costos por obsolescencia y deterioro
- c. Seguro
- d. Impuestos
- e. Costo de los fondos invertidos en inventarios

Los costos por agotamiento de inventarios, son aquellos en los que una compañía incurre cuando es imposible surtir pedidos debido a que la demanda de un artículo es mayor a la cantidad de que dispone en existencia. Cuando ocurre, por ejemplo, un agotamiento de inventarios de mercaderías, los respectivos costos incluyen los gastos de realización y emisión de pedidos especiales (pedidos surtidos en forma parcial), así como los costos de toda demora resultante. Además, un agotamiento de los inventarios de bienes terminados puede tener como consecuencia la pérdida inmediata de utilidades si los clientes deciden comprar el producto a un competidor, así como posibles pérdidas a largo plazo si en lo sucesivo deciden hacer sus pedidos a las empresas.

2.8.2 Diferentes Puntos de Vistas sobre el Nivel de Inventarios

Entre los gerentes de finanzas, de marketing, de manufactura y de compras hay diversos puntos de vistas acerca de los niveles apropiados de inventarios. Cada uno ve los niveles de inventarios según sus propios objetivos. La disposición general del gerente de finanzas hacia los niveles de inventarios es mantenerlos bajos para asegurar que el dinero de la empresa no esté invertido imprudentemente en recursos excesivos. Por otra parte, el gerente de marketing quisiera tener grandes inventarios de productos terminados de la empresa. Esto aseguraría que todos los pedidos se surtieran rápidamente, eliminando la necesidad de tener pedidos atrasados por falta de producto²⁰.

La principal responsabilidad del gerente de manufactura es implementar el plan de producción de manera que se obtenga la cantidad deseada de productos terminados de calidad aceptable a un costo bajo. Para cumplir con este plan, el gerente de manufactura mantendrá altos inventarios de materias primas para evitar retrasos en la producción. También favorecerá las jornadas de producción largas para bajar los costos de producción unitarios lo que daría como resultado altos inventarios de productos terminados.

Al gerente de compras le conciernen, por lo regular, los inventarios de materias primas. Debe tener a la mano, en las cantidades correctas, en los tiempos deseados y a un precio favorable, cualquier materia prima que producción requiera. Sin el control adecuado, a fin de tener descuentos en cantidades o en anticipación a la elevación de precios o a la carencia de ciertos materiales, el gerente de compras puede comprar en el momento grandes cantidades de recursos que se necesitan realmente.

²⁰ Lawrence J. Gitman. **Principios de Administración Financiera**, décima edición Editorial Pearson Educación, México, 2003. 492p.

Normalmente, la responsabilidad de determinar la cantidad correspondiente a cada uno de los tipos de existencia de una compañía recae en la dirección de producción o mercadotecnia. Para desempeñar esta función, los administradores financieros deben poseer sólidos conocimientos prácticos de las técnicas para el control de inventarios, tales como los siguientes:

2.8.3 Métodos y Técnicas Comunes de Administración de Inventarios²¹

En virtud de los beneficios y costos asociados con la posesión de inventarios, es importante que la empresa controle con eficacia el nivel de sus inversiones en inventarios. Para ello se dispone de varios métodos y técnicas que pueden ayudar a determinar el nivel apropiado de inventarios de cada artículo. Estos modelos van de lo simple a lo complejo. Su grado de complejidad depende de las premisas que se establezcan en cuanto a la demanda o el uso de un determinado artículo y el plazo de espera necesario para obtener existencias adicionales.

En general, se cuentan con varias técnicas para una administración efectiva de inventarios. Dentro de las cuales y la que se utiliza en el presente trabajo de investigación es el sistema ABC.

2.8.3.1 El sistema de Inventarios ABC

Una empresa que utiliza el sistema de inventarios ABC divide el inventario en tres grupos: A, B y C. El grupo A incluye los artículos de la mayor inversión monetaria. Por lo común, este grupo consta de 20% de artículos de la empresa pero 80% de su inversión en el inventario. El grupo B son los que representan la siguiente mayor inversión en inventario. El grupo C consta de un gran número de artículos que requieren una inversión relativamente pequeña.

El grupo de inventario de cada artículo determina su nivel de supervisión. Los del grupo A reciben la supervisión más intensa a causa de la alta inversión monetaria,

²¹ Lawrence J. Gitman. **Principios de Administración Financiera**, décima edición Editorial Pearson Educación, México, 2003. 492p.

por lo común, este grupo de artículos se registran en un sistema de inventario perpetuo que permite una verificación diaria del nivel de inventario de cada artículo. Los artículos del grupo B son controlados mediante chequeos periódicos, tal vez semanales, quizás realizando inventarios físicos selectivos por el mismo

2.9 Administración de Cuentas por Cobrar

Las cuentas por cobrar consisten en el crédito que una empresa otorga a sus clientes en la venta de bienes o servicios²². Las cuentas por cobrar de las empresas se incluyen dentro de los activos corrientes exigibles y forma parte de su capital de trabajo. Debido a su importancia, que es el efectivo representado por documentos de créditos, que por lo general, son factura cambiarias, debe prestarle mucho control, de no hacerlo se podrían tener problemas de liquidez muy serios. Se tienen varias técnicas para medir si el monto invertido en cuentas por cobrar es el adecuado y si para ello se está llevando un adecuado control. En el capítulo cuatro del presente informe se utilizará para el análisis las dos siguientes técnicas; el porcentaje que representa esta cuenta del activo total y los días promedio de cobranza.

Los días promedio de cobranza, es el segundo componente del ciclo de conversión de efectivo. Este período es el promedio de tiempo que pasa desde una venta al crédito hasta que la empresa puede utilizar el pago. El período promedio de cobranza tiene dos partes. La primera parte es el tiempo desde la venta hasta que el cliente envía el pago. La segunda parte es el tiempo que transcurre desde que se envía el pago hasta que la empresa tiene los fondos en su cuenta bancaria. La primera parte del período promedio de cobranza implica la administración del crédito disponible para los clientes de la empresa y la segunda parte implica la cobranza y el procesamiento de pagos.

²² Moyer, McGuigan, Kretlow. **Administración Financiera Contemporánea**, novena edición, Editorial Thomson Editores, S.A México 2005. 516p.

El objetivo de la administración de las cuentas por cobrar es cobrar las deudas durante el menor tiempo posible sin perder ventas por aplicar técnicas de cobranza de alta presión. Alcanzar este objetivo comprende tres temas:

- a. Selección y normas de crédito
- b. Términos y condiciones de crédito, y
- c. Supervisión de crédito

2.9.1 Selección y Normas de Crédito

La selección de crédito supone la aplicación de técnicas para determinar qué clientes deben recibir el crédito. Este proceso implica evaluar la capacidad crediticia del cliente y compararla con las normas de crédito, los requisitos mínimos de la empresa para extenderle crédito a un cliente.

2.9.2 Las Cinco CES del Crédito²³

Una técnica muy utilizada de selección de crédito es la de las cinco CES del crédito, que proporciona un esquema para un minucioso análisis de crédito. Debido al tiempo y el costo que implica, este método de selección de crédito se usa para solicitudes de crédito de mucho dinero. Las cinco CES son:

1. **Carácter (reputación y/o historial crediticio):** El registro del cumplimiento de obligaciones anteriores del solicitante.
2. **Capacidad:** La capacidad del solicitante para rembolsar el crédito solicitado, juzgado en términos del análisis de estados financiero enfocado en los flujos de efectivo disponibles para liquidar obligaciones de deuda.
3. **Capital:** La deuda relacionada con el capital del solicitante.

²³ Lawrence J. Gitman. **Principios de Administración Financiera**, décima edición Editorial Pearson Educación, México, 2003. 492p.

4. **Colateral:** La cantidad de activos de que dispone el solicitante para asegurar el reembolso de crédito. Cuanto mayor es la cantidad disponible de activos, mayor es la probabilidad de que una empresa recupere los fondos si el solicitante se atrasa en los pagos.

5. **Condiciones:** Las condiciones económicas actuales en general y de una industria específica, y todas las condiciones únicas en torno a una transacción específica.

El análisis a través de las cinco CES del crédito no proporciona una decisión específica de aceptación o rechazo, por lo que su uso requiere un analista experimentado en revisar y otorgar solicitudes de crédito. La aplicación de este sistema tiende a asegurar que los clientes a crédito de la empresa pagarán, sin presionarlo, dentro de los términos establecidos de crédito.

2.9.3 Calificación de Crédito

La calificación de crédito es un método de selección que se utiliza con solicitudes de mucho volumen y poco dinero. La calificación de crédito aplica ponderaciones derivadas a características financieras y de crédito clave para predecir si un solicitante pagará puntualmente. El procedimiento da como resultado una calificación que mide el poder crediticio global del solicitante, y la calificación se usa para tomar la decisión de aceptar o rechazar el crédito al solicitante. La calificación de crédito se utiliza más en operaciones de tarjeta de crédito, por parte de los bancos, compañías petroleras y tiendas departamentales. El propósito de la calificación de crédito es tomar una decisión de crédito relativamente informada, rápida y sin costo, reconociendo que el costo de una sola mala decisión de calificación es pequeño. Sin embargo, si las deudas incobrables por calificaciones

de crédito erróneas se incrementan, entonces se debe reevaluar el sistema de calificación²⁴.

2.9.4 Cambios en Normas de Créditos

En ocasiones, la empresa contemplará cambiar sus normas de crédito a fin de mejorar sus rendimientos y crear un valor mayor para sus propietarios. Como muestra, considere los siguientes cambios y efectos sobre las ganancias que se espera que resulten de la relajación de las normas de crédito.

Cuadro 2
Efectos de la Relajación de las Normas de Crédito

| Variable | Dirección del Cambio | Efecto Sobre Utilidades |
|---------------------------------|----------------------|-------------------------|
| Volumen de ventas | Incremento | Positivo |
| Inversión en cuentas por cobrar | Incremento | Negativo |
| Gastos de deudas incobrables | Incremento | Negativo |

Fuente: Elaboración propia.

Si las normas de créditos fueran más rigurosas, se esperarían los efectos contrarios.

2.9.5 Términos y Condiciones de Crédito

Las condiciones de crédito son los términos de venta para clientes a los que la empresa ha extendido un crédito. Las condiciones de 30 días netos significa que el cliente tiene 30 días a partir del inicio de período de crédito (por lo común al final del mes o de la fecha de expedición de la factura) para pagar la cantidad total de la factura. Algunas empresas ofrecen descuentos por pronto pago, deducciones

²⁴ Lawrence J. Gitman. **Principios de Administración Financiera**, décima edición Editorial Pearson Educación, México, 2003. 492p.

de un porcentaje del precio de compra pagar dentro de un tiempo especificado. Por ejemplo, condiciones de 2/10 a 30 netos significa que el cliente toma un 2% de descuento sobre el total de la factura si hace el pago dentro de los 10 primeros días del período de crédito o puede pagar la cantidad total de la factura dentro de los 30 días.

Las condiciones regulares de crédito de una empresa están influenciadas por el negocio de la empresa. Por ejemplo, si vende productos perecederos tendrá créditos a muy corto plazos porque sus artículos tienen un valor colateral pequeño a largo plazo; una empresa cuyo negocio es estacional puede ajustar sus condiciones para adaptarse a los ciclos de la industria. Una empresa desea que sus condiciones regulares de crédito concuerden con las normas de su industria. Si sus condiciones son más restrictivas que las de sus competidores atraerán clientes de baja calidad que probablemente no podrían pagar bajo las normas de la industria.

En general, una empresa debe competir con base en la calidad y el precio de sus ofertas de bienes y servicios, no de sus condiciones de crédito. Por consiguiente, las condiciones regulares de crédito de la empresa deben concordar con las normas de la industria, pero las condiciones individuales del cliente deben reflejar que tan riesgoso es el cliente.

2.9.6 Período de Crédito

Los cambios en el período de crédito, el número de días después del inicio del período de crédito hasta que se vence el pago total de la cuenta, también afectan la rentabilidad de una empresa. Por ejemplo, incrementar el período de crédito de una empresa de 30 a 45 días netos debe incrementar las ventas, lo que afectaría positivamente las utilidades. Pero también se incrementaría tanto la inversión en cuentas por cobrar como los gastos de deudas incobrables, afectando las utilidades. El incremento en la inversión en las cuentas por cobrar resultaría del incremento en las ventas y de pago más lento, en promedio, que son el resultado

del período de créditos más largo. El incremento en los gastos de deuda incobrables resulta del hecho de que cuanto más largo es el período de crédito, más tiempo tiene una empresa para quebrar, pues sería incapaz de pagar sus deudas.

2.9.7 Supervisión de Créditos

El último aspecto que una empresa debe considerar en su administración de cuentas por cobrar es la supervisión de crédito. La supervisión de crédito es una revisión constante de las cuentas por cobrar de una empresa para determinar si los clientes están pagando de acuerdo con las condiciones establecidas del crédito. Si no están pagando puntualmente, la supervisión de crédito alertará a la empresa sobre el problema. Los pagos lentos son costosos para una empresa porque alargan el período promedio de cobranza, incrementando así la inversión de la empresa en las cuentas por cobrar. Dos técnicas que se citan frecuentemente para la supervisión de crédito son el período promedio de cobranza y la determinación de la antigüedad de las cuentas por cobrar. Además las empresas utilizan varias técnicas populares de cobranza.

2.9.7.1 Técnicas Populares de Cobranza

Se emplea una gran cantidad de técnicas de cobranza, que van desde cartas hasta acción legal. Conforme una cuenta se hace más morosa, el esfuerzo de cobranza se hace más personal e intenso.

2.9.7.2 Determinación de la Antigüedad de las Cuentas por Cobrar

La determinación de la antigüedad de las cuentas por cobrar requiere que las cuentas por cobrar de la empresa se dividan en grupos con base en el tiempo de origen. Por lo común, la división se hace mensualmente durante 3 ó 4 meses. El resultado es una tabla que indica los porcentajes del balance de cuentas por cobrar totales que han estado en circulación durante períodos especificados. Su propósito es permitir que la empresa localice con precisión los problemas.

Si una empresa con condiciones de 30 días netos tiene un período promedio de cobranza de 50 días, menos tiempo de recepción, procesamiento y cobranza, necesitará determinar la antigüedad de sus cuentas por cobrar. Si la mayoría de las cuentas tienen 2 meses, entonces la empresa tiene un problema general y debe revisar sus operaciones de cuentas por cobrar. Si la antigüedad muestra que la mayoría de las cuentas se cobran alrededor de 35 días y algunas están muy atrasadas, entonces la empresa debe analizar y tratar de cobrar esas cuentas atrasadas específicas²⁵.

2.10 Cuentas por Pagar a Proveedores

Los documentos y cuentas representan obligaciones presentes provenientes de operaciones pasadas conocidos como proveedores quienes nos ofrecen financiamiento a través del crédito. Estas cuentas por pagar constituyen en la gran mayoría de las empresas el monto principal de las obligaciones a corto plazo, debido a que se incluyen los adeudos por mercancías, materias primas, repuestos, servicios necesarios para las operaciones de producción y ventas, además de otros adeudos por gastos y servicios que no afectan la producción o inventarios si no se consideran como gasto.

La buena o mala administración de las cuentas por pagar a proveedores afecta la liquidez de las empresas y el flujo de efectivo.

En la práctica comercial se refieren a operaciones realizadas por la empresa por la compra de bienes destinados a la venta y que el uso de servicios en la que se señala un plazo para su pago.

Una medida importante es conocer el financiamiento que se recibe de los Proveedores

²⁵Lawrence J. Gitman. **Principios de Administración Financiera**, décima edición Editorial Pearson Educación, México, 2003. 492p.

| | | |
|-------------------------------|--------------|-----|
| Pasivo a Favor de Proveedores | Q. 7,658,959 | 81% |
| Inventarios | Q. 9,451,316 | |

Fuente. Elaboración propia con base al balance general al cierre del año 2011 de la empresa Mercado de Plásticos, S.A.

El resultado 81% representa el financiamiento sin costo que se ha recibido de los proveedores sobre la inversión en inventarios.

Se tiene que considerar el giro de la empresa ya que el financiamiento varía. En el caso de tiendas de autoservicio el financiamiento tiende a ser mayor y en consecuencia el capital de trabajo es financiado por fuentes de largo plazo.

2.11 Razones Financieras

Son coeficientes o razones que proporcionan unidades contables y financieras de medida y comparación, a través de las cuales, la relación (por división) entre sí de dos datos financieros directos, permiten analizar el estado actual o pasado de una organización, en función a niveles óptimos definidos para ella.

Las razones financieras constituyen una parte de los índices financieros de una empresa y consisten en analizar hechos relevantes acerca de las operaciones y la situación financiera de un negocio. Para que el método sea efectivo, las razones financieras deben ser evaluadas conjuntamente y no en forma individual. Asimismo, deberá tomarse en cuenta la tendencia que han mostrado en el tiempo.

Analizar las razones financieras es de vital importancia en el conocimiento de la situación financiera real de una empresa, ya que miden la interdependencia que existe entre diferentes partidas del balance de situación y del estado de resultados.

Aunque el número de razones financieras que se pueden calcular es muy amplio, es conveniente determinar aquellas que tienen un significado práctico y que ayudan a definir los aspectos relevantes que sean necesarios para tomar

decisiones fiables y oportunas. Una razón financiera por si misma puede ser poco significativa, si esta no puede ser comparada con razones financieras diferentes de otras empresas.

Para hacer más accesible su comprensión se han clasificado las razones financieras en cuatro categorías:

- a. Razones de liquidez
- b. Razones de endeudamiento
- c. Razones que miden la eficiencia y operación
- d. Razones de rentabilidad

2.11.1 Razones de Liquidez

Los indicadores que se obtienen de estas razones miden la capacidad que posee la empresa para cubrir sus obligaciones de corto plazo, es decir, aquellas con vencimientos menores a un año²⁶

Las razones que miden la liquidez de la empresa son las siguientes

2.11.1.1 Razón Corriente

El activo corriente se puede clasificar en: efectivo en caja, efectivo en bancos, inversiones en valores de inmediata realización, cuentas por cobrar, inventarios de materias primas, productos en proceso, producto terminado y otros activos corrientes.

El pasivo corriente se clasifica en: proveedores, impuestos por pagar, acreedores diversos, documentos por pagar a corto plazo y créditos bancarios a corto plazo.

²⁶ Javier Duarte Schlageter. **Finanzas Operativas un Coloquio**. México, año 2007

Este índice permite conocer con cuánto de activos corrientes se dispone para cubrir los pasivos corrientes y se calcula de acuerdo a la siguiente fórmula:

$$\text{Razón de Liquidez Corriente} = \text{activo corriente} / \text{pasivo corriente}$$

2.11.1.2 Prueba del Acido

Esta es una razón más rigorista que la anterior, elimina de los activos corrientes los inventarios; lo anterior en virtud de que se requiere de mayor tiempo para convertirlos en efectivo. Se calcula a través de la siguiente fórmula:

$$\text{Prueba del Ácido} = \text{activo corriente} - \text{inventarios} / \text{pasivo corriente}$$

2.11.1.3 Capital de Trabajo

El capital de trabajo debe tener relación directa con las actividades operacionales de una empresa; a mayor nivel de operaciones, requerirá un capital de trabajo superior, y viceversa, a un menor nivel de operaciones, sus requerimientos de capital de trabajo serán proporcionalmente menores.

Cuando el capital de trabajo es negativo significa que la empresa no cuenta con recursos suficientes para cubrir necesidades de operación y de no solucionarse en corto plazo, puede ocasionar falta de liquidez y requerirá acudir a fuentes de financiamiento.

El capital de trabajo se obtiene de la siguiente fórmula:

$$\text{Capital de Trabajo} = \text{activo corriente} - \text{pasivo corriente}$$

2.11.2 Razones de Endeudamiento

La forma en que se encuentran financiados los activos de una empresa, se determina mediante la aplicación de las siguientes razones

2.11.2.1 Relación Pasivo - Activo

Este resultado muestra la proporción de recursos ajenos o de terceros que se encuentran financiando los activos de la empresa

Se calcula con la siguiente fórmula:

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

2.11.2.2 Relación Capital - Activo Total

Indica la propiedad de los accionistas sobre el total de los activos, es decir, los activos que han sido financiados con el capital de los accionistas. Cada negocio debe guardar equilibrio entre los recursos aportados por los accionistas y los pasivos o “apalancamiento” que se tiene de terceros. La proporción de recursos aportados por los accionistas debe ser superior a los pasivos, ya que de otra manera, los accionistas corren el riesgo de perder, financieramente, la propiedad de la empresa

La fórmula es la siguiente:

$$\text{Capital Contable} / \text{Activo Total}$$

2.11.3 Razones de Eficiencia y Operación

Las razones que conforman este grupo tienen como objetivo medir el aprovechamiento de los activos de la empresa y comprenden:

2.11.3.1 Razones del Activo Total

Este indicador refleja la eficiencia con la que se están utilizando los activos de la empresa en la generación de las ventas. En términos absolutos indica las ventas que genera cada quetzal que se encuentra invertido en activos. Hay que tratar de maximizar las ventas para que se haya mejor aprovechamiento de los activos.

Se calcula de la siguiente forma:

$$\text{Rotación del Activo Total} = \text{ventas netas} / \text{activo total.}$$

2.11.3.2 Rotación de Inventarios

Este indicativo muestra el número de veces que, en promedio, el inventario permanece en la empresa; se calcula mediante la siguiente fórmula:

$$\text{Rotación de Inventarios} = \text{costo de ventas} / \text{inventarios}$$

La rotación de inventarios se puede determinar para cada tipo de inventarios: materia prima, producción en proceso y productos terminados. En la medida en que la empresa minimice el número de veces que tiene de inventarios en sus bodegas, mejorará la utilización de sus flujos de efectivo, sin poner en riesgo la producción o distribución de sus productos. Por esta razón es importante determinar el punto exacto de abastecimiento de inventarios.

2.11.3.3 Período Promedio de Cobranza

Es el número promedio de días en que las ventas a crédito están vigentes. El período promedio de cobranza tiene dos componentes:

- a. El tiempo desde las ventas hasta que el cliente coloca el pago en el correo

- b. El tiempo para recibir, procesar y cobrar el pago una vez que el cliente lo ha enviado

La fórmula es la siguiente:

$$\text{Rotación de Cuentas por Cobrar} = \text{cuentas por cobrar} / (\text{ventas anuales}/360)$$

Suponiendo que el tiempo de recepción, procesamiento y cobranza es constante, el período promedio de cobranza indica a la empresa, en promedio, cuando paga sus cuentas el cliente.

Conocer su período promedio de cobranza permite a la empresa determinar si hay un problema general con las cuentas por cobrar. Por ejemplo, una empresa que tiene condiciones de crédito a 30 días netos esperaría que su período promedio de cobranza, menos el tiempo de recepción, procesamiento y cobranza, sea igual a alrededor de 30 días. Si el período real de cobranza rebasa con mucho los 30 días, la empresa debe revisar sus operaciones de crédito. Si el período promedio de cobranza de la empresa incrementa con el tiempo, tiene razón para preocuparse respecto de la administración de las cuentas por cobrar. Un primer paso en el análisis del problema de las cuentas por cobrar es determinar la antigüedad de las cuentas por cobrar. Mediante este proceso, la empresa puede determinar si el problema existe en sus cuentas por cobrar en general o si es atribuible a algunas cuentas específicas²⁷.

2.11.3.4 Días Pendientes de Pago a Proveedores

El resultado que se obtiene de esta razón financiera, indica el plazo de crédito promedio que los proveedores conceden a la empresa para que liquide sus cuentas, por concepto de compra de materia prima e insumos.

²⁷ Galladher, Timothy J. **Administración Financiera**, Segunda Edición, Editorial Pearson, México 2003. 570p.

Se calcula de la siguiente forma:

| | |
|---|--|
| Días pendientes de pagos a proveedores = | Saldo de proveedores / (costo de ventas /360) |
|---|--|

Se debe aprovechar el plazo máximo de crédito que otorgan los proveedores, ya que es un apoyo operativo que teóricamente no genera carga financiera por concepto de intereses.

2.11.4 Razones de Rentabilidad

Las razones que se incluyen en este segmento permiten medir la capacidad de una empresa para generar utilidades, ya que posibilitan el desarrollo de una empresa. Puede afirmarse que las razones de rentabilidad son una medida del éxito o fracaso de la administración del negocio.

La rentabilidad es el rendimiento, ganancia que produce una empresa. Se llama gestión rentable de una empresa la que no sólo evita las pérdidas, sino que, además, permite obtener una ganancia, un excedente por encima del conjunto de gastos de la empresa. La rentabilidad caracteriza la eficiencia económica del trabajo que la empresa realiza.

2.11.4.1 Margen de Utilidad Neta

También se le conoce como índice de productividad porque mide la relación entre las utilidades netas e ingresos por venta. La fórmula para calcular este indicador es la siguiente:

| |
|-------------------------------------|
| Utilidad Neta / Ventas Netas |
|-------------------------------------|

Debido a que la rentabilidad de un negocio (utilidades) se ve impactada por la utilización de recursos de terceros (pasivos), la forma alterna de medir la rentabilidad de la empresa consiste en analizar la razón siguiente: utilidad de operación / ventas netas.²⁸

2.11.4.2 Rentabilidad Sobre Activos (ROA, por sus siglas en inglés)

Este indicador permite conocer las ganancias que se obtienen con relación a la inversión en activos, es decir, las utilidades que generan los recursos totales que tiene el negocio.

La fórmula es la siguiente:

| |
|--|
| Rentabilidad Sobre Activos = utilidad neta / activo total |
|--|

2.11.4.3 Rentabilidad Sobre el Capital (ROE, por su siglas en inglés)

Este indicativo mide la rentabilidad de la inversión de los accionistas del negocio.

La fórmula es la siguiente:

| |
|---|
| Rentabilidad Sobre el Capital = utilidad neta / capital contable |
|---|

La utilización del apoyo a través de los pasivos permite incrementar la rentabilidad de los recursos aportados por accionistas. En tal circunstancia, se puede pensar que una forma de maximizar la rentabilidad del capital contable consistiría en contratar tantos pasivos como sea posible. Sin embargo, debe reconocerse que a medida que la empresa contrae más obligaciones, existen mayores posibilidades

²⁸ Javier Duarte Schlageter. **Finanzas Operativas un Coloquio**. México, año 2007.

de que no genere recursos suficientes para cubrir sus deudas, situación que puede llevarla a la quiebra o insolvencia.

2.11.4.4 Ciclo de Conversión de Efectivo

El ciclo de conversión de efectivo representa la cantidad de tiempo que se invierten los recursos de una empresa. Tiene tres componentes:

- a. Días promedio de inventarios
- b. Período promedio de cobranza
- c. Período promedio de pago

La duración del ciclo de conversión de efectivo determina cuanto tiempo se invierten los recursos en las operaciones cotidianas de la empresa. Con frecuencia, la inversión de la empresa en activos a corto plazo consta de requerimientos permanentes y estacionales de financiamiento. Los requerimientos estacionales se pueden financiar utilizando ya sea una estrategia de financiamiento agresiva de bajo costo y alto riesgo, o una estrategia conservadora de alto costo y bajo riesgo. A fin de cuentas, la decisión de la empresa acerca de su ciclo de conversión de efectivo depende de la disposición de la administración al riesgo y la fuerza de las relaciones bancarias de la empresa. Para minimizar su dependencia de los pasivos negociados, el administrador financiero busca:

- a. Rotar inventarios tan pronto como sea posible.
- b. Cobrar las cuentas por cobrar lo antes posible.
- c. Administrar el tiempo de envío, procesamiento y compensación.
- d. Pagar las cuentas por pagar lo más lento posible.

Esta razón de medición es también conocida como Cicla de Caja y se calcula empleando la siguiente fórmula:

$$\text{CCE} = \text{PCI} + \text{PCC} - \text{PCP}$$

Donde la simbología es la siguiente:

PCI= Período conversión de inventario.

PCC= Período de cobranza de las cuentas por cobrar.

PCP= Período en que se difieren las cuentas por pagar.

3. METODOLOGÍA

La metodología comprende el detalle del procedimiento utilizado en el desarrollo de la investigación: Especificación del problema, justificación, objetivos de investigación, hipótesis y métodos y técnicas de investigación aplicados.

3.1 Especificación de Problema

Las empresas distribuidoras de productos plásticos en Guatemala afrontan riesgos que amenazan su subsistencia, por lo que es importante actuar con diligencia y proponer alternativas de administración financiera que promuevan su estabilidad, crecimiento y rentabilidad para satisfacer las exigencias de los inversionistas.

Uno de estas alternativas es la propuesta de administración del capital de trabajo en las empresas distribuidoras de productos plásticos en Guatemala, lo cual constituye una medida de desempeño basada en la generación de efectivo para cubrir los egresos de operación y para la obtención de beneficios financieros a corto y mediano plazo, así como para la mejora en la rentabilidad empresarial.

Las empresas distribuidoras de productos plásticos ubicadas en la ciudad de Guatemala no tienen definidas claramente las políticas de administración del capital de trabajo y tampoco utilizan adecuadamente el análisis a través de indicadores financieros para determinar el costo de oportunidad de la inversión en inventarios de mercaderías y cuentas por cobrar; así como la medición de la contribución a la maximización de la riqueza de los propietarios.

3.1.1 Delimitación del Problema

a. Unidad de Análisis

Empresas que se dedican a la distribución de productos plásticos. Para efecto del análisis se eligieron tres empresas representativas del sector.

b. Período Histórico

Información financiera de tres años. Para el análisis financiero detallado se eligió a la empresa que presentó los resultados financieros menos favorables.

c. Ámbito Geográfico

Ciudad de Guatemala.

3.2 Justificación del Problema

El principal objetivo de las empresas lucrativas es maximizar su riqueza. Un elemento esencial para el efecto, es la administración de los flujos de efectivo; asimismo, la rentabilidad es fundamental para garantizar la sobrevivencia en el mercado tan competitivo.

Las organizaciones con bajos o nulos beneficios no son atractivas para los inversionistas potenciales, los cuales, además de tener aversión al riesgo, andan en busca de rendimientos altos.

En vista de lo anterior, es necesario proponer alternativas para la administración financiera eficiente de las empresas que se dedican a la distribución de productos plásticos en Guatemala, en vista de la importancia que esto tiene para la solvencia y rentabilidad de las empresas objeto de estudio.

3.3 Objetivo General

Desarrollar una propuesta para la administración del capital de trabajo en las empresas que se dedican a la distribución de productos plásticos en la ciudad de Guatemala, a través del análisis de razones o indicadores financieros, flujo de efectivo y el ciclo de conversión de efectivo, que permita la formulación de políticas claras y eficientes, así como la determinación de la suficiencia del capital

de trabajo, el costo de oportunidad de la inversión en inventarios y cuentas por cobrar, proveedores, rentabilidad de operaciones y la medición de la contribución a la maximización de la riqueza de los propietarios.

3.4 Objetivos Específicos

- a. Realizar el análisis financiero del capital de trabajo a tres empresas que se dedican a la distribución de productos plásticos en la ciudad de Guatemala, a través del análisis del Estado de situación financiera, Estado de resultados, razones financieras de liquidez, endeudamiento, análisis de flujo de operaciones y rentabilidad sobre el patrimonio.
- b. Analizar el capital de trabajo en la empresa con resultados menos favorables, a través del análisis de ventas, inventarios, inventario por ABC, clientes y cuentas por pagar, y comisiones a vendedores.
- c. Analizar el capital de trabajo a través de indicadores financieros y el ciclo de conversión de efectivo.
- d. Analizar los efectos financieros e implementación de políticas para la administración del capital de trabajo y resultados financieros, relacionadas con el crédito a clientes, inventarios, proveedores, ciclo de conversión, flujo de efectivo, comisiones a vendedores y margen de ganancia sobre ventas.
- e. Proponer políticas y estrategias financieras para la adecuada administración del capital de trabajo en las empresas distribuidoras de productos plásticos.
- f. Establecer y analizar los efectos de las políticas y estrategias financieras propuestas en la situación, resultados, flujo de efectivo, capital de trabajo y ciclo de conversión de efectivo en las empresas distribuidoras de productos plásticos.

3.5 Hipótesis

El desarrollo e implementación de una propuesta para la administración del capital de trabajo en las empresas que se dedican a la distribución de productos plásticos en la ciudad de Guatemala, a través del análisis de razones o indicadores financieros, flujo de efectivo y el ciclo de conversión de efectivo, permite la formulación de políticas claras y eficientes, determinación de la suficiencia de capital de trabajo, costo de oportunidad de la inversión en inventarios y cuentas por cobrar, medición de rentabilidad, y de la contribución a la maximización de la riqueza de los propietarios.

3.6 Variables de la Hipótesis

Derivado de la hipótesis formulada, se determinaron las siguientes variables de investigación:

Variable Independiente

Desarrollo e implementación de una propuesta para la administración del capital de trabajo a través del análisis de razones financieras, flujo de efectivo y ciclo de conversión de efectivo.

Variables Dependientes

- a. Formulación de Políticas relacionadas con la administración del capital de trabajo.
- b. Determinación de la suficiencia de capital de trabajo en función de las políticas que se sugieren y de las herramientas de análisis: razones financieras, flujo de efectivo y ciclo de conversión de efectivo.
- c. Costo de oportunidad de la inversión en inventarios y cuentas por cobrar.

- d. Medición de rentabilidad y de la contribución para la maximización de la riqueza de los propietarios.

3.7 Método

Para el desarrollo de esta investigación se aplicó el Método Científico, en sus fases indagatoria demostrativa y expositiva. La fase indagatoria inició con la definición del problema, objetivos e hipótesis, así como la determinación de las técnicas de investigación documental y de campo a utilizar para recopilar la información necesaria para el desarrollo del estudio; En la fase demostrativa se procesó y analizó la información recopilada para cumplir con los objetivos de investigación científicos y comprobación de la hipótesis formulada; Finalmente, la fase demostrativa, sirvió de base para divulgar los resultados obtenidos, incluyendo la presente tesis de investigación.

3.8 Técnicas

En el proceso de investigación se utilizaron las técnicas siguientes:

3.8.1 Técnicas de Investigación documental

Se realizó la consulta de libros, revistas, tesis, páginas de Internet, y periódicos de diversos autores relacionados con el tema. La investigación documental se desarrolló a través de los siguientes pasos:

- Definición del tema-problema de investigación.
- Elaboración del plan de trabajo.
- Definición de las fuentes primarias y secundarias de información.
- Proceso de captación y análisis de la información que sirvió de base para realizar la investigación.

- Organización y análisis de la información financiera obtenida a través de las herramientas de análisis..
- Redacción y presentación del informe final de investigación.

3.8.2 Técnicas de Investigación de campo

Para tales efectos, se utilizaron las siguientes técnicas:

- Observación directa e indirecta en la unidad de análisis, de los procesos financieros relacionados con el capital de trabajo.
- Análisis de información cualitativa obtenida de expertos vinculados al tema financiero en el sector objeto de estudio.
- Aplicación de herramientas financieras de análisis del capital de trabajo, con base en la información obtenida de tres empresas del sector objeto de estudio.
- Análisis, interpretación y diagnóstico de los resultados financieros objetivos en la investigación, para la comprobación de la hipótesis.

4. ANALISIS FINANCIERO DEL CAPITAL DE TRABAJO EN EMPRESAS DISTRIBUIDORAS DE PRODUCTOS PLÁSTICOS

En análisis financiero del sector objeto de estudio se realiza, principalmente, a través del análisis del estado de situación financiera, estado de resultados, razones financieras de liquidez, endeudamiento, análisis de flujo de operaciones y rentabilidad sobre el patrimonio, en tres empresas representativas del sector.

A continuación se presenta una breve descripción de cada una de las tres empresas objeto de estudio:

4.1 Distribuidora de Plásticos Popular, S.A.

Esta empresa inició operaciones en el año 1995 y se dedica a la distribución de palanganas, cubetas, tambos viales, entre otros. Sus ventas las realiza principalmente a nivel local, aunque ha tenido una oportunidad limitada de exportar sus productos al mercado centroamericano. En el año 2011, las exportaciones representaron el 5% de sus ventas.

La empresa tiene sucursales en la ciudad de Guatemala y las ventas en el interior del país las canaliza por medio de empresas distribuidoras a quienes les da precios especiales y exclusividad.

Otro aspecto importante de esta empresa es que cuenta con camiones grandes para entregar sus productos en el interior del país; así como camiones pequeños para la distribución en la ciudad capital. Las dos opciones le dan beneficios; con los camiones grandes reduce costos por los despachos de grandes volúmenes y con los pequeños se le hace fácil y práctico los despachos y no tiene problemas con la restricción de horarios de circulación de transporte pesado que ha impuesto la municipalidad de Guatemala.

En los cuadros 3 y 4 se presenta la situación financiera y el resultado operativo obtenido por esta empresa durante los años 2009, 2010 y 2011.

Cuadro 3
Distribuidora de Plásticos Popular, S.A.
Balance General
Al 31 de Diciembre de Cada Año
(Cifras en Quetzales)

| DESCRIPCIÓN | AÑOS | | |
|------------------------------------|-------------------|-------------------|------------------|
| | 2009 | 2010 | 2011 |
| ACTIVO | | | |
| Fondos Disponibles | 463,590 | 710,530 | 806,753 |
| Cuentas por Cobrar a Clientes | 3,451,170 | 3,127,369 | 2,386,317 |
| Inventario | 2,266,440 | 1,555,905 | 1,357,642 |
| Otros Activos a Corto Plazo | 154,530 | 191,895 | 224,533 |
| Gastos Anticipados a Corto Plazo | 190,587 | 342,299 | 365,519 |
| Activos Fijos | 3,783,410 | 4,151,673 | 4,400,327 |
| SUMA ACTIVO | 10,309,727 | 10,079,671 | 9,541,090 |
| PASIVO Y PATRIMONIO | | | |
| Proveedores Locales y del Exterior | 3,171,471 | 3,638,225 | 3,460,107 |
| Otras Cuentas por Pagar | 2,317,950 | 2,364,976 | 2,313,213 |
| Patrimonio de los Accionistas | 4,820,306 | 4,076,471 | 3,767,770 |
| SUMA PASIVO Y PATRIMONIO | 10,309,727 | 10,079,671 | 9,541,090 |

Fuente: Elaboración propia con base en información de Distribuidora de Plásticos Popular, S.A.

En el Estado de Situación Financiera que se presenta en el cuadro 3 se observa entre el año 2009 y 2011 una disminución en el activo de Q.768,637.00 (bajó de Q. 10,309,727.00 a Q. 9,541,090.00). Los rubros afectados fueron las cuentas por cobrar e inventarios. Los activos no corrientes (fijos), incrementaron su saldo en Q. 616,917.00. Por su parte, los proveedores han tenido un comportamiento estable durante los años indicados.

Cuadro 4
Distribuidora de Plásticos Popular, S.A.
Estado de Resultados
Del 1 de enero al 31 de diciembre de cada Año
(Cifras en Quetzales)

| DESCRIPCIÓN | AÑOS | | |
|--|-------------------|-------------------|-------------------|
| | 2009 | 2010 | 2011 |
| INGRESOS ORDINARIOS | 35,905,500 | 36,259,000 | 36,562,000 |
| (-) Costos Directos | 28,006,290 | 28,463,315 | 28,518,360 |
| GANANCIA MARGINAL | 7,899,210 | 7,795,685 | 8,043,640 |
| %GANANCIA MARGINAL | 22.00% | 21.50% | 22.00% |
| (-) GASTOS OPERATIVOS | | | |
| Gastos de Distribución y Ventas | 1,941,725 | 1,871,530 | 1,908,900 |
| Depreciación Ventas | 202,000 | 202,000 | 202,000 |
| Gastos de Administración | 1,830,120 | 2,022,626 | 1,939,907 |
| Depreciación Administración | 151,500 | 151,500 | 151,500 |
| Gastos de Publicidad | 457,025 | 479,851 | 475,306 |
| GANANCIA EN OPERACIÓN ==> | 3,316,840 | 3,068,178 | 3,366,027 |
| (+) PRODUCTOS FINANCIEROS | 626,456 | 662,159 | 692,762 |
| (-) GASTOS FINANCIEROS | 151,500 | 185,739 | 227,250 |
| GANANCIA ANTES DE I.S.R. | 3,791,796 | 3,544,598 | 3,831,539 |
| MARGEN DE GANANCIA SOBRE VENTAS | 10.56% | 9.78% | 10.48% |
| FLUJO OPERATIVO NETO DE CAJA | 4,145,296 | 3,898,098 | 4,185,039 |
| % DE FLUJO OPERATIVO NETO DE CAJA | 11.55% | 10.75% | 11.45% |

Fuente: Elaboración propia con base en información de Distribuidora de Plásticos Popular, S.A.

En el estado de resultados que se presenta en el cuadro 4 se puede observar que la empresa durante los años 2009 al 2011 ha generado ventas suficientes para generar márgenes de ganancia de 10.56%, 9.78% y 10.48%, respectivamente. En tanto que el flujo operativo neto de caja se mantuvo en alrededor de 11.5 puntos porcentuales.

4.1.2 Razones Financieras de la Distribuidora de Plásticos Popular, S.A.

Cuadro 5
Distribuidora de Plásticos Popular, S.A.
Razón Corriente
Período 2009-2011
(Cifras en Quetzales)

| Descripción | 2009 | 2010 | 2011 |
|---|-----------|-----------|-----------|
| Total Activo Corriente | 6,181,200 | 5,393,804 | 4,550,712 |
| Total Pasivo Corriente | 3,171,471 | 3,638,225 | 3,460,107 |
| Capital de Trabajo | 3,009,729 | 1,755,579 | 1,090,605 |
| Razón Corriente (Activo Corriente / Pasivo Corriente) | 1.95 | 1.48 | 1.32 |
| Prueba Ácido (Activo Corriente-Inventario / Pasivo Corriente) | 1.23 | 1.05 | 0.92 |

Fuente: Elaboración propia con base en Balance General de Distribuidora de Plásticos Popular, S.A.

La empresa Distribuidora de Plásticos Popular, S.A., según el cuadro 5, cerró el año 2011 con un capital de trabajo de Q. 1,090,604.00, reflejando una baja significativa con respecto a años anteriores derivado de bajas sucesivas en clientes e inventarios y un aumento en activos no corrientes; sin embargo, los niveles de liquidez aun se mantienen en valores razonables.

Cuadro 6
Distribuidora de Plásticos Popular, S.A.
Razón de Endeudamiento
Período 2009-2011
(Cifras en Quetzales)

| Descripción | 2009 | 2010 | 2011 |
|---|------------|------------|-----------|
| Total Pasivo | 5,489,421 | 6,003,200 | 5,773,320 |
| Total Activo | 10,309,727 | 10,079,671 | 9,541,090 |
| Índice de Endeudamiento (Pasivo / Activo) | 53% | 60% | 61% |

Fuente: Elaboración propia con base en Balance General de Distribuidora de Plásticos Popular, S.A.

La empresa Distribuidora de Plásticos Popular, S.A. se encuentra con un nivel alto de endeudamiento (61% en 2011); sin embargo, al respecto es importante considerar que la actividad de operación de la empresa esta generando flujos de efectivo positivos que soportan adecuadamente el servicio de la deuda, tal como se muestra en el cuadro siguiente:

Cuadro 7
Distribuidora de Plásticos Popular, S.A.
Flujo Operativo de Caja
Período 2009-2011
(Cifras en Quetzales)

| CONCEPTO | 2009 | 2010 | 2011 |
|---------------------------------|------------------|------------------|------------------|
| Ganancia Antes de Impuesto | 3,791,796 | 3,544,598 | 3,831,539 |
| (+) Depreciación Ventas | 202,000 | 202,000 | 202,000 |
| (+) Depreciación Administración | 151,500 | 151,500 | 151,500 |
| FLUJO OPERATIVO DE CAJA | 4,145,296 | 3,898,098 | 4,185,039 |

Fuente: Elaboración propia con base en Estado de Resultados de Distribuidora de Plásticos Popular, S.A.

El cuadro 7 indica que la empresa generó flujos positivos de caja durante los tres años para garantizar el cumplimiento de las obligaciones contraídas, principalmente con sus proveedores.

4.2 Empresa Plásticos, S.A.

Inicio sus operaciones durante el año 2005 y se dedica a la distribución de productos para el hogar, sus ventas en gran parte son al crédito; además, realiza exportaciones a nivel de Centroamérica.

La situación financiera de la empresa se muestra a continuación:

Cuadro 8
Empresa Plásticos, S.A.
Balance General
Al 31 de Diciembre de Cada Año
(Cifras en Quetzales)

| DESCRIPCIÓN | AÑOS | | |
|------------------------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| | 2009 | 2010 | 2011 |
| ACTIVO | | | |
| Fondos Disponibles | 252,500 | 396,829 | 213,716 |
| Cuentas por Cobrar a Clientes | 4,887,491 | 6,050,708 | 4,918,801 |
| Inventario | 5,084,441 | 7,447,841 | 6,732,054 |
| Gastos Anticipados a Corto Plazo | 282,800 | 293,304 | 281,891 |
| Activos Fijos | 2,314,718 | 2,667,107 | 2,600,952 |
| Inversiones | 494,900 | 544,390 | 573,680 |
| SUMA ACTIVO | 13,316,850 | 17,400,179 | 15,321,094 |
| PASIVO Y PATRIMONIO | | | |
| Proveedores Locales y del Exterior | 5,201,500 | 5,444,001 | 4,182,612 |
| Otras Cuentas por Pagar | 3,139,080 | 3,265,229 | 3,274,218 |
| Patrimonio de los Accionistas | 4,976,270 | 8,690,949 | 7,864,264 |
| SUMA PASIVO Y PATRIMONIO | 13,316,850 | 17,400,179 | 15,321,094 |

Fuente: Elaboración propia con base en Estado de Situación Financiera de Plásticos, S.A.

Las cuentas por cobrar a clientes y los inventarios tienen la participación más relevante en el negocio (76% al año 2011). Por otro lado, el efectivo disponible y su nivel de deuda con los Proveedores decreció en los últimos años.

Es importante mencionar que una de las políticas de esta empresa es mantener niveles bajos de efectivo. Los excedentes de efectivo se utilizan tanto para el pago de dividendos, como para la inversión en activos no corrientes (fijos).

Cuadro 9
Empresa Plásticos, S.A.
Estado de Resultados
Al 31 de Diciembre de Cada Año
(Cifras en Quetzales)

| DESCRIPCIÓN | AÑOS | | |
|--|-------------------|-------------------|-------------------|
| | 2009 | 2010 | 2011 |
| INGRESOS ORDINARIOS | 30,027,906 | 31,529,301 | 32,790,473 |
| (-) Costos Directos | 23,692,018 | 24,939,677 | 25,888,079 |
| GANANCIA MARGINAL | 6,335,888 | 6,589,624 | 6,902,395 |
| % GANANCIA MARGINAL | 21.10% | 20.90% | 21.05% |
| (-) GASTOS OPERATIVOS | | | |
| Gastos de Distribución y Ventas | 1,133,119 | 1,178,444 | 1,213,797 |
| Depreciación Ventas | 208,000 | 214,240 | 220,667 |
| Gastos de Administración | 1,323,100 | 1,389,255 | 1,458,718 |
| Depreciación Administración | 80,800 | 80,800 | 80,800 |
| Gastos de Publicidad | 214,625 | 225,356 | 223,210 |
| GANANCIA EN OPERACIÓN ⇒ | 3,376,244 | 3,501,529 | 3,705,203 |
| (+) Productos Financieros | 32,819 | 184,459 | 311,838 |
| (-) Gastos Financieros | 71,850 | 93,783 | 152,735 |
| GANANCIA ANTES DE I.S.R. | 3,337,213 | 3,592,205 | 3,864,305 |
| MARGEN DE GANANCIA SOBRE VENTAS | 11.11% | 11.39% | 11.78% |
| FLUJO OPERATIVO NETO DE CAJA | 3,626,013 | 3,887,245 | 4,165,773 |
| % DE FLUJO OPERATIVO NETO DE CAJA | 12.08% | 12.33% | 12.70% |

Fuente: Elaboración propia con base en Estado de Resultados de Plásticos, S.A.

La empresa ha generado ingresos por ventas con crecimientos constantes durante los tres años, los cuales se reflejan en el margen de ganancia sobre ventas, en tanto que los costos se han mantenido constantes.

Lo anterior ha provocado un flujo positivo de caja, que en el nivel operativo subió de 12.08% a 12.70% en el mismo período.

La ganancia antes de impuesto de ésta Empresa Plásticos, S.A. de acuerdo al cuadro 9, está por encima de la que tiene la empresa Distribuidora de Plásticos Popular, S.A., analizada anteriormente, en vista de que, proporcionalmente sus gastos operativos son menores en relación con sus ventas, tal como se muestra en el cuadro siguiente:

Cuadro 10
Comparativo de Gastos Operativos
(Cifras en Quetzales)

| CONCEPTO | Dist. de Productos Plásticos, S.A. | Participa | Empresa Plásticos, S.A. | Participa |
|-----------------------------------|---|------------------|--------------------------------|------------------|
| Ingresos Ordinarios | 36,562,000 | 100.0% | 32,790,473 | 100.0% |
| Gastos Operativos | | | | |
| Gastos de Distribución y Ventas | 1,908,900 | 5.2% | 1,213,797 | 3.7% |
| Depreciación Ventas | 202,000 | 0.6% | 220,667 | 0.7% |
| Gastos de Administración | 1,939,907 | 5.3% | 1,458,718 | 4.4% |
| Depreciación Administración | 151,500 | 0.4% | 80,800 | 0.2% |
| Gastos de Publicidad | 475,306 | 1.3% | 223,210 | 0.7% |
| Total Gastos Operativos | 4,677,613 | | 3,197,192 | |
| Gastos Operativos / Ventas | 12.8% | | 9.8% | |

Fuente: Elaboración propia con base en Estado de Resultados de Plásticos, S.A.

En efecto, los gastos operativos de la empresa Plásticos, S. A., representaron un 9.8% en 2011, en tanto que en la empresa analizada anteriormente, Distribuidora de Plásticos, S. A. el gasto operativo fue de 12.8%, es decir, superior en 3 puntos porcentuales.

El análisis a detalle refleja que los gastos de distribución y ventas de la Empresa Plásticos, S.A., en el año 2011 representaron 3.7% sobre las ventas mientras que en la empresa Distribuidora de Plásticos Popular, S.A., en el mismo año, representaron 5.2%.

En general, la Empresa Plásticos, S.A. registró, mejores niveles de gastos en administración y publicidad.

En vista de lo anterior se puede afirmar que la Empresa Plásticos, S.A. opera con mayor eficiencia que Distribuidora de Productos Plásticos, S.A.

4.2.1 Razones Financieras de la Empresa Plásticos, S.A.

Cuadro 11
Empresa Plásticos, S.A.
Razón Corriente
Período 2009-2011
(Cifras en Quetzales)

| Descripción | 2009 | 2010 | 2011 |
|---|------------|------------|------------|
| Total Activo Corriente | 10,224,432 | 13,895,378 | 11,864,571 |
| Total Pasivo Corriente | 5,201,500 | 5,444,001 | 4,182,612 |
| Capital de Trabajo | 5,022,932 | 8,451,377 | 7,681,959 |
| Razón Corriente (Activo Corriente / Pasivo Corriente) | 1.97 | 2.55 | 2.84 |
| Prueba Ácido (Activo Corriente-Inventario / Pasivo Corriente) | 0.99 | 1.18 | 1.23 |

Fuente: Elaboración propia con base en balance general de Empresa de Plásticos, S.A.

La Empresa Plásticos, S.A., cerró el año 2011 con un capital de trabajo de Q. 7,681,959 y una razón corriente de Q. 2.84, reflejando nuevamente mejores resultados que la empresa Distribuidora de Plásticos Popular, S.A. (Q 1,090,605 y 1.32, respectivamente).

Cuadro 12
Empresa Plásticos, S.A.
Razón de Endeudamiento
Período 2009-2011
(Cifras en Quetzales)

| Descripción | 2009 | 2010 | 2011 |
|---|-------------------|-------------------|-------------------|
| Total Pasivo | 8,340,580 | 8,709,230 | 7,456,830 |
| Total Activo | 13,316,850 | 17,400,179 | 15,321,094 |
| Índice de Endeudamiento (Pasivo / Activo) | 63% | 50% | 49% |

Fuente: Elaboración propia con base en balance general de la Empresa Plásticos, S.A.

La Empresa Plásticos, S.A., bajó su nivel de endeudamiento de un 63% a 49%. Este resultado es favorable para la empresa para acceder a nuevas fuentes de financiamiento productivo; además, la empresa ha generado flujos incrementales de caja, los cuales minimizan el riesgo de liquidez.

Cuadro 13
Empresa Plásticos, S.A.
Flujo Operativo de Caja
Período 2009-2011
(Cifras en Quetzales)

| CONCEPTO | 2009 | 2010 | 2011 |
|---------------------------------|------------------|------------------|------------------|
| Ganancia Antes de Impuesto | 3,337,213 | 3,592,205 | 3,864,305 |
| (+) Depreciación Ventas | 208,000 | 214,240 | 220,667 |
| (+) Depreciación Administración | 80,800 | 80,800 | 80,800 |
| FLUJO OPERATIVO DE CAJA | 3,626,013 | 3,887,245 | 4,165,773 |

Fuente: Elaboración propia con base en Estado de Resultados de Empresa Plásticos, S.A.

El cuadro anterior, nuevamente presenta los flujos incrementales de caja, los cuales garantizan el cumplimiento de las obligaciones contraídas.

4.3 Empresa Mercado de Plásticos, S.A.

Inicio sus operaciones en el año 1995, para comercializar y distribuir productos plásticos para el hogar, comercio y oficina. En la línea de hogar se cuenta con una amplia gama de productos populares como baldes, palanganas, tarros, cubetas de 10 y 20 litros, botes marca Tayuyo y otros productos de gran utilidad, asimismo, ofrece soluciones para los clientes de los segmentos del comercio y la oficina, como cajas para archivar documentos marca Multibox, módulos, organizadores y cajas ordenadoras.

En la actualidad cuenta con 40 colaboradores con aproximadamente 200 clientes, entre ellas están: Cemaco, Operadora de Tiendas S.A., Envases de Plásticos de Costa Rica, Honduras, Nicaragua y el Salvador y una gama de clientes ubicados dentro de los diferentes departamentos y municipios de la República de Guatemala.

Debido a los resultados en ventas y a la necesidad de continuar ampliando la línea de productos, en 1999 complementa su oferta mediante la importación directa de productos plásticos de fabricantes de sólido prestigio de México y la región centroamericana.

En el año 2002 lanza la línea agroindustrial en el mercado centroamericano. Esta línea de negocio se enfoca en la distribución de cajas agrícolas para el transporte de frutas y verduras, canastos para la recolección de café, bandejas de germinación, mallas y sarán para invernadero. Este enfoque se conoce como plasticultura y es una división que promete coadyuvar al desarrollo de tan importante sector de la producción en nuestro país.

Una de las ventajas competitivas que tiene la empresa es que cuenta con salas de ventas y sucursales en puntos estratégicos a nivel nacional y centroamericano. A nivel nacional, se tienen sucursales en la ciudad de Guatemala, Quetzaltenango,

Huehuetenango, Cobán; asimismo, en la región centroamericana, se cuenta con sucursales en el Salvador, Nicaragua, Costa Rica, y en el año 2012 la apertura de una sucursal en Panamá.

En la empresa Mercado de Plásticos, S.A., se tiene el compromiso de introducir permanentemente nuevos productos que permitan satisfacer las necesidades de los clientes, como los productos implementados a partir del año 1995 fabricados por una empresa guatemalteca.

Durante los años 2006 al 2011 las ventas crecieron 114% crecimiento logrado por la amplia gama de productos que se ofrece en el mercado. Aunado al crecimiento en los niveles de ventas, también crecieron los niveles de inventarios de mercaderías, cuentas por cobrar a clientes y deuda con los proveedores.

El crecimiento de los rubros descritos ha puesto a la empresa en situaciones preocupantes. Desde el año 2009 ha tenido problemas para solventar sus compromisos con sus proveedores por falta de liquidez, su nivel de deudas con los proveedores se incrementó del año 2010 al 2011 en 26.3%. No se repartieron dividendos en el año 2010 y en el año 2011 únicamente se repartieron el 50% del valor que correspondía.

El porcentaje de utilidad antes de impuesto se mantiene entre el 5% y 6% interanual, lo cual no permite mejorar la liquidez por el bajo nivel de efectivo que se genera. Además, ese bajo nivel de efectivo que genera la operación del negocio, por la falta de políticas claras de administración de capital de trabajo, se invierte en inventarios de mercaderías y cuentas por cobrar de clientes, donde la suma de ambas cuentas representan el 75.39% del total de activos de la empresa.

La empresa actualmente, con base en los estados financieros básicos, elabora algunos indicadores tales como; el porcentaje de utilidad sobre ventas, porcentaje que representa cada una de las cuentas contables dentro del activo total,

porcentaje de gastos dentro del total de ventas, entre otros indicadores generales. Estos indicadores, que si bien es cierto son útiles para conocer la posición financiera del negocio, no son suficientes para determinar si la liquidez de la empresa es la más adecuada.

Siendo Mercado de Plásticos, S.A., una empresa que se dedica a distribuir mercaderías, su nivel de activos fijos es bajo. Entre los activos fijos de la empresa se encuentran 4 camiones de reparto, equipos menores de oficina, estanterías, montacargas, entre otros. Dado que esos activos se utilizan casi a su máxima capacidad, la gerencia de la empresa estaría dispuesta a asumir que el incremento de la cifra de los activos fijos netos en el balance aumente de manera paralela al incremento en las ventas.

A continuación se presentan el balance general y el estado de resultados de la empresa Mercado de Plásticos, S. A., para el análisis correspondiente.

Cuadro 14
Mercado de Plásticos, S.A.
Balance General
Al 31 de Diciembre de Cada Año
(Cifras en Quetzales)

| DESCRIPCIÓN | AÑOS | | |
|------------------------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| | 2009 | 2010 | 2011 |
| ACTIVO | | | |
| Fondos Disponibles | 2,030,250 | 1,828,384 | 2,120,147 |
| Cuentas por Cobrar a Clientes | 6,061,137 | 4,194,537 | 4,108,208 |
| Inventario | 6,924,534 | 11,764,160 | 9,451,316 |
| Otros Activos a Corto Plazo | 1,748,772 | 1,123,732 | 1,450,627 |
| Gastos Anticipados a Corto Plazo | 27,512 | 14,020 | 10,471 |
| Activos Fijos | 671,958 | 584,663 | 505,884 |
| Gastos Anticipados a Largo Plazo | 704,958 | 409,832 | 338,021 |
| SUMA ACTIVO | 18,169,121 | 19,919,328 | 17,984,675 |
| PASIVO Y PATRIMONIO | | - | |
| Proveedores Locales y del Exterior | 11,897,568 | 9,671,792 | 7,658,959 |
| Otras Cuentas por Pagar | 289,351 | 369,634 | 539,409 |
| Créditos Diferidos | 25,859 | 10,991 | 4,857 |
| Patrimonio de los Accionistas | 5,956,343 | 9,866,910 | 9,781,450 |
| SUMA PASIVO Y PATRIMONIO | 18,169,121 | 19,919,328 | 17,984,675 |

Fuente: Elaboración propia, con base en Balance General de Mercado de Plásticos, S.A.

Los rubros relevantes del activo lo constituyen clientes e inventarios, en tanto que en el pasivo, los proveedores sobresalen. El nivel de efectivo disponible al último año representa el 11.79% del total del activo, en tanto que los proveedores representan el 42.59% del pasivo.

Asimismo, el saldo de las cuentas por cobrar a clientes más el saldo de la cuenta de inventario al cierre fiscal del año 2011 ascienden a Q. 13,559,524.41 con una participación del 75.39% del total de activos. El resultado anterior de clientes e

inventarios es levemente superior a la Empresa Plásticos, S.A. y muy superior al de la empresa Distribuidora de Plásticos Popular, S.A.

Cuadro 15
Mercado de Plásticos, S.A.
Estado de Resultados
Del 1 de enero al 31 de diciembre de cada Año
(Cifras en Quetzales)

| DESCRIPCIÓN | AÑOS | | |
|--|-------------------|-------------------|-------------------|
| | 2009 | 2010 | 2011 |
| INGRESOS ORDINARIOS | 31,823,032 | 33,977,830 | 34,607,807 |
| (-) Costos Directos | 25,163,589 | 27,082,264 | 27,702,637 |
| GANANCIA MARGINAL | 6,659,444 | 6,895,566 | 6,905,170 |
| % GANANCIA MARGINAL | 20.93% | 20.29% | 19.95% |
| (-) GASTOS OPERATIVOS | | | |
| Gastos de Distribución y Ventas | 4,244,525 | 3,232,192 | 3,331,424 |
| Depreciación Ventas | 199,950 | 293,157 | 142,926 |
| Gastos de Administración | 549,158 | 640,284 | 731,333 |
| Depreciación Administración | 83,078 | 58,696 | 48,305 |
| Gastos de Publicidad | 248,214 | 191,073 | 119,557 |
| GANANCIA EN OPERACIÓN ⇒ | 1,334,519 | 2,480,164 | 2,531,625 |
| (+) Productos Financieros | 624,953 | 2,458 | 2,325 |
| (-) Gastos Financieros | 255,780 | 1,268 | 957 |
| (-) Indemnizaciones | 61,128 | 153,576 | 207,282 |
| GANANCIA ANTES DE I.S.R. | 1,642,564 | 2,327,778 | 2,325,712 |
| MARGEN DE GANANCIA SOBRE VENTAS | 5.16% | 6.85% | 6.72% |
| FLUJO OPERATIVO NETO DE CAJA | 1,925,592 | 2,679,631 | 2,516,943 |
| % DE FLUJO OPERATIVO NETO DE CAJA | 6.05% | 7.89% | 7.27% |

Fuente: Elaboración propia, con base en Estado de Resultados de Mercado de Plásticos, S.A.

De acuerdo al cuadro 15, la empresa Mercado de Plásticos, S.A. obtiene el menor nivel de margen de ganancia sobre ventas de las tres empresas analizadas, aunque su nivel de activos es superior. El impacto adverso de los niveles de costos directos, y gastos de distribución y ventas es determinante para reflejar los niveles bajos de margen de ganancia.

Los gastos de distribución y ventas son las que influyen en dicho resultado (9.63% sobre las ventas en el año 2011), en vista de que en las otras dos empresas el porcentaje fue significativamente menor: Empresa de Plásticos, S.A. 3.7% y Distribuidora de Plásticos Popular, S.A. 5.2%

En general, los resultados financieros de la empresa Mercado de Plásticos, S.A. durante los años señalados en el cuadro 15 están por debajo de los resultados esperados de acuerdo con el plan estratégico del negocio, elaborado a finales del año 2010. Los resultados mínimos esperados por los socios fueron:

Margen de Ganancia sobre Ventas: 8%, y

Flujo Operativo Neto de Caja (Sobre Ventas): 10%

4.3.1 Razones Financieras de la Empresa Mercado de Plásticos, S.A.

Cuadro 16
Mercado de Plásticos, S.A.
Razón Corriente
Período 2009-2011
(Cifras en Quetzales)

| Descripción | 2009 | 2010 | 2011 |
|---|------------|------------|------------|
| Total Activo Corriente | 15,015,921 | 17,787,080 | 15,679,671 |
| Total Pasivo Corriente | 11,897,568 | 9,671,792 | 7,658,959 |
| Capital de Trabajo | 3,118,354 | 8,115,288 | 8,020,712 |
| Razón Corriente (Activo Corriente / Pasivo Corriente) | 1.26 | 1.84 | 2.05 |
| Prueba Ácido (Activo Corriente-Inventario / Pasivo Corriente) | 0.68 | 0.62 | 0.81 |

Fuente: Elaboración propia con base en balance general de Mercado de Plásticos, S.A.

Los niveles de liquidez corriente han ido mejorando a través de los últimos tres años. Por su parte, la prueba del ácido refleja problemas de alto nivel en el rubro de inventarios, lo cual perjudica la eficiencia del capital de trabajo.

Cuadro 17
Mercado de Plásticos, S.A.
Razón de Endeudamiento
Período 2009-2011
(Cifras en Quetzales)

| Descripción | 2009 | 2010 | 2011 |
|---|------------|------------|------------|
| Total Pasivo | 12,186,919 | 10,041,427 | 8,198,368 |
| Total Activo | 18,169,121 | 19,919,328 | 17,984,675 |
| Índice de Endeudamiento (Pasivo / Activo) | 67% | 50% | 46% |

Fuente: Elaboración propia con base en balance general de Mercado de Plásticos, S.A.

En el cuadro 17 se puede observar que esta empresa, Mercado de Plásticos, S.A., ha bajado su nivel de endeudamiento, principalmente en el rubro de proveedores; además hubo un incremento en el aporte de capital de los socios.

4.4 Análisis Financiero Comparativo

El análisis financiero comparativo de las tres empresas objeto de estudio, referido al año 2011, refleja los siguientes resultados:

Cuadro 18
Análisis Financiero Comparativo
Año 2011
(Cifras en Quetzales)

| Concepto | Distribuidora de Plástico Popular, S.A. | Empresa Plásticos, S.A. | Mercado de Plásticos, S.A. |
|---------------------------------|---|-------------------------|----------------------------|
| Total Activo | 9,541,090 | 15,321,094 | 17,984,675 |
| Total Pasivo | 5,773,320 | 7,456,830 | 8,198,368 |
| Patrimonio Accionistas | 3,767,770 | 7,864,264 | 9,781,450 |
| Ventas del Año | 36,562,000 | 32,790,473 | 34,607,807 |
| Margen de Ganancia Sobre Ventas | 10.48% | 11.78% | 6.72% |
| Capital de Trabajo | 1,090,605 | 7,681,959 | 8,020,712 |
| Qtz Venta por Qtz Activo | 3.83 | 2.14 | 1.92 |
| Razón Corriente | 1.32 | 2.84 | 2.05 |
| Prueba Ácido | 0.92 | 1.23 | 0.81 |
| Índice de Deuda | 61% | 49% | 46% |
| Patrimonio S/Activo | 39% | 51% | 54% |

Fuente: Elaboración propia con base en balance general de Mercado de Plásticos, S.A.

De acuerdo con el cuadro 18, comparativo, los resultados de la empresa Mercado de Plásticos, S.A. son los menos favorables con relación a las otras dos empresas analizadas, en vista de que su margen de ganancia sobre ventas es el menor y se encuentra por debajo de las expectativas de los accionistas. Vendió solamente Q.1.92 por cada quetzal de activos, lo cual indica que no está utilizando adecuadamente su capacidad operativa. Su nivel de liquidez tampoco es el mejor, en vista del problema que tiene derivado de la magnitud de sus inventarios; sin embargo, en los aspectos de nivel de endeudamiento y situación patrimonial la empresa Mercado de Plásticos muestra solidez.

El análisis de la rentabilidad patrimonial se muestra en el siguiente cuadro:

Cuadro 19
Cálculo del ROE Correspondiente al Año 2011
(Cifras en Quetzales)

| Empresa | Patrimonio de los Accionistas | Ganancia Antes de Impuesto | ROE |
|--|-------------------------------|----------------------------|------|
| Distribuidora de Plásticos Popular, S.A. | 3,767,770 | 3,831,539 | 102% |
| Empresa Plásticos, S.A. | 7,864,264 | 3,864,305 | 49% |
| Mercado de Plásticos, S.A. | 9,781,450 | 2,325,712 | 24% |

Fuente: Elaboración propia con base a la situación financiera de las empresas objeto de estudio.

Nuevamente en el análisis de rentabilidad la empresa Mercado de Plásticos, S.A. es la que presente los resultados menos favorables (24%); no obstante, en este caso el análisis de costo de oportunidad de la inversión podría reflejar que un 24% es aceptable, en vista de la situación económica nacional, afectada por la crisis económica mundial; asimismo, llama la atención el excelente resultado de la empresa Distribuidora de Plásticos Popular, S.A. (102%), lo cual hace dudar de la razonabilidad de las cifras financieras.

A continuación se presenta el análisis financiero del capital de trabajo, de la empresa Mercado de Plásticos, S.A., en vista de que es la que presenta los resultados financieros menos favorables, lo cual ha provocado que no haya cumplido con las expectativas de los inversionistas.

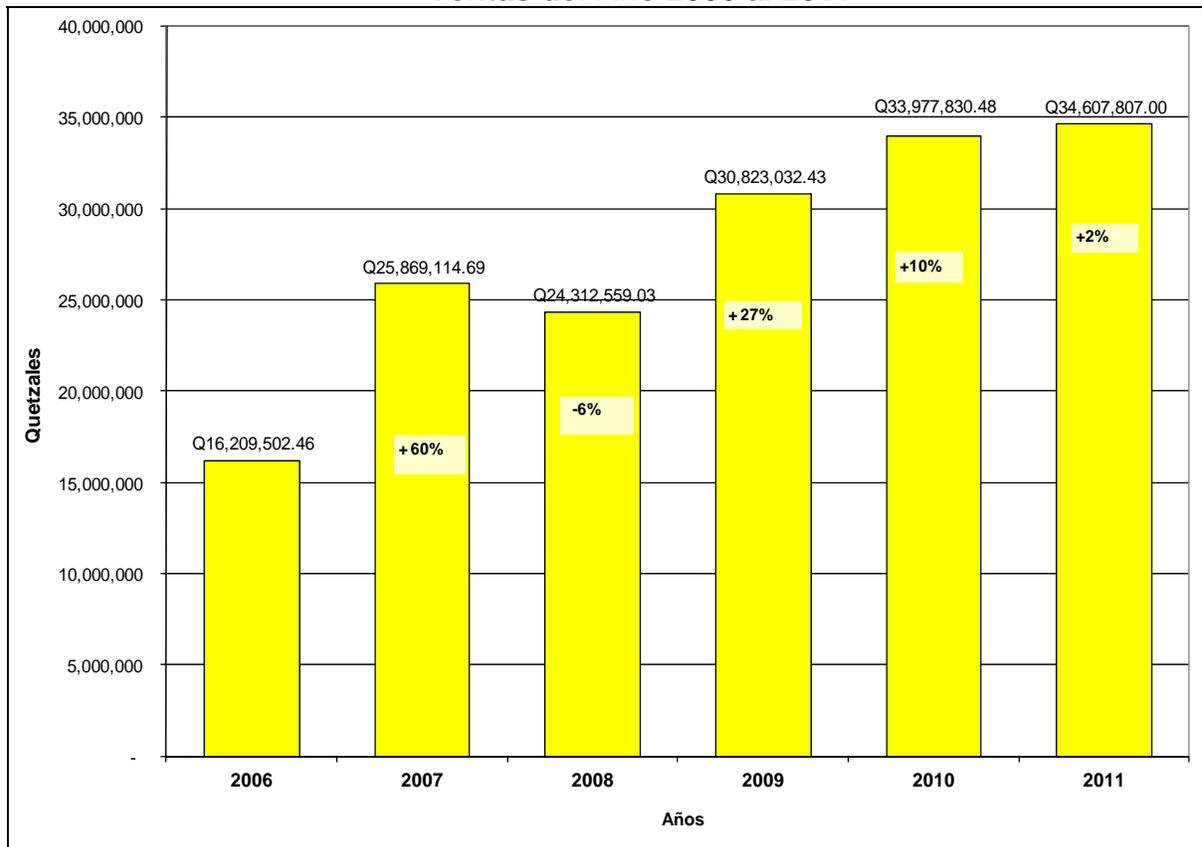
4.5 Análisis del Capital de Trabajo de la Empresa Mercado de Plásticos, S.A

En principio se realiza el análisis del comportamiento de las ventas, siguiendo con el análisis de los rubros principales del capital de trabajo en activos y pasivos corrientes.

4.5.1 Ventas

Como se puede observar en la gráfica 2, el crecimiento de las ventas ha sido de crecimiento constante, excepto en el año 2008.

Gráfica 2
Mercado de Plásticos, S.A.
Ventas del Año 2006 al 2011



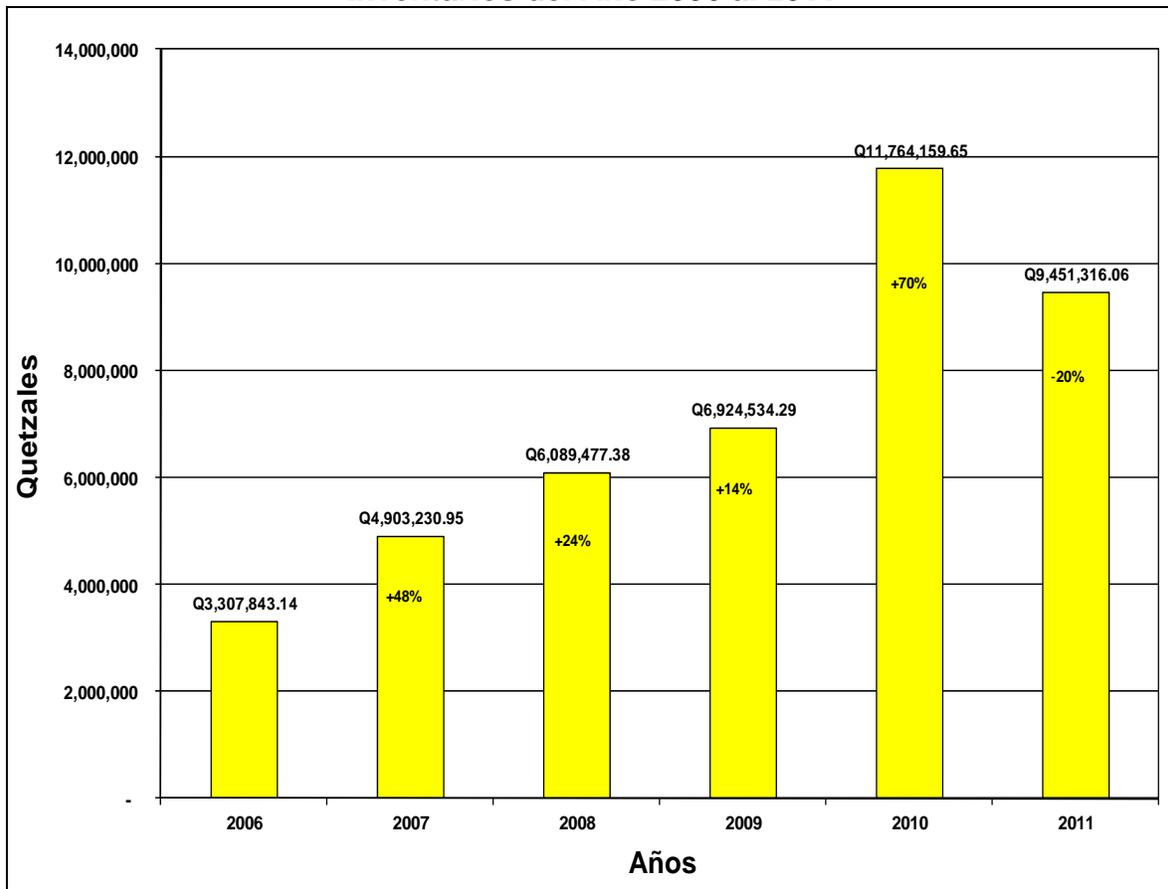
Fuente: Elaboración propia con base en información financiera de Mercado de Plásticos, S.A.

El crecimiento mayor lo obtuvo en el año 2008 (27%) y el menor crecimiento fue en el año 2011, en el que tan solo hubo un crecimiento del 2%.

4.5.2 Inventarios

El comportamiento del rubro de inventarios ha sido regular, excepto en el año 2010 en el que hubo un crecimiento fuerte (70%) y en el 2011 en el que decreció 20%, pero aún así mantuvo niveles altos.

Gráfica 3
Mercado de Plásticos, S.A.
Inventarios del Año 2006 al 2011



Fuente: Elaboración propia con base en información financiera de Mercado de Plásticos, S.A.

Los inventarios de la empresa crecieron 186% entre los años 2006 al año 2011, en tanto que el crecimiento de las ventas, durante el mismo período, fue de 114%. En el cuadro 20 se presenta en detalle el nivel de inventarios de la empresa, por sucursales:

Cuadro 20
Mercado de Plásticos, S.A.
Nivel de Inventarios por Sucursal al Cierre de Cada Año
(Cifras en Quetzales)

| Sucursal | año 2007 | año 2008 | año 2009 | año 2010 | año 2011 | Incremento 2007-2011 |
|--------------|-----------------------|----------------------|-----------------------|------------------------|-----------------------|-------------------------|
| A | Q 2,718,817.46 | Q3,354,884.34 | Q 4,546,932.85 | Q 7,619,270.91 | Q 5,967,186.90 | 119% |
| B | Q 414,938.90 | Q 495,107.69 | Q 459,401.05 | Q 539,367.33 | Q 418,424.10 | 1% |
| C | Q 114,388.32 | Q 107,574.90 | Q 98,806.68 | Q 1,565,150.35 | Q 994,336.39 | 769% |
| D | Q 1,655,086.27 | Q2,131,910.45 | Q 1,819,393.71 | Q 2,040,371.06 | Q 2,071,368.67 | 25% |
| Total | Q 4,903,230.95 | Q6,089,477.38 | Q 6,924,534.29 | Q 11,764,159.65 | Q 9,451,316.06 | 93% |

Fuente: Elaboración propia con base en información financiera de Mercado de Plásticos, S.A.

De acuerdo al cuadro 20, las sucursales A y C son las que más incremento han tenido en sus inventarios durante los últimos 5 años. Se hace importante resaltar que la participación del inventario de la sucursal A, al cierre del año 2011, representó 63% dentro del total de la empresa. En esta sucursal es donde se realizado una fuerte inversión en inventarios.

Utilizando el sistema ABC de inventarios sobre la información del año 2011, los inventarios clasificados quedarían de la forma siguiente:

Cuadro 21
Mercado de Plásticos, S.A.
Clasificación de Inventario por ABC
(Cifras en Quetzales)

| DESCRIPCIÓN PRODUCTO | Ventas Año 2,011 | Participa | Costo de Inventario al 31-12-11 | Participa | Número Items en el Inventario | Participa | Clasificación |
|---|---------------------|---------------|---------------------------------------|---------------|-------------------------------------|---------------|---------------|
| Productos que generaron el 81.7% de ventas durante al año 2011 | 28,268,513 | 81.7% | 6,576,845 | 69.6% | 22.00 | 9.6% | A |
| Productos que generaron el 10% de ventas durante el año 2011 | 3,221,822 | 9.3% | 814,237 | 8.6% | 18.00 | 7.8% | B |
| Productos que generaron el 9.6% de ventas restantes durante el año 2011 | 3,117,472 | 9.0% | 2,060,234 | 21.8% | 190.00 | 82.6% | C |
| TOTALES | 34,607,807 | 100.0% | 9,451,316 | 100.0% | 230.00 | 100.0% | |

Fuente: Elaboración propia con base en información financiera de Mercado de Plásticos, S.A.

De acuerdo con la información presentada en el cuadro 21, se observa que el 21.8% del inventario esta clasificado como C. Este tipo de inventarios tiene una participación en el total de ventas de solamente un 9.0%; sin embargo, en número de artículos el inventario C representa el 82.6%, lo cual es excesivo en vista de su baja rotación. En vista de lo anterior, es importante analizar el costo operativo de administrar éste cuantioso inventario clasificación C, considerando aspectos tales como: costo de inventarios físicos, costos de almacenaje, seguros, fletes, entre otros.

Otro aspecto importante a considerar en los inventarios clasificación C, es la baja rotación de los mismos, o incluso la falta de movimiento de los mismos, lo cual repercute negativamente en los resultados de la empresa.

4.5.3 Cuentas por Cobrar a Clientes

La cartera de clientes representó al cierre del año 2011, 22.84% del activo total, con un valor total de Q. 4,108,208.35. El análisis de antigüedad de la cartera reflejó vencimientos por arriba de los 31 días de un 19.6%, que equivalen a Q.805,147.18 (Ver cuadro 21):

Cuadro 22
Mercado de Plásticos, S.A.
Análisis de Antigüedad de la Cartera de Clientes con Saldos al 31-12-2011
(Cifras en Quetzales)

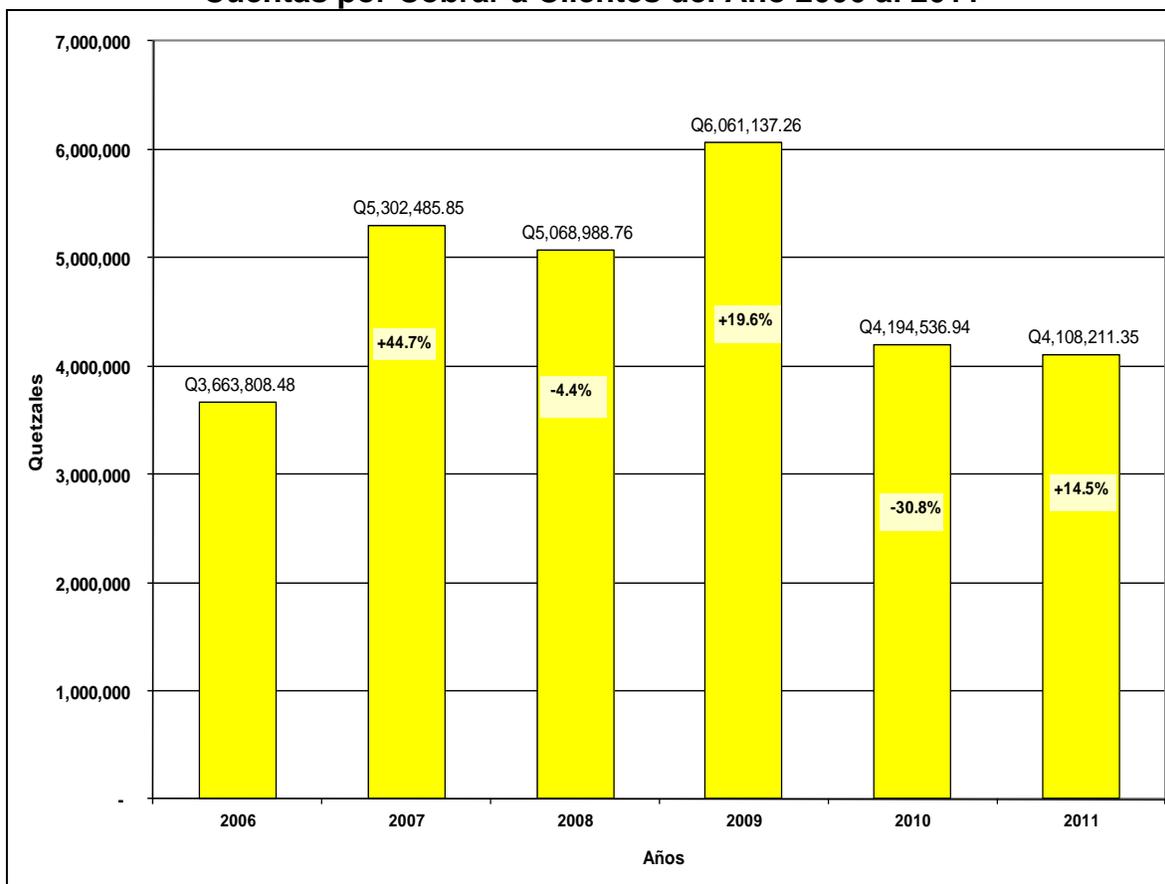
| SUCURSAL | VIGENTE | DIAS VENCIDOS | | | | TOTAL |
|----------------------|---------------------|---------------------|-------------------|-------------------|-------------------|---------------------|
| | | 0 a 30 | 31 a 60 | 61 a 90 | MAS DE 91 | |
| TOTAL SUCURSAL A | 1,511,069.76 | 787,432.27 | 76,679.58 | 217,277.74 | 297,391.19 | 2,889,850.54 |
| TOTAL SUCURSAL B | 162,467.23 | 91,298.61 | 5,412.59 | 6,262.75 | 31,443.63 | 296,884.81 |
| TOTAL SUCURSAL C | 94,352.30 | 38,406.64 | - | 35,913.95 | - | 168,672.89 |
| TOTAL SUCURSAL D | 342,600.91 | 275,433.45 | 82,757.08 | 44,550.00 | 7,458.67 | 752,800.11 |
| TOTAL GENERAL | 2,110,490.20 | 1,192,570.97 | 164,849.25 | 304,004.44 | 336,293.49 | 4,108,208.35 |
| % | 51.37% | 29.03% | 4.01% | 7.40% | 8.19% | 100.00% |
| | 80.40% | | 19.60% | | | |

Fuente: Elaboración propia con base en información financiera de Mercado de Plásticos, S.A.

La morosidad de la cartera de clientes repercute directamente en el flujo de liquidez de la empresa, lo cual puede ser afectar negativamente el servicio de la deuda con los proveedores, por lo que es importante la depuración del rubro de clientes para reflejar su verdadera situación financiera.

El crecimiento en la cartera de clientes se dio principalmente entre los años 2007 al 2009, en tanto que en los años 2010 y 2011 se ha mantenido en alrededor de los cuatro millones de quetzales, con la salvedad de que existe alta morosidad en dicho rubro (Ver gráfica 4).

Gráfica 4
Mercado de Plásticos, S.A.
Cuentas por Cobrar a Clientes del Año 2006 al 2011



Fuente: Elaboración propia con base en información financiera de Mercado de Plásticos, S.A.

Con respecto al análisis de morosidad de los clientes, se tuvo acceso a la integración de las cuentas incobrables, las cuales ascienden a Q 142,185.18; sin embargo, es importante un análisis exhaustivo de las cuentas vencidas e incluso de las cuentas vigentes para determinar la verdadera situación financiera de la cartera de clientes y su impacto en los resultados de la empresa (Ver cuadro 23).

Cuadro 23
Mercado de Plásticos, S.A.
Integración de cuentas incobrables al 31-12-2011
(Cifras en Quetzales)

| NOMBRE DEL CLIENTE | DÍAS SALDO | | | | TOTAL |
|---|------------|---------|----------|-------------------|-------------------|
| | 31 a 60 | 61 a 90 | 91 a 120 | más de 120 | |
| AURA MARINA NOVA / FERRETERIA DON MACO | - | - | - | 4,037.13 | 4,037.13 |
| CENTRO PLÁSTICO DON MACO | - | - | - | 3,111.93 | 3,111.93 |
| DISTRIBUIDORA ELVIS / CELEDONIO CISNEROS BARILLAS | - | - | - | 43,031.79 | 43,031.79 |
| GUSTAVO ADOLFO SIRIN | - | - | - | 26,765.15 | 26,765.15 |
| SUPER FERRETERIA MACO II | - | - | - | 2,272.13 | 2,272.13 |
| DISTRIBUIDORA LA UNIVERSAL | - | - | - | 5,004.06 | 5,004.06 |
| CODISMA | - | - | - | 27,814.76 | 27,814.76 |
| AL PLÁSTICOS | - | - | - | 30,148.23 | 30,148.23 |
| TOTAL | | | | 142,185.18 | 142,185.18 |

Fuente: Elaboración propia con base en información financiera de Mercado de Plásticos, S.A.

También se tuvo acceso a información que evidencia que se continúan haciendo ventas al crédito a clientes morosos, lo cual debería ser objeto de revisión en las políticas de la empresa. Se detallan algunos casos.

Cuadro 24
Mercado de Plásticos, S.A.
Ventas a Clientes con Saldos Vencidos
(Cifras en Quetzales)

| NOMBRE DEL CLIENTE | DÍAS CRÉDITO | VIGENTE | DÍAS VENCIDOS | | | | TOTAL |
|--------------------|--------------|-------------------|-------------------|------------------|------------------|-------------------|-------------------|
| | | | 0 a 30 | 31 a 60 | 61 a 90 | MÁS DE 91 | |
| CLIENTE 1 | 30 | 80,769.67 | 107,913.14 | - | 75,309.80 | 188,256.82 | 452,249.43 |
| CLIENTE 2 | 30 | 110,685.00 | 412.50 | 2,688.00 | - | - | 113,785.50 |
| CLIENTE 3 | 45 | 90,485.17 | 16,309.53 | 1,700.00 | - | - | 108,494.70 |
| CLIENTE 4 | 30 | - | 14,781.00 | 27,170.00 | - | - | 41,951.00 |
| CLIENTE 5 | 30 | 5,954.10 | - | 2,975.15 | 6,262.75 | - | 15,192.00 |
| CLIENTE 6 | 30 | 7,811.36 | - | 54,679.52 | - | - | 62,490.88 |
| | | 295,705.30 | 139,416.17 | 89,212.67 | 81,572.55 | 188,256.82 | 794,163.51 |

Fuente: Elaboración propia con base en información financiera de Mercado de Plásticos, S.A.

La empresa tiene una gran oportunidad de mejorar su cartera de clientes, dejando de despachar a clientes morosos.

4.5.4 Cuentas por Pagar a Proveedores

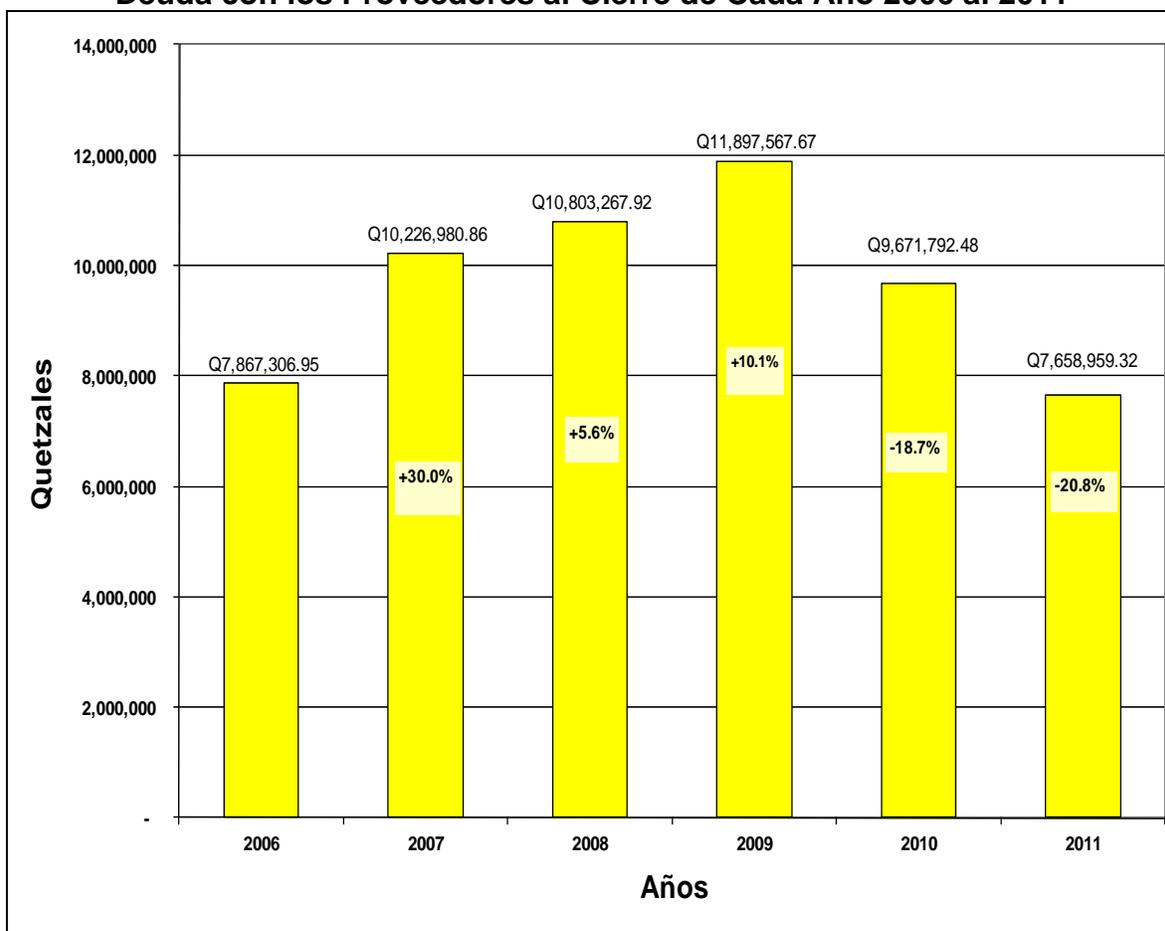
A continuación se describe el procedimiento de compras:

1. Compras menores a Q. 1,500.00 requieren únicamente la autorización única del Jefe de bodega.

2. Compras mayores a Q 1,500 requieren la emisión de orden de compra, firmado por la gerencia. Entre sus principales proveedores se encuentran los siguientes:
 - a. Megaplast, S.A.
 - b. Neoplast, S.A.
 - c. Plástico Industrial, C.A., S.A.
 - d. Industrias Pepe, S.A.
 - e. Industrias Kawaki
 - f. Mendis, S.A.
 - g. Plásticos Uchosa, S.A.
 - h. ABAS global

De acuerdo al análisis realizado al proceso de compras, se detectó que no se utilizan técnicas adecuadas para la evaluación del mercado y la demanda de los clientes. La base para determinar las compras son los datos estadísticos de las ventas del último trimestre.

Gráfica 5
Mercado de Plásticos, S.A.
Deuda con los Proveedores al Cierre de Cada Año 2006 al 2011



Fuente: Elaboración propia con base en información financiera de Mercado de Plásticos, S.A.

De acuerdo a la gráfica 5, el nivel de proveedores ha ido en ascenso constante hasta el año 2009 en que ascendió a Q 11.9 millones. El alto nivel alcanzado en el año 2009 requirió de aportes adicionales de capital y negociación con los proveedores para evitar la cancelación de las líneas de crédito. A partir del año 2010, la tendencia fue decreciente, quedando en el año 2011 en un nivel de Q 7.7 millones equivalente al 42.6% del activo total.

4.5.4 Pago de Comisiones a Vendedores

Otro aspecto identificado en el análisis de las cobranzas es el pago de comisiones a los vendedores, el cual se realiza sobre la base de una comisión del 3% sobre

cobranzas, lo cual tiene el inconveniente de que no considera la antigüedad de los saldos. Por lo tanto, para mejorar la eficiencia de las cobranzas se propone modificar la política de comisiones a vendedores de la siguiente forma:

| | |
|--|----|
| Comisiones sobre ventas cobradas de 0 a 30 días | 3% |
| Comisiones sobre ventas cobradas de 31 a 60 días | 2% |
| Comisiones sobre ventas cobradas de 61 a 90 días | 1% |
| Comisiones sobre ventas cobradas en más de 90 días | 0% |

No obstante, al respecto también es importante considerar el riesgo del desincentivo de cobro de las cuentas antiguas, por lo que es importante el control exhaustivo de la gestión de cobranza.

4.6 Cálculo de Indicadores Financieros de Mercado de Plásticos, S.A.

A continuación, se presenta cálculos de indicadores financieros más importantes relacionados con el capital de trabajo de la empresa Mercado de Plásticos, S.A..

4.6.1 Días Promedio de Inventario

El análisis de la rotación de inventarios refleja niveles inadecuados de 156 y 123 días promedio en los años 2010 y 2011, respectivamente, lo cual no es lógico, en vista de que la mayor parte del inventario es proveído por el mercado local (Ver cuadro 25).

Cuadro 25
Mercado de Plásticos, S.A.
Días Promedio de Inventarios
(Cifras en Quetzales)

| Año | Nivel Inventarios | Costo de ventas | Días | Ventas al Costo Promedio Diario | Días Promedio de Inventario |
|----------------|--------------------------|------------------------|-------------|--|------------------------------------|
| Al cierre 2007 | 4,903,230.95 | 20,659,067.53 | 360 | 57,386.30 | 85 |
| Al cierre 2008 | 6,089,477.38 | 18,780,202.47 | 360 | 52,167.23 | 117 |
| Al cierre 2009 | 6,924,534.29 | 25,163,588.87 | 360 | 69,898.86 | 99 |
| Al cierre 2010 | 11,764,159.65 | 27,082,264.38 | 360 | 75,228.51 | 156 |
| Al cierre 2011 | 9,451,316.06 | 27,702,637.00 | 360 | 76,951.77 | 123 |

Fuente: Elaboración propia con base en información financiera de Mercado de Plásticos, S.A.

4.6.2 Días Promedio de Cuentas por Cobrar a Clientes

La composición de la cartera de clientes es de un 90% de clientes minoristas y 10% de clientes industriales, lo cual complica la gestión de cobro. El período de cobranza ha mejorado sustancialmente, pues de 75 días promedio en 2008, bajó a 43 días promedio en 2011; sin embargo, aún está por encima de los 30 días establecidos en la política de cobro (Ver cuadro 26).

Cuadro 26
Mercado de Plásticos, S.A.
Días Promedio de Cobranza
(Cifras en Quetzales)

| Año | Cuenta por Cobrar Clientes | Ventas Totales | Días | Ventas Promedio Diarias | Días Promedio de Cobranzas Total |
|----------------|----------------------------|----------------|------|-------------------------|----------------------------------|
| Al cierre 2007 | 5,282,930.89 | 25,869,114.69 | 360 | 71,858.65 | 74 |
| Al cierre 2008 | 5,068,988.76 | 24,312,559.03 | 360 | 67,534.89 | 75 |
| Al cierre 2009 | 6,061,137.26 | 30,823,032.43 | 360 | 85,619.53 | 71 |
| Al cierre 2010 | 4,194,536.94 | 33,977,830.48 | 360 | 94,382.86 | 44 |
| Al cierre 2011 | 4,108,211.35 | 34,607,807.00 | 360 | 96,132.80 | 43 |

Fuente: Elaboración propia con base en información financiera de Mercado de Plásticos, S.A.

4.6.3 Días Promedio de Cuentas por Pagar a Proveedores

El comportamiento del pago a proveedores ha sido inadecuado; sin embargo, ha mejorado sustancialmente, en vista de que de 207 días promedio en el año 2008, bajó a 100 días en el año 2011 (Ver cuadro 27).

Cuadro 27
Mercado de Plásticos, S.A.
Días Promedio de Cuentas por Pagar a Proveedores
(Cifras en Quetzales)

| Año | Cuenta por Pagar a Proveedores | Costo de Ventas | Días | Pagos Promedio Diarios | Días Promedio de Cuentas por Pagar |
|----------------|--------------------------------|-----------------|------|------------------------|------------------------------------|
| Al cierre 2007 | 10,226,980.86 | 20,659,067.53 | 360 | 57,386.30 | 178 |
| Al cierre 2008 | 10,803,267.92 | 18,780,202.47 | 360 | 52,167.23 | 207 |
| Al cierre 2009 | 11,897,567.67 | 25,163,588.87 | 360 | 69,898.86 | 170 |
| Al cierre 2010 | 9,671,792.48 | 27,082,264.38 | 360 | 75,228.51 | 129 |
| Al cierre 2011 | 7,658,959.32 | 27,702,637.00 | 360 | 76,951.77 | 100 |

Fuente: Elaboración propia con base en información financiera de Mercado de Plásticos, S.A.

Hasta cierto punto el alto nivel de días promedio de pago a proveedores favorece a la empresa; sin embargo, existe el riesgo de perder las líneas de crédito de sus

proveedores y de un incremento en los precios de dichos proveedores. De acuerdo con la política de pago a proveedores, el resultado debería ser de alrededor de 60 días promedio.

En el año 2010, hubo un aporte de los accionistas de Q 3.47 millones, para aliviar la presión de los proveedores.

4.6.4 Análisis del Ciclo de Conversión de Efectivo

Con base en el análisis de rotación de clientes, inventarios y proveedores, se realiza el cálculo y análisis del ciclo de conversión de efectivo. El cálculo se realiza de la siguiente forma: Días promedio de inventario (+) días promedio de cobranza (-) días promedio de pago.

Cuadro 28
Mercado de Plásticos, S.A.
Ciclo de Conversión de Efectivo
(Datos en Días)

| Concepto | año 2007 | año 2008 | año 2009 | año 2010 | año 2011 |
|---|-------------|-------------|------------|-----------|-----------|
| Días Promedio de Inventarios | 85 | 117 | 99 | 156 | 123 |
| Días Promedio de Cuenta por Cobrar a Clientes | 74 | 75 | 71 | 44 | 43 |
| Días Promedio de Pago a Proveedores | 178 | 207 | 170 | 129 | 100 |
| CICLO DE CONVERSIÓN DEL EFECTIVO | (19) | (15) | (0) | 72 | 66 |

Fuente: Elaboración propia con base en información financiera de Mercado de Plásticos, S.A.

El resultado obtenido refleja resultados favorables en los años 2007 y 2008, en vista del alto nivel de los días promedio de pago a proveedores; en tanto que en el año 2009 el resultado fue inusualmente neutro. En los años 2010 y 2011, el resultado ha reflejado un ciclo adverso de 72 y 66 días respectivamente, lo cual

implica problemas en la rotación de los inventarios y clientes, y complicaciones serias en el cumplimiento de las obligaciones con los proveedores.

El ciclo operativo de caja de 201 y 166 días en 2010 y 2011, contrasta con los días promedio de pago a proveedores de 129 y 100 días respectivamente, lo cual perjudica el ciclo de conversión de efectivo.

Cuadro 29
Mercado de Plásticos, S.A.
Ciclo Operativo de Efectivo
(Datos en Días)

| Concepto | año 2007 | año 2008 | año 2009 | año 2010 | año 2011 |
|--|------------|------------|------------|------------|------------|
| Días Promedio de Inventarios | 85 | 117 | 99 | 156 | 123 |
| Días Promedio de Cuentas por Cobrar a Clientes | 74 | 75 | 71 | 44 | 43 |
| CICLO OPERATIVO DE CAJA | 159 | 192 | 170 | 201 | 166 |
| | | | | | |

Fuente: Elaboración propia con base en información financiera de Mercado de Plásticos, S.A.

4.7 Análisis de Efectos Financieros de las Políticas Propuestas para la Administración del Capital de Trabajo

A continuación se presenta la propuesta de políticas para la adecuada administración del capital de trabajo y el análisis de sus efectos financieros:

Cuadro 30
Mercado de Plásticos, S.A.
Principales Políticas que se Sugieren

| DESCRIPCIÓN | |
|----------------------------------|--|
| Clientes | 30 días |
| Inventarios | 4 rotaciones en el año ó 90 días promedio |
| Proveedores | 60 días |
| Ciclo de conversión del efectivo | 60 días |
| Efectivo | 15 días ventas |
| Pago de comisiones a vendedores | 3%, 2%, y 1% sobre ventas cobradas de acuerdo a la antigüedad de saldos. |
| Margen de ganancia sobre ventas | 8% |

Fuente: Elaboración propia.

4.7.1 Análisis Financiero de la Política Propuesta de Clientes

La política 30 días para los clientes, no ha sido cumplida durante los años analizados, teniendo efectos adversos en la liquidez y capital de trabajo.

El cumplimiento de dicha política requeriría ajustar los saldos de clientes de la siguiente manera:

Cuadro 31
Mercado de Plásticos, S.A.
Análisis de la Política de Clientes
(Cifras en Quetzales)

| Años | Saldo de la Cuenta de Clientes | | |
|------|--------------------------------|----------------|--------------------|
| | Real | Según Política | Variación (Efecto) |
| 2009 | 6,061,137.26 | 2,651,919.37 | 3,409,217.89 |
| 2010 | 4,194,536.94 | 2,831,485.87 | 1,363,051.07 |
| 2011 | 4,108,208.35 | 2,883,983.92 | 1,224,224.43 |

Fuente: Elaboración propia.

El incumplimiento de la política de clientes hizo incurrir a la empresa en un mayor requerimiento de capital; sin embargo, de cumplirse la política de 30 días promedio de cobro se obtendría un valioso flujo de efectivo para el fortalecimiento del capital de trabajo, en el último año analizado, 2011, equivale a Q1.2 millones.

4.7.2 Análisis de la Política de Pago de Comisiones a Vendedores

El cambio en la política de pago de comisiones a vendedores tiene el objetivo de mejorar la gestión de cobro, así como ajustar el pago de comisiones para motivar el cobro oportuno de las cuentas de los clientes. Considerando la información de cobros históricos y la aplicación de la nueva política el pago trimestral de comisiones sería de Q. 108,600.50 con una variación a favor de la empresa de Q. 63,795.78, desglosados en el siguiente cuadro:

32
Mercado de Plásticos, S.A.
Análisis de la Política de Pago de Comisiones a Vendedores
(Cifras en Quetzales)

| Vendedor | Cobros Oct.-Dic. | Comisión Actual | Según Política | Variación |
|----------------------------|-----------------------------|----------------------------|---------------------------|------------------|
| Vendedor A | 1,209,101.08 | 36,273.03 | 26,233.43 | 10,039.60 |
| Vendedor B | 2,006,418.32 | 60,192.55 | 37,046.04 | 23,146.51 |
| Vendedor C | 1,164,030.20 | 34,920.91 | 21,899.41 | 13,021.50 |
| Vendedor D | 1,366,993.32 | 41,009.80 | 23,421.62 | 17,588.18 |
| Total Trimestre | 5,746,542.92 | 172,396.29 | 108,600.50 | 63,795.78 |

Fuente: Elaboración propia con base en información financiera de Mercado de Plásticos, S.A.

En un año, la reducción del gasto por pago de comisiones a vendedores ascendería a Q.255,183.14, lo cual representa el 0.74% sobre las ventas (Ver cuadro 33).

Cuadro 33
Mercado de Plásticos, S.A.
Reducción Trimestral y Anual de Pago de Comisiones a Vendedores
(Cifras en Quetzales)

| Vendedor | Estimado Trimestral | Estimado Anual |
|-----------------|----------------------------|-----------------------|
| Vendedor A | 10,039.60 | 40,158.41 |
| Vendedor B | 23,146.51 | 92,586.03 |
| Vendedor C | 13,021.50 | 52,085.99 |
| Vendedor D | 17,588.18 | 70,352.71 |
| Totales | 63,795.78 | 255,183.14 |

Fuente: Elaboración propia con base en información financiera de Mercado de Plásticos, S.A.

4.7.3 Análisis de la Política de Rotación de Inventarios

En inventarios, la política de 90 días promedio no ha sido cumplida eficientemente. En los años 2009, 2010 y 2011, el resultado fue de 99, 156, y 123 días, respectivamente, tal como se muestra en el cuadro 25.

La rotación de inventarios, provocó la existencia de inventarios excesivos, con los consecuentes efectos adversos en costo de almacenaje y riesgo de deterioro de mercaderías; en tanto que al aplicar la propuesta de política de 90 días promedio, los resultados serían los siguientes:

Cuadro 34
Mercado de Plásticos, S.A.
Análisis de la Política de Inventarios
(Cifras en Quetzales)

| Años | Saldo de Cuenta de Inventarios | | |
|------|--------------------------------|--------------|--------------------|
| | Real | Política | Variación (efecto) |
| 2009 | 6,924,534.29 | 6,290,897.22 | 633,637.07 |
| 2010 | 11,764,159.65 | 6,770,566.10 | 4,993,593.55 |
| 2011 | 9,451,316.06 | 6,925,659.25 | 2,525,656.76 |

Fuente: Elaboración propia con base en información financiera de Mercado de Plásticos, S.A.

Los beneficios que se obtendrían son evidentes, pues en el año 2011, la política de 90 días promedio favorecería la liquidez en Q 2.5 millones; además, es importante destacar que la empresa alquila 6,695 metros cuadrados de bodega, por lo que al reducir sus niveles de inventarios, podría prescindir de 1,400 metros cuadrados de almacenaje, obteniendo una reducción en costos de Q 141.6 miles al año (Q. 11,802.00 x 12 meses).

4.7.4 Análisis de la Política Propuesta de Pago a Proveedores

De acuerdo con el cuadro 27, el pago promedio a proveedores fue de 170, 129 y 100 días promedio, lo cual denota un incumplimiento a la política de 60 días para el pago a proveedores.

El incumplimiento de sus obligaciones con los proveedores ha provocado serios problemas con los mismos y ha incrementado el riesgo de desabastecimiento.

Al aplicar la política propuesta de 60 días para el pago a proveedores se obtendrían los siguientes resultados:

Cuadro 35
Mercado de Plásticos, S.A.
Análisis de la Política de Pago a Proveedores
(Cifras en Quetzales)

| Años | Saldo de la Cuenta de Proveedores | | |
|------|-----------------------------------|--------------|--------------------|
| | Real | Política | Variación (efecto) |
| 2009 | 11,897,567.67 | 4,193,931.48 | 7,703,636.19 |
| 2010 | 9,671,792.48 | 4,513,710.73 | 5,158,081.75 |
| 2011 | 7,658,959.32 | 4,617,106.17 | 3,041,853.15 |

Fuente: Elaboración propia con base en información financiera de Mercado de Plásticos, S.A.

El análisis de la política de pago a proveedores refleja mayores exigencias de efectivo para cumplir con el pago oportuno de las obligaciones; sin embargo, se espera que el flujo de efectivo proveniente de la mejora en la rotación de clientes e inventarios sea suficiente para cubrir dicha demanda de efectivo.

4.7.5 Análisis del Efecto en el Estado de Resultados Derivado de la Implementación de las Políticas Propuestas para la Administración del Capital de Trabajo

Inicialmente se presenta un resumen del efecto positivo en el flujo de efectivo derivado de las variaciones esperadas en clientes e inventarios.

Cuadro 36
Mercado de Plásticos, S.A.
Variación del Capital de Trabajo con Aplicación de Políticas
(Cifras en Quetzales)

| Años | Clientes | Inventarios | Variación |
|-------------|-----------------|--------------------|------------------|
| 2009 | 3,409,217.89 | 633,637.07 | 4,042,854.96 |
| 2010 | 1,363,051.07 | 4,993,593.55 | 6,356,644.62 |
| 2011 | 1,224,224.43 | 2,525,656.76 | 3,749,881.19 |

Fuente: Elaboración propia con base en información financiera de Mercado de Plásticos, S.A.

Adicionalmente al efecto en resultados de las políticas propuestas, los cambios en la rotación de inventarios, clientes, pago de comisiones a vendedores, costos de almacenaje, es importante también considerar la opción de inversión de excedentes de efectivo a una tasa de alrededor del 8% anual. Todo lo anterior impacta de manera determinante en los resultados esperados. Para efecto del análisis, se incorporan dichos cambios esperados en la información financiera histórica, de lo cual se presenta el siguiente detalle:

Cuadro 37
Mercado de Plásticos, S.A.
Análisis del Impacto en el Estado de Resultados Derivado de la Aplicación
de las Políticas Propuestas
(Cifras en Quetzales)

| +/- | Concepto | Año 2009 | Año 2010 | Año 2011 |
|------------|---|-----------------|-----------------|-----------------|
| | Ventas | 31,823,032 | 33,977,830 | 34,607,807 |
| | Ganancia Antes de ISR Original | 1,642,564 | 2,327,778 | 2,325,712 |
| | Margen de Ganancia Sobre Ventas Original | 5.16% | 6.85% | 6.72% |
| | % de Flujo Operativo Neto de Caja Original | 6.05% | 7.89% | 7.27% |
| (+) | 8% de Intereses por Inversión de Excedentes de Efectivo Generado por las Nuevas Políticas | 321,028 | 508,532 | 299,991 |
| (+) | Reducción Estimada en Gastos por Cambio de Política de Pago de Comisiones | 227,436 | 250,180 | 255,183 |
| (+) | Reducción en el Gasto por Alquiler de Bodegas | 0.00 | 141,624 | 141,624 |
| | Ganancia Antes de ISR Después de Aplicar Políticas | 2,191,028 | 3,228,113 | 2,985,010 |
| | Margen de Ganancia Sobre Ventas Después de Aplicar Políticas | 6.88% | 9.5% | 8.63% |
| | % de Flujo Operativo Neto de Caja Después de Aplicar Políticas | 7.77% | 10.54% | 9.29% |

Fuente: Elaboración propia con base en información financiera de Mercado de Plásticos, S.A.

Manteniendo constantes las ventas, el análisis del cuadro anterior refleja cambios positivos en los resultados de los años 2009 al 2011, derivado de la aplicación de nuevas políticas, tales como la disminución de costos en los rubros de comisiones y almacenaje.

En el año 2011 la ganancia antes de impuesto se incrementa en Q 659.3 miles, equivalente a 28.3%; en tanto que el margen de ganancia sobre ventas se

incrementa 1.91 puntos porcentajes, quedando en 8.63%.%, luego de la aplicación de las políticas propuestas. El margen de ganancia sobre ventas, esperado, cumple con la política sugerida de 8% anual.

Por su parte el flujo operativo neto de caja mejora en 2.02 puntos porcentuales, quedando en 9.29%, luego de la aplicación de las políticas propuestas.

Otro beneficio para la empresa derivado de la mejora en sus finanzas lo constituye la presentación de estados financieros sanos ante sus accionistas, instituciones bancarias y proveedores.

Adicionalmente, la mejora en los resultados de la empresa incrementa el atractivo de inversión, lo cual puede redundar en el fortalecimiento del patrimonio y en el crecimiento de la empresa.

5. POLITICAS Y ESTRATEGIAS FINANCIERAS QUE SE PROPONEN PARA MANTENER UN NIVEL ADECUADO DE CAPITAL DE TRABAJO

Con el objetivo de proponer políticas y /o estrategias financieras para mantener un adecuado nivel de capital de trabajo y mejorar el margen de ganancia antes de impuesto de la empresa Mercado de Plásticos, S.A., a continuación se presenta un detalle de la propuesta de políticas:

5.1 Estados Financieros Projectados

Para realizar la proyección de los estados financieros proyectados se utilizó como base a los estados financieros históricos de la empresa, a los cuales se les incorporó los efectos de las estrategias que se proponen a continuación:

5.1.1 Administración de Cuentas por Cobrar

- a. Cumplir con la política de crédito establecido por los Accionistas, los cuales se encuentran en el cuadro 34 del presente informe.
- b. Utilizar las técnicas de cobranzas para cobrar las deudas durante el menor tiempo posible, los cuales se citan en el capítulo 2 del presente informe.
- c. Supervisar constantemente las cuentas por cobrar para determinar si los clientes están pagando de acuerdo con las condiciones establecidas.
- d. Utilizar las técnicas populares de cobranza, tales como:
 - Proceso de cobro Administrativo: Enviarle cartas al cliente recordándole el vencimiento de su saldo.
 - Llamadas telefónicas.
 - Visitas personales al cliente

- Acción Legal, que sería el paso más severo. Esta acción implica hacer uso de la vía jurídica para recuperar la cuenta, aunque tampoco se garantiza la recuperación de la deuda.
- e. Enviar semanalmente el reporte de cuentas por cobrar a los departamentos involucrados; Contabilidad, Gerencia, Comercialización.

5.1.2 Administración de Inventario

- a. Cumplir con la política de rotación de inventario establecido por los Accionistas, la cual se encuentra en el cuadro 30 del presente informe.
- b. Clasificar el inventario en ABC para facilitar su análisis y determinar el de baja rotación.
- c. Revisar constantemente si la cantidad de metros cuadrados de bodegas alquiladas son las que se necesitan para almacenar el inventario para optimizar el costo de almacenaje.

5.1.3 Cuenta por Pagar a Proveedores

- a. Cumplir con la política establecida por los accionistas, que consiste en pagar en 60 días promedio.
- b. Renegociar la deuda con los proveedores para mantener una buena relación con los mismos en materia de negocios.
- c. Buscar descuentos por pronto pago para mejorar la contribución marginal.

5.1.4 Otras Estrategias.

- a. Incrementar los niveles de ventas introduciendo productos nuevos.
- b. Realizar periódicamente estudios de mercado, con el objetivo de establecer en qué posición se encuentra la empresa.
- c. Modificar la forma de cálculo de comisiones sobre ventas en el sentido de incentivar la recuperación de la cartera y mejorar la rentabilidad de la empresa.
- d. Trasladarle al cliente cualquier cambio en los precios de las mercaderías que se compran.
- e. Utilizar el sistema de preavisado de cheques que ofrecen los bancos para la venta al contado o ventas a clientes sin crédito.
- f. Para satisfacer las necesidades de rutina; es decir, cancelación de compras varias, cuentas por pagar, pago de nómina, obligaciones legales, y/o afrontar necesidades o situaciones imprevistas u ocasionales como por ejemplo; problemas de escasez de mercaderías con sus proveedores o aprovechar cualquier oportunidad de una baja de ciertos valores, aprovechar descuentos sobre compras, se hace importante mantener un nivel óptimo de efectivo en caja. Para tal situación se sugiere, como política, enviar a través de un reporte el nivel optimo de efectivo que se debe de mantener en caja y la disponibilidad actual. Se sugiere, buscar como meta, mantener en caja efectivo equivalente a los pagos críticos de la empresa.

Cuadro 38
Mercado de Plásticos, S.A.
Pagos Críticos
(Cifras en Quetzales)

| CONCEPTO | MONTO |
|----------------------------------|---------------------|
| Consumo de agua | 3,400 |
| Servicio digital | 6,150 |
| Energía eléctrica | 6,500 |
| Intereses sobre préstamo | 6,667 |
| Pago de teléfono | 8,100 |
| Compras por cajas chicas | 18,000 |
| Viáticos a vendedores | 22,973 |
| Otros pagos imprevistos | 24,245 |
| Combustibles y lubricantes | 26,800 |
| Impuestos | 42,000 |
| Pago de alquileres | 117,265 |
| Pago de nómina | 367,900 |
| Pago a proveedores (quincenales) | 750,000 |
| Total | 1,400,000.00 |

Fuente: Elaboración propia con base a los estados financieros correspondiente al año 2011 de Mercado de Plásticos, S.A.

De acuerdo a la información del cuadro 38, los pagos críticos de la empresa, ascienden a la cantidad de Q. 1,4 millones. Ese sería el monto a buscar para cumplir con esta política, para evitar riesgos de incumplimiento de pagos inmediatos o exceso de efectivo en las cuentas bancarias.

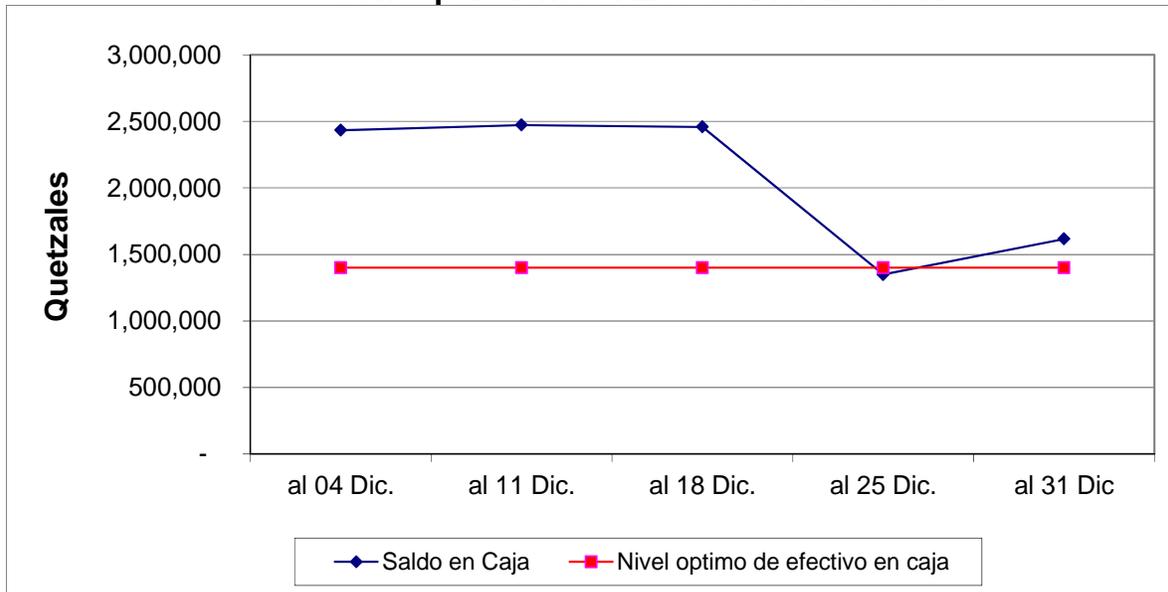
Cuadro 39
Mercado de Plásticos, S.A.
Reporte de Saldo y Movimiento de Efectivo Semanal
(Cifras en Quetzales)

| | Diciembre 2011 | | | | |
|---------------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|
| | al 04 Dic. | al 11 Dic. | al 18 Dic. | al 25 Dic. | al 31 Dic |
| Saldo Anterior | 1,943,541.35 | 2,432,447.50 | 2,471,523.70 | 2,457,614.61 | 1,348,616.71 |
| (+) Ingresos | 964,007.37 | 949,966.63 | 1,098,353.54 | 442,413.29 | 771,530.00 |
| (-) Egresos | 475,101.22 | 910,890.43 | 1,112,262.63 | 1,551,411.19 | - |
| Saldo de la Semana | 2,432,447.50 | 2,471,523.70 | 2,457,614.61 | 1,348,616.71 | 2,120,146.71 |

Fuente: Elaboración propia con base al reporte de movimiento de fondos de la empresa Mercado de Plástico, S.A.

En el cuadro 39 se presentan los movimientos de efectivos semanales, el propósito de la información es dar a conocer los niveles de ingresos y egresos de efectivo y mostrar la disponibilidad con que se cuenta a una fecha dada.

Gráfica 6
Mercado de Plásticos, S.A.
Saldo, Movimiento y Nivel Óptimo de Efectivo
Correspondiente al Mes de Diciembre-11



Fuente: Elaboración propia con base al reporte de movimiento de fondos de la empresa Mercado de Plástico, S.A.

Se puede apreciar en el cuadro 39 y gráfica 6 que durante el mes de diciembre-11 el efectivo de la empresa estuvo por encima del nivel óptimo y esta medida no es conveniente para la empresa por el nivel de deuda con sus proveedores. Solo la semana al 25 de Dic-11 estuvo cerca del nivel buscado pero el saldo volvió a subir.

5.2 Estados de Situación Financiera Proyectoado

Cuadro 40
Mercado de Plásticos, S.A.
Estado de Situación Financiera Proyectado
Del año 2012 al 2016
(Cifras en Quetzales)

| DESCRIPCIÓN | 2012 | 2013 | 2014 | 2015 | 2016 |
|------------------------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| ACTIVO | | | | | |
| Fondos Disponibles | 1,398,719 | 1,543,983 | 1,561,634 | 1,858,416 | 2,329,383 |
| Cuentas por Cobrar a Clientes | 3,966,023 | 4,045,344 | 4,166,704 | 4,291,705 | 4,416,931 |
| Inventario | 8,978,750 | 8,529,813 | 8,359,216 | 8,526,401 | 8,735,707 |
| Otros Activos a Corto Plazo | 1,450,627 | 1,378,096 | 1,309,191 | 1,243,732 | 1,181,545 |
| Gastos Anticipados a Corto Plazo | 5,236 | 5,498 | 4,123 | 4,247 | 4,034 |
| Activos Fijos | 510,943 | 1,271,161 | 2,271,161.49 | 3,306,584 | 4,342,717 |
| Gastos Anticipados a Largo Plazo | 304,219 | 270,417 | 236,615 | 202,813 | 169,010 |
| SUMA ACTIVO | 16,614,517 | 17,044,311 | 17,908,645 | 19,433,897 | 21,179,328 |
| PASIVO Y PATRIMONIO | | | | | |
| Proveedores Locales y del Exterior | 6,158,959 | 6,035,780 | 5,915,065 | 5,796,763 | 5,987,395 |
| Otras Cuentas por Pagar | 1,000,000 | 700,000 | 400,000 | 100,000 | - |
| Créditos Diferidos | 4,857 | 10,991 | 12,639 | 6,320 | 11,059 |
| Patrimonio de los Accionistas | 9,450,701 | 10,297,541 | 11,580,941 | 13,530,814 | 15,180,874 |
| SUMA PASIVO Y PATRIMONIO | 16,614,517 | 17,044,312 | 17,908,645 | 19,433,897 | 21,179,328 |

Fuente: Elaboración propia.

Según el estado de situación financiera de la empresa Mercado de Plásticos, S.A. el rubro de cuentas por cobrar a clientes va a tener un incremento gradual hasta alcanzar un 11% al finalizar el año 2016. El crecimiento de esta cuenta va muy de la mano con el crecimiento de las ventas.

La cuenta de inventario, a pesar de un incremento estimado interanual del 5% en el nivel de ventas va a tener una disminución en virtud de darle más rotación al mismo.

El efectivo disponible tendría una disminución en los primeros años 2012 y 2013 debido a que se utilizaría para bajar el nivel de deuda de la empresa con sus proveedores, a partir del 2014 se empieza a elevar gradualmente. Además, la

empresa estima invertir durante los años 2013 al 2016 por concepto de bienes inmuebles la cantidad de Q. 3,750,000.00.

El rubro de cuentas por pagar se espera que disminuya en forma gradual en los próximos cinco años en un 22%.

5.3 Estados de Resultados Projectado

Cuadro 41
Mercado de Plásticos, S.A.
Estado de Resultados Projectado
Del año 2012 al 2016
(Cifras en Quetzales)

| DESCRIPCIÓN | 2012 | 2013 | 2014 | 2015 | 2016 |
|---|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| INGRESOS ORDINARIOS | 36,338,197 | 38,155,107 | 40,062,863 | 42,066,006 | 44,169,306 |
| (-) Costos Directos | 29,070,558 | 30,524,086 | 32,050,290 | 33,652,805 | 35,335,445 |
| GANANCIA MARGINAL | 7,267,639 | 7,631,021 | 8,012,573 | 8,413,201 | 8,833,861 |
| %GANANCIA MARGINAL | 20.00% | 20.00% | 20.00% | 20.00% | 20.00% |
| (-) GASTOS OPERATIVOS | | | | | |
| Gastos de Distribución y Ventas | 3,497,996 | 3,532,975.47 | 3,568,305 | 3,746,720 | 3,934,057 |
| Depreciación Ventas | 142,926 | 150,072 | 157,576 | 165,454 | 173,727 |
| Gastos de Administración | 767,900 | 806,294 | 846,609 | 888,940 | 933,387 |
| Depreciación Administración | 50,720 | 53,256 | 55,919 | 58,715 | 61,651 |
| Gastos de Publicidad | 125,535 | 131,811 | 138,402 | 145,322 | 152,588 |
| GANANCIA EN OPERACIÓN ==> | 2,682,564 | 2,956,612 | 3,245,761 | 3,408,049 | 3,578,452 |
| (+) Productos Financieros | 2,442 | 2,564 | 2,692 | 2,826 | 2,968 |
| (-) Gastos Financieros | 120,000 | 84,000 | 48,000 | 12,000 | - |
| GANANCIA ANTES DE IMPUESTO | 2,565,005 | 2,875,175 | 3,200,453 | 3,398,876 | 3,581,420 |
| MARGEN DE GANANCIA ANTES DE IMPUESTO | 7.1% | 7.5% | 8.0% | 8.1% | 8.1% |
| IMPUESTO SOBRE LA RENTA | 795,152 | 891,304 | 992,140 | 1,053,651 | 1,110,240 |
| GANANCIA NETA DEL PERÍODO | 1,769,854 | 1,983,871 | 2,208,313 | 2,345,224 | 2,471,180 |

Fuente: Elaboración propia

Derivado de que la empresa Mercado de Plásticos, S.A. se propone implementar las estrategias de ventas y de mercadeo estima incrementar sus ventas en un 5% interanualmente. Se estima que el costo directo de ventas tendrá el mismo incremento dado a que los cambios se le trasladarán a los clientes.

Los gastos operativos se incrementarán en función del incremento en ventas y contribuirán a que se disminuyan las existencias de inventarios.

Como resultado de la aplicación de las políticas y estrategias propuestas, las ganancias de la empresa aumentarán y alcanzarán a partir del año 2014 el margen de ganancia que esperan los socios.

5.4 Estados de Flujo de Efectivo Proyectado

Cuadro 42
Mercado de Plásticos, S.A.
Estado de Flujo de Efectivo Proyectado
Del año 2012 al 2016
(Cifras en Quetzales)

| DESCRIPCIÓN | 2012 | 2013 | 2014 | 2015 | 2016 |
|---|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| EFECTIVO ACTIVIDADES DE OPERACIÓN | | | | | |
| Ingresos Recibidos de Clientes | 36,338,197 | 38,155,107 | 40,062,863 | 42,066,006 | 44,169,306 |
| Ingresos Financieros | 2,442 | 2,564 | 2,692 | 2,826 | 2,968 |
| Total Ingresos | 36,340,639 | 38,157,671 | 40,065,554 | 42,068,832 | 44,172,274 |
| Pagos a Proveedores | 30,570,558 | 30,524,086 | 32,050,290 | 33,652,805 | 35,335,445 |
| Pago de Gastos de Operación | 4,391,430 | 4,471,081 | 4,553,316 | 4,780,982 | 5,020,031 |
| Pago Intereses | 120,000 | 84,000 | 48,000 | 12,000 | - |
| Impuesto Sobre la Renta | 795,152 | 891,304 | 992,140 | 1,053,651 | 1,110,240 |
| Total Egresos | 35,877,139 | 35,970,472 | 37,643,747 | 39,499,438 | 41,465,716 |
| Efectivo Neto Provisto en Actividades de Operación | 463,500 | 2,187,199 | 2,421,807 | 2,569,394 | 2,706,557 |
| FLUJO DE EFECTIVO ACTIVIDADES DE INVERSIÓN | | | | | |
| Compra de Activos Fijos | - | 750,000 | 1,000,000 | 1,000,000 | 1,000,000 |
| Efectivo Neto Provisto en Actividades de Inversión | - | 750,000 | 1,000,000 | 1,000,000 | 1,000,000 |
| FLUJO DE EFECTIVO ACTIVIDADES DE FINANCIAMIENTO | | | | | |
| Pago de Préstamo Bancario | 300,000 | 300,000 | 300,000 | 100,000 | |
| Pago Dividendos a Accionistas | 884,927 | 991,935 | 1,104,156 | 1,172,612 | 1,235,590 |
| Efectivo Neto Provisto en Actividades de Financiamie | 1,184,927 | 1,291,935 | 1,404,156 | 1,272,612 | 1,235,590 |
| Flujo de Caja Neto | (721,427) | 145,264 | 17,651 | 296,782 | 470,968 |
| Saldo Inicial de Caja | 2,120,147 | 1,398,719 | 1,543,983 | 1,561,634 | 1,858,416 |
| Saldo Final de Caja | 1,398,719 | 1,543,983 | 1,561,634 | 1,858,416 | 2,329,383 |
| | | | | | |

Fuente: Elaboración propia.

De conformidad con el análisis realizado del flujo de efectivo proyectado se estima que los flujos de caja, optimizando el nivel de capital de trabajo, van a ser positivos en los cinco años, derivado de la información de las estrategias y políticas que se proponen, en cuanto a elevar el nivel de ventas, recuperar la cartera vencida y mejorar la rotación del inventario; esto es de beneficio para la empresa ya que contribuye a que tenga disponibilidad para cumplir con sus obligaciones y alcanzar la rentabilidad deseada por los socios.

5.5 Capital de Trabajo Proyectado

Cuadro 43
Mercado de Plásticos, S.A.
Capital de Trabajo Proyectado
Del año 2012 al 2016
(Cifras en Quetzales)

| DESCRIPCIÓN | 2012 | 2013 | 2014 | 2015 | 2016 |
|---------------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|
| Activo Corriente | 14,343,493 | 14,119,139 | 14,087,554 | 14,676,521 | 15,482,021 |
| Pasivo Corriente | 6,158,959 | 6,035,780 | 5,915,065 | 5,796,763 | 5,987,395 |
| Capital de Trabajo | 8,184,533 | 8,083,359 | 8,172,490 | 8,879,758 | 9,494,626 |

Fuente: Elaboración propia con base a los estados financieros proyectados

El capital de trabajo de la empresa Mercado de Plásticos, S.A. se estima que al cierre del año 2016 va a tener un saldo de Q. 9,494,626.00, 18% más que el saldo al cierre del año 2011. Este incremento estimado incluye el crecimiento de la operación de la empresa.

5.6 Ciclo de Conversión del Efectivo Proyectado

Cuadro 44
Mercado de Plásticos, S.A.
Ciclo de Conversión del Efectivo Proyectado
Del año 2012 al 2016
(Cifras en Días)

| Descripción | 2012 | 2013 | 2014 | 2015 | 2016 |
|----------------------------------|------|------|------|------|------|
| (+) Días Promedio de Cobranza | 39 | 38 | 37 | 37 | 36 |
| (+) Días Promedio de Inventarios | 111 | 101 | 94 | 91 | 89 |
| (-) Días Promedio de Pago | 76 | 71 | 66 | 62 | 61 |
| Ciclo Conversión Efectivo | 74 | 68 | 65 | 66 | 64 |

Fuente: Elaboración propia con base a los estados financieros proyectados.

De acuerdo a la información que se presenta en el cuadro 44, la empresa Mercado de Plásticos, S.A. va a disminuir su necesidad de financiamiento en días para los próximos 5 años empezando en el 2012 con 74 días hasta llegar a 64 días para requerir financiamiento a corto plazo y cumplir con sus obligaciones.

CONCLUSIONES

1. De acuerdo con el trabajo de investigación realizado se comprobó la hipótesis formulada, en vista de que se demostró que la propuesta de políticas para la administración del capital de trabajo en las empresas que se dedican a la distribución de productos plásticos en la ciudad de Guatemala, a través del análisis de razones o indicadores financieros, flujo de efectivo y el ciclo de conversión de efectivo, permitió el incremento en los resultados de operación antes de impuestos de 6.72% a 8.63% (Q. 659.3 miles), equivalentes a un aumento del 28.3%. La ganancia ajustada en los resultados del año 2011 de Q. 2.985,010.00 permitió un incremento en el margen de ganancia de 1.91 puntos porcentuales. Por su parte, el flujo operativo de caja subió de 7.27% a 9.29%, en el mismo año, es decir que obtuvo un incremento de 2.02 puntos porcentuales, mejorando la situación de la administración del capital de trabajo y los resultados de operación.
2. Se realizó el análisis financiero comparativo de tres empresas que se dedican a la distribución de productos plásticos, con niveles de activos de Q9.5 Q 15.3 y 17.9 millones, respectivamente. No obstante, lo anterior, la empresa con menor nivel de activos (Q9.5 millones) es la que refleja el mayor volumen de ventas (Q36.6 millones), en vista de que el resto alcanzaron niveles de ventas de Q32.8 y Q34.6 millones, respectivamente.
3. El análisis de las tres empresas también reflejó diferencias significativas en los márgenes de ganancia sobre ventas (10.48%, 11.78% y 6.72%, respectivamente); Asimismo, en el análisis del capital de trabajo también se obtuvieron diferentes resultados (Q 1.1, Q 7.7 y Q 8.0, millones respectivamente). Los resultados del análisis de liquidez corriente, igualmente reflejan resultados disímiles (1.32, 2.84 y 2.05, respectivamente).

4. El análisis a detalle de la situación financiera y capital de trabajo de la empresa elegida para tal efecto, Mercado de Plásticos, S.A., reflejó niveles significativamente altos en el rubro de inventarios, principalmente en los últimos dos años (Q11.7 y Q 9.5 millones, respectivamente). El incremento en el nivel de los inventarios del 186% entre los años 2006 al 2011 fue más que proporcional al crecimiento de las ventas en el mismo período (114%).
5. El análisis de inventarios a través del método ABC reflejó que existe una gran concentración de inventarios con baja rotación y que por ende tienen poca participación en la generación de ventas, lo cual incrementa el costo operativo, costo de almacenaje, seguros y fletes, entre otros, en detrimento de los resultados de operación.
6. En las cuentas por cobrar (clientes), se analizó la antigüedad de saldos, determinándose un nivel de morosidad del 19.6%, equivalente a Q 805.1 millones, lo cual repercute negativamente en el flujo de fondos y limita el adecuado servicio de la deuda con los proveedores.
7. El análisis de las cuentas por pagar a proveedores reflejó niveles alarmantes de crecimiento, principalmente en el año 2009 en el que alcanzó Q11.9 millones; y aunque en el año 2011 quedó con un nivel de Q 7.7 millones, se considera un nivel alto, en vista de que equivale al 42.6% del activo total.
8. El análisis del ciclo de conversión de efectivo en los años analizados del 2007 al 2011 reflejó resultados irregulares para Mercado de Plásticos, S.A. En el año 2011 el ciclo de conversión se situó en 66 días, derivado de un nivel de días promedio de inventarios de 123 y clientes de 43 días, lo cual da un total de 166 días, en tanto que los días promedio de pago a proveedores fueron de 100. La baja rotación de inventarios y clientes fue favorecida con una baja rotación de proveedores; sin embargo, el incumplimiento en el pago

a proveedores representa un riesgo alto de incremento en precios de compra e incluso de perder las líneas de crédito de dichos proveedores.

9. La propuesta de políticas para administrar el capital de trabajo y resultados de las empresas de distribución de productos plásticos se estableció en: clientes 30 días; inventarios 90 días; Proveedores 60 días; ciclo de conversión 60 días; y, margen de ganancia sobre ventas de 8%. En la primera conclusión se presentaron los resultados del análisis financiero realizado a las políticas propuestas para la administración del capital de trabajo.

RECOMENDACIONES

1. Se recomienda implementar las políticas propuestas para administrar el capital de trabajo y resultados de las empresas de distribución de productos plásticos, siguiente: clientes 30 días; inventarios 90 días; Proveedores 60 días; ciclo de conversión 60 días; y, margen de ganancia sobre ventas de 8%, en vista de que se comprobó la eficiencia de su aplicación.
2. La administración del capital de trabajo a través del análisis de razones o indicadores financieros, flujo de efectivo y el ciclo de conversión de efectivo, constituye una base importante para la formulación de políticas para la determinación del capital de trabajo, nivel de inventarios, clientes y proveedores, margen de ganancia sobre ventas y para administrar la generación de utilidades.
3. La adecuada administración del capital de trabajo constituye un elemento fundamental para garantizar la buena marcha de las empresas distribuidoras de productos plásticos y para favorecer la buena relación con los proveedores a través de un adecuado servicio de la deuda, y para maximizar la riqueza de los accionistas.
4. El análisis de inventarios a través del método ABC, constituye un elemento útil para la administración financiera en vista de que permite evaluar diferentes categorías de inventarios y su grado de participación en las ventas.
5. El análisis de clientes a través del análisis de antigüedad de saldos permite determinar la calidad de la cartera e identificar y dirigir los esfuerzos de la gestión de cobro para mejorar el flujo de efectivo y para favorecer el pago oportuno de las obligaciones con los proveedores.

BIBLIOGRAFÍA

1. Altuve Godoy, José Germán (2000) **Administración Financiera**. Mérida Venezuela: Departamento de Ciencias Económicas y Sociales de la Universidad de los Andes.
2. Ajcip Monroy, Rodrigo. **Leasing Financiero como Alternativa de Financiamiento**. Tesis USAC, Guatemala, febrero 2006.
3. Barrios Pérez, Luís Emilio. **Ley de Impuesto sobre la Renta Decreto Número 26-92** Ediciones Legales Comercio-Industria 2003.
4. Besley, Scott. **Fundamentos de Administración Financiera**. Editorial McGraw Hill. Interamericana Editores. México 2000.
5. Brealey, M. **Principios de Finanzas Corporativas**. España 2003. Editorial Mc. Graw Hill, 6ª. Edición.
6. Consejo de Normas Internacionales de Contabilidad (IASB). **Normas Internacionales de Contabilidad**. Normas Internacionales de Información Financiera, año 2010.
7. Euge F. Brigham. **Fundamentos de Administración Financiera**, Editorial McGraw Hill Interamericana Editores, S.A. de C.A. Delegación Iztapalapa C.P 09810 México, DF Doceava edición 2000.
8. Galladher, Timothy J. **Administración Financiera**, Segunda Edición, Editorial Pearson, México 2003. 570p.

9. Gómez Morataya, Edwin Yobany **Índice de Desempeño Aplicados al Área Financiera de una Empresa Industrial**. Tesis USAC. Año 2008
10. Hernández, Sampieri, Roberto. **Metodología de la Investigación**. México 2004. McGraw Hill. 11ª Edición.
11. Lawrence J. Gitman. **Principios de Administración Financiera**, décima edición Editorial Pearson Educación, México, 2003. 492p.
12. Mercado de Plásticos, S.A. **Plan Estratégico del año 2009**. emitido en enero de 2009, edición 1.
13. Moyer, McGuigan, Kretlow. **Administración Financiera Contemporánea**, novena edición, Editorial Thomson Editores, S.A México 2005. 516p.
14. Orellana Ayala, Manuel Ernesto. **Administración de la Liquidez en Empresas que se Dedicán a la Industria de Plásticos en Guatemala**, Tesis USAC, noviembre 2011.
15. The Polyester Packaging **Manufacturing Institute**, Manual de repaso del proceso de transformación de resina plástica.
16. Universidad de San Carlos de Guatemala, Facultad de Ciencias Económicas, Escuela de Estudios de Postgrado. **Normativo de Tesis para Optar al Grado de Maestro en Ciencias**. Guatemala, Julio de 2009.
17. Valdez G, J. Fernando, **Diccionario Enciclopédico Usual Larousse**, Guatemala 2008.

18. Warren, Reeve, Fess. **Contabilidad Administrativa**. 8ª. Edición. Editorial Thomson. México 2005.
19. Welsh, Hilton, Gordon, Rivera. **Presupuestos Planificación y Control**. 6ª. Edición. Editorial Pearson. México 2005.

Sitios de Internet

1. Franklin Templeton Investments. **Diccionario Financiero**, www.templeton.es. Consultado el 25 de mayo de 2011.
2. Real Academia Española. www.rae.es. Consultado el 11 de diciembre de 2010 y 13 de agosto de 2011.
3. Superintendencia de Administración Tributaria. www.sat.gob.gt. Consultado el 30 de agosto de 2011.
4. www.tecnologiadelplastico.com. Consultado el 9 y 16 de octubre de 2011.

ÍNDICE DE CUADROS

| Cuadro No. | Descripción | Página |
|-----------------------|---|---------------|
| 1. | Rentabilidad y Riesgo de Diferentes Políticas De Inversión en Capital de Trabajo | 19 |
| 2. | Efectos de la relajación de las normas de crédito | 30 |
| 3. | Balance General de la Distribuidora de Plásticos Popular, S.A. | 51 |
| 4. | Estado de Resultados de la Distribuidora de Plásticos Popular, S.A. | 52 |
| 5. | Razón Circulantes de la Distribuidora de Plásticos Popular, .S.A. | 53 |
| 6. | Razón Endeudamiento de la Distribuidora de Plásticos Popular, S.A. | 54 |
| 7. | Flujo Operativo de Caja de la Distribuidora de Plásticos Popular, S.A. | 54 |
| 8. | Balance General de la Empresa Plásticos, S.A. | 55 |
| 9. | Estado de Resultados de la Empresa Plásticos, S.A. | 56 |
| 10. | Comparativo de Gastos Operativos | 57 |
| 11. | Razón Corriente de la Empresa Plásticos, S.A. | 58 |
| 12. | Razón Endeudamiento de la Empresa Plásticos, S.A. | 59 |
| 13. | Flujo Operativo de Caja de la Empresa Plásticos, S.A. | 59 |
| 14. | Balance General de Mercado de Plásticos, S.A. | 63 |
| 15. | Estado de Resultados de Mercado de Plásticos, S.A. | 64 |
| 16. | Razón Corriente de Mercado de Plásticos, S.A. | 65 |
| 17. | Razón Endeudamiento Mercado de Plásticos, S.A. | 66 |
| 18. | Análisis Financiero Comparativo | 66 |
| 19. | Cálculo del ROE | 67 |
| 20. | Nivel de Inventario por Sucursal de Mercado de Plásticos, S.A. | 71 |
| 21. | Clasificación de Inventario por ABC, Mercado de Plásticos, S.A. | 72 |
| 22. | Análisis de Antigüedad de la Cartera de Clientes de Mercado de Plásticos, S.A | 73 |
| 23. | Integración de Cuentas Incobrables de Mercado de Plásticos, S.A. | 75 |
| 24. | Ventas a Clientes con Saldos Vencidos de Mercado de Plásticos, S.A. | 75 |
| 25. | Días Promedio de Inventario de Mercado de Plásticos, S.A. | 79 |

| | | |
|-----|---|-----|
| 26. | Días Promedio de Cobranza de Mercado de Plásticos, S.A. | 80 |
| 27. | Días Promedio de Cuentas por Pagar a Proveedores | 80 |
| 28. | Ciclo de Conversión de Efectivo de Mercado de Plásticos, S.A. | 81 |
| 29. | Ciclo Operativo de Efectivo de Mercado de Plásticos, S.A. | 82 |
| 30. | Principales Políticas que se Sugieren | 83 |
| 31. | Análisis de la Política de Clientes, Mercado de Plásticos, S.A. | 84 |
| 32. | Análisis de la Política de Pago de Comisión a Vendedores | 85 |
| 33. | Reducción Trimestral y Anual de Pago de Comisiones a Vendedores | 85 |
| 34. | Análisis de la Política de Inventarios, Mercado de Plásticos, S.A. | 86 |
| 35. | Análisis de la Política de Pago a Proveedores | 87 |
| 36. | Variación del Capital de Trabajo con Aplicación de Políticas de Mercado de Plásticos, S.A. | 88 |
| 37. | Análisis del Impacto en el Estado de Resultados Derivado de la Aplicación de las Políticas Propuestas | 89 |
| 38. | Pagos Críticos de Mercado de Plásticos, S.A. | 94 |
| 39. | Reporte de Saldo y Movimiento de Efectivo Semanal de Mercado de Plásticos, S.A. | 95 |
| 40. | Estado de Situación Financiera Proyectado, Mercado de Plásticos, S.A. | 97 |
| 41. | Estado de Resultados Proyectado, Mercado de Plásticos, S.A. | 98 |
| 42. | Estado de Flujo de Efectivo Proyectado, Mercado de Plásticos, S.A. | 99 |
| 43. | Capital de Trabajo Proyectado, Mercado de Plásticos, S.A. | 100 |
| 44. | Ciclo de Conversión de Efectivo Proyectado, Mercado de Plásticos, S.A. | 101 |

ÍNDICE DE GRÁFICAS

| Gráfica No. | Descripción | Página |
|------------------------|--|---------------|
| 1. | Exportaciones Totales de Productos Plásticos en Guatemala | 6 |
| 2. | Ventas de la Empresa Mercado de Plásticos, S.A., | 69 |
| 3. | Inventario de Mercado de Plásticos, S.A. | 70 |
| 4. | Cuenta por Cobrar de Mercado de Plásticos, S.A. | 74 |
| 5. | Deuda con los Proveedores de Mercado de Plásticos, S.A. | 77 |
| 6. | Saldo, Movimiento y Límite Crítico de Efectivo de la Empresa Mercado de Plásticos, S.A. | 96 |

GLOSARIO DE TÉRMINOS

1. **CONTRIBUCIÓN MARGINAL.** Es el exceso de ventas sobre los gastos variables incluyendo las categorías variables de producción, venta y administración. Cuando se expresa como un porcentaje de las ventas, el margen de contribución se conoce como índice de contribución o índice marginal.
2. **DENODADAMENTE.** Intrépido, esforzado, atrevido.
3. **EBIT.** Siglas en inglés de “Earnings Before Interest and Taxes”. Ganancias antes de intereses e impuestos, también llamado beneficio operativo o Resultado de operativo. Es clave para el análisis de los resultados de una empresa y nos muestra el beneficio obtenido en el puro desarrollo del negocio correspondiente, al ser la diferencia entre los ingresos de explotación u operativos y los gastos de explotación u operativos del periodo, independientemente de cómo se han financiado los activos necesarios para su desarrollo y del impuesto sobre beneficios aplicable. Es muy útil para comparar la evolución de los resultados de un año a otro y entre empresas del mismo.
4. **IMPUESTO SOBRE LA RENTA, I.S.R.** Este impuesto graba las rentas y ganancias de capital obtenidas en el territorio nacional.
5. **PYMES.** Pequeñas y medianas empresas.