

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



**ANÁLISIS FINANCIERO DE LA ADMINISTRACIÓN DE LAS CUENTAS POR
COBRAR DE UNA EMPRESA DE TELECOMUNICACIONES UBICADA EN
GUATEMALA Y SU INCIDENCIA EN EL CICLO DE CONVERSIÓN DE
EFECTIVO**



AUTOR: LICDA. GABRIELA MARIEL RENEAU PASTOR

Guatemala, octubre de 2020

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



**ANÁLISIS FINANCIERO DE LA ADMINISTRACIÓN DE LAS CUENTAS POR
COBRAR DE UNA EMPRESA DE TELECOMUNICACIONES UBICADA EN
GUATEMALA Y SU INCIDENCIA EN EL CICLO DE CONVERSIÓN DE
EFECTIVO**

Trabajo Profesional de Graduación para optar al Grado de Maestro en Artes, con base en el "Instructivo para Elaborar el Trabajo Profesional de Graduación para Optar al Grado Académico de Maestro en Artes", aprobado por la Honorable Junta Directiva de la Facultad de Ciencias Económicas, el 15 de octubre de 2015, según Numeral 7.8 Punto SÉPTIMO del Acta No. 26-2015 y ratificado por el Consejo Directivo del Sistema de Estudios de Postgrado de la Universidad de San Carlos de Guatemala, según Punto 4.2, sub-incisos 4.2.1 y 4.2.2 del Acta 14-2018 de fecha 14 de agosto de 2018.

DOCENTE: Dr. ALFREDO AUGUSTO PAZ SUBILLAGA

AUTOR: LICDA. GABRIELA MARIEL RENEAU PASTOR

Guatemala, octubre de 2020

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

HONORABLE JUNTA DIRECTIVA

Decano:	Lic. Luis Antonio Suárez Roldán
Secretario:	Lic. Carlos Roberto Cabrera Morales
Vocal Primero:	Lic. Carlos Alberto Hernández Gálvez
Vocal Segundo:	MSc. Byron Giovanni Mejía Victorio
Vocal Tercero:	Vacante
Vocal Cuarto:	Br. CC. LL. Silvia María Oviedo Zacarías
Vocal Quinto:	P.C. Omar Oswaldo García Matzuy

TERNA QUE PRACTICÓ LA EVALUACIÓN DEL TRABAJO PROFESIONAL DE
GRADUACIÓN

Presidente:	MSc. Hugo Armando Mérida Pineda
Secretario:	Ph.D. Silvia Rocío Quiroa Rabanales
Vocal I:	MSc. Carlos Enrique Calderón Monroy



ACTA No. MAF-D-040-2020

De acuerdo al estado de emergencia nacional decretado por el Gobierno de la República de Guatemala y a las resoluciones del Consejo Superior Universitario, que obligaron a la suspensión de actividades académicas y administrativas presenciales en el campus central de la Universidad, ante tal situación la Escuela de Estudios de Postgrado de la Facultad de Ciencias Económicas, debió incorporar tecnología virtual para atender la demanda de necesidades del sector estudiantil, en esta oportunidad nos reunimos de forma virtual los infrascritos miembros del Jurado Examinador, el **18 de octubre de 2020**, a las **12:30** para practicar la PRESENTACIÓN DEL TRABAJO PROFESIONAL DE GRADUACIÓN de la Licenciada **Gabriela Mariel Reneau Pastor**, carné No. **201214916**, estudiante de la Maestría en Administración Financiera de la Escuela de Estudios de Postgrado, como requisito para optar al grado de Maestro en Artes. El examen se realizó de acuerdo con el Instructivo para Elaborar el Trabajo Profesional de Graduación para optar al grado académico de Maestro en Artes, aprobado por la Junta Directiva de la Facultad de Ciencias Económicas, el 15 de octubre de 2015, según Numeral 7.8 Punto SÉPTIMO del Acta No. 26-2015 y ratificado por el Consejo Directivo del Sistema de Estudios de Postgrado –SEP- de la Universidad de San Carlos de Guatemala, según Punto 4.2, subincisos 4.2.1 y 4.2.2 del Acta 14-2018 de fecha 14 de agosto de 2018. Cada examinador evaluó de manera oral los elementos técnico-formales y de contenido científico profesional del informe final presentado por el sustentante, denominado **"ANÁLISIS FINANCIERO DE LA ADMINISTRACIÓN DE LAS CUENTAS POR COBRAR DE UNA EMPRESA DE TELECOMUNICACIONES UBICADA EN GUATEMALA Y SU INCIDENCIA EN EL CICLO DE CONVERSIÓN DE EFECTIVO"**, 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 **71** 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 5 días hábiles.**

En fe de lo cual firmamos la presente acta en la Ciudad de Guatemala, a los 18 días del mes de octubre del año dos mil veinte.

MSc. Hugo Armando Mérida Pineda
Coordinador

Ph.D. Silvia Rocío Quiroa Rabanales
Evaluador

MSc Carlos Enrique Calderón Monroy
Evaluador

Lic. Gabriela Mariel Reneau Pastor
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 Gabriela Mariel Reneau Pastor, incorporó los cambios y enmiendas sugeridas por cada miembro examinador del Jurado.

Guatemala, 06 de noviembre de 2020.

MSc. Hugo Armando Mérida Pineda
Coordinador

AGRADECIMIENTOS

- A DIOS:** Por su amor, guía y bendiciones. Por darme las fuerzas y capacidades para lograr lo que me propongo en la vida, derramando bendiciones sin límite.
- A MIS PADRES:** Por su amor, paciencia, comprensión y apoyo incondicional. Este logro es de ustedes.
- A MI TÍA:** Por su amor, ejemplo de fortaleza, lucha y superación. Gracias por el apoyo a largo de toda la vida.
- A MIS HERMANOS:** Por el amor fraternal que nos une. Deseo que logren todo lo que se propongan.
- A MI HIJO:** Gabriel. Por ser esa luz y bendición de Dios, la motivación que me permite ser mejor persona cada día de mi existencia. Que este logro que hoy obtengo lo pueda superar en el futuro.
- A MIS COLEGAS:** Por el apoyo incondicional brindado a lo largo del estudio de maestría.
- A LA ESCUELA DE ESTUDIOS DE POSTGRADO:** Por promover la superación profesional, formación y excelencia de nuevos maestros.
- A LA UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA:** Por darme la oportunidad de continuar creciendo como profesional.

CONTENIDO

RESUMEN	i
INTRODUCCIÓN	iii
1. ANTECEDENTES	1
1.1 Antecedentes de las empresas de telecomunicaciones.....	1
1.2 Antecedentes del análisis financiero	5
1.3 Antecedentes de la entidad objeto de estudio.....	7
2. MARCO TEÓRICO.....	9
2.1 Las telecomunicaciones.....	9
2.2 La Globalización.....	10
2.3 Empresas de telecomunicación	11
2.4 ¿Qué son las Finanzas?	12
2.4.1 Servicios financieros	12
2.4.2 Administración financiera.....	13
2.5 Estados Financieros.....	15
2.5.1 Balance General	16
2.5.2 El Estado del Resultado.....	18
2.6 Análisis Financiero	19
2.6.1 Etapas de un análisis financiero	21
2.6.2 Índice financiero o razón.....	23
2.6.3 Razones de liquidez.....	25
2.6.4 Análisis de cuentas por cobrar.....	28
2.6.5 Análisis Horizontal	30
2.6.7 Análisis Vertical.....	30
2.6.8 Toma de decisiones.....	31
2.6.9 Administración de las cuentas por cobrar	36
2.6.10 Políticas de las cuentas por cobrar	36
2.6.11 Otorgación de créditos y proceso de cobranza.....	37
2.6.12 Análisis de las 5 "C" del crédito.....	38
2.7 Ciclo de conversión de efectivo.....	40

2.7.1	Financiamiento de las necesidades del ciclo de conversión.....	42
3.	METODOLOGÍA.....	43
3.1	Definición del Problema	43
3.2	Especificación del Problema en Forma Interrogativa	44
3.2.1	Subtemas.....	44
3.2.2	Punto de Vista	44
3.3	Objetivo General	44
3.3.1	Objetivos Específicos.....	44
3.4	Delimitación del Problema.....	45
3.4.1	Unidad de Análisis	45
3.4.2	Período Histórico	45
3.4.3	Ámbito Geográfico	45
3.5	Diseño utilizado en la investigación.....	45
3.5.1	Parte no experimental.....	46
3.6	Universo	46
3.7	Tamaño de la muestra	46
3.8	Instrumentos de medición aplicados	46
3.8.1	Técnicas de Investigación Documental.....	46
3.8.2	Técnicas de Investigación de Campo	47
3.9	Resumen del procedimiento usado en el desarrollo del Trabajo Profesional de Graduación.....	48
4.	DISCUSIÓN DE RESULTADOS.....	50
4.1	Situación Actual.....	50
4.2	Causas del incremento de las cuentas por cobrar	62
4.2.1	Deficiente comunicación entre el departamento de ventas y financiero	62
4.2.2	No se realiza un análisis previo de los clientes.....	63
4.2.3	Envío tardío de factura al cliente.....	63
4.2.4	Deficiente proceso de cobros	63
4.2.5	No se sigue la política de créditos	64
4.3	Estrategias a implementar.....	64
4.3.1	Reuniones semanales	64

4.3.2 Estrategia para la administración de cuentas por cobrar	65
4.3.3 Facturación electrónica	67
4.3.4 Estrategia de Cobros	68
4.3.5 Auditoría de la Política de Crédito.....	70
4.4 Efecto financiero de la administración de las cuentas por cobrar sobre el ciclo de conversión de efectivo	70
4.5 Estados Financieros Proyectados	72
CONCLUSIONES	75
RECOMENDACIONES	77
BIBLIOGRAFÍA	77
ANEXOS.	80
ANEXO 1.	80
ANEXO 2.	82
ÍNDICE DE TABLAS	84
ÍNDICE DE ANEXOS	86

RESUMEN

En Guatemala el sector de las telecomunicaciones ha tomado protagonismo en el desarrollo nacional y juega un papel importante en el Producto Interno Bruto (PIB), creando una infraestructura sofisticada y estable desde sus inicios en el país. Es evidente que la inversión extranjera ha sido de gran importancia para poder implementar la ingeniería y construcción de instalaciones de alta tecnología para la correcta prestación de una variedad de servicios.

La facilidad de comunicación en el país ha generado avances en la sociedad y especialmente en el sector económico. El acceso a la información de una forma más fácil y rápida contribuye al progreso del comercio tanto interno como externo, derrumbando cada vez más las barreras entre los habitantes de los diferentes continentes alrededor del mundo. Las telecomunicaciones se han vuelto parte de la vida cotidiana de la población en los diferentes escenarios en los que estos se desenvuelven.

El presente trabajo profesional de graduación se realizó con base a la investigación no experimental con un diseño longitudinal, ya que se procedió a la recolección de datos históricos y antecedentes de la entidad, haciendo una recopilación documental consultando estados financieros de años anteriores y el actual. Se involucraron tendencias y se observaron los cambios en los montos de las cuentas por cobrar a través de un período de tiempo establecido. Se procedió igualmente a la realización del análisis financiero y cálculo de razones o índices financieros para poder identificar las causas del crecimiento de las cuentas por cobrar y el efecto que estas tienen sobre el ciclo de conversión de efectivo, teniendo la investigación un enfoque cuantitativo.

Los resultados más importantes y principales conclusiones de la investigación realizada, son los siguientes: con el análisis de los índices financieros se estableció la situación actual de la empresa. Se confirma que junto al aumento de las ventas anuales, se incrementan los días pendientes de cobro a clientes. La liquidez de la empresa puede verse a simple vista en niveles adecuados, sin embargo, estos

índices se basan en montos altos de cuentas por cobrar, no mostrando así, posibles pérdidas por las cuentas incobrables.

Se detectaron deficiencias en la administración de las cuentas por cobrar al no contar con un sistema eficiente de cobros de saldos pendientes de los clientes, incidiendo negativamente en el ciclo de conversión de efectivo de la entidad. Esto a su vez, provoca que la empresa no pueda afrontar sus obligaciones a corto plazo con los proveedores.

Las causas del incremento de las cuentas por cobrar en la entidad son la falta de coordinación y comunicación entre el departamento comercial y financiero. Así también la ausencia de un previo análisis crediticio a clientes nuevos para minimizar el riesgo financiero y el envío tardío de factura física a cliente. La deficiencia en la gestión de cobros y el incumplimiento a la política de créditos establecida representan las causas principales.

El impacto negativo de las cuentas por cobrar ha venido deteriorando el ciclo de conversión de efectivo en la entidad, mostrando que año tras año se incrementan los días en los cuales la empresa convierte la inversión que realiza en la materia prima para la venta en un ingreso a sus cuentas bancarias. Igualmente, se realiza el pago a ciertos proveedores de una manera muy anticipada creando el desaprovechamiento del tiempo de diferimiento de las cuentas por pagar.

La empresa debe tener la capacidad de recaudar sus cuentas por cobrar haciendo más eficiente la actividad de cobros, ya que esta es la parte medular del financiamiento interno de la misma. Esto hará que no sea necesario el optar por la opción de un préstamo a una entidad bancaria. Se cuenta con una política de crédito muy completa, y esta debe seguirse al pie de la letra para poder obtener resultados deseables y esperados.

INTRODUCCIÓN

El sector de las telecomunicaciones está creciendo a pasos agigantados. Las nuevas generaciones exigen cada vez más innovación en el servicio y nuevas aplicaciones para las actividades que realizan día a día. El rápido avance de la tecnología ha permitido la facilidad de comunicación entre la población mundial así como el acceso a la información. Estas han jugado un papel muy importante en mantener unidos a diferentes grupos de la sociedad, tales como la familia, amigos, parejas amorosas, grupos de trabajo, grupos de estudio, entre otros.

El nacimiento de las telecomunicaciones en Guatemala surge con la entrada de los primeros teléfonos en 1,881. En 1997 comenzó el proceso de privatización del operador estatal GUATEL en telefonía fija y Comunicaciones Celulares, S.A. (COMCEL) era la única empresa que prestaba servicios de telefonía móvil.

La telefonía móvil ha tenido un crecimiento exponencial en el país, su punto máximo fue en el año 2013 con un total de 21, 716,357 usuarios en operación, seguido de una baja en el 2014 pero siendo significativo el número de líneas en el 2019 de 20, 874,130 líneas móviles y que continúa al alza.

El problema identificado en la presente investigación se deriva de que la empresa de telecomunicaciones, en años recientes, ha encarado dificultades con la administración de la liquidez. Se ha encontrado una deficiencia en el procedimiento de cobros, incumplimiento de pago a proveedores, problemas en la administración de las cuentas por cobrar y el efecto negativo que éstas tienen sobre el ciclo de conversión de efectivo.

El presente trabajo profesional de graduación consta de los siguientes capítulos: el capítulo uno, antecedentes, expone el marco de referencia teórico y empírico de la investigación. El capítulo dos, marco teórico, contiene la exposición, las teorías y enfoques teóricos y conceptuales utilizados para fundamentar la investigación y la propuesta de solución al problema. El capítulo tres contiene la metodología, la explicación en detalle del proceso de investigación realizado para presentar una

propuesta de solución al problema de investigación. En el capítulo cuatro se realiza el análisis de la situación actual de la empresa tomando en cuenta las estrategias implementadas por el departamento de ventas. Igualmente se toma en cuenta la política de crédito a clientes, el cálculo de razones financieras para obtener la liquidez y análisis del ciclo de conversión del efectivo. Asimismo, se presentan las causas del incremento de las cuentas por cobrar y la propuesta de las estrategias a implementar para la correcta administración de las cuentas por cobrar. Finalmente se presentan las conclusiones y recomendaciones de la investigación realizada.

1. ANTECEDENTES

Los antecedentes están referidos a los acontecimientos de carácter histórico que guardan una estrecha relación con el tema objeto del Trabajo Profesional de Graduación. Asimismo con otros trabajos que fueron realizados por diferentes instituciones públicas o privadas, universidades, centros de investigación, organismos de cooperación, entre otros.

Estos exponen el marco referencial teórico y empírico de la investigación relacionado con el análisis financiero de la administración de las cuentas por cobrar en empresas del sector de telecomunicaciones en Guatemala y su incidencia en el ciclo de conversión de efectivo. (Junta Directiva Facultad de Ciencias Económicas, 2018)

1.1 Antecedentes de las empresas de telecomunicaciones

En Guatemala, el servicio de teléfono comenzó en el año 1,881 y funcionaba con la infraestructura del cable tendido, mediante el enlace existente de la línea física telegráfica entre la ciudad capital y la ciudad de Antigua Guatemala. Aquí comenzó el servicio de telefonía pública a tan solo 5 años de haber aparecido el primer teléfono en el mundo.

En 1884, Roderico Toledo obtiene la concesión o consentimiento del gobierno central para fundar el servicio telefónico local para la ciudad de Guatemala, contando con el soporte de una empresa en Estados Unidos. (Guillen, 2008)

Debido a la tendencia liberal que vivía la economía del país y tomando en cuenta que el capitalismo financiero estaba comenzando y existía un mercado mayor para este servicio, se formó una segunda empresa con recursos de la iniciativa privada y capital extranjero. La empresa fue Tropical Radio Telegraph Company, esta pertenecía al consorcio de la United Fruit Company. (Paiz Morales, 1998)

El 8 de enero de 1891, el señor Toledo, vende las acciones de la empresa de telefonía a inversionistas extranjeros y algunos guatemaltecos, quienes organizaron y formaron la empresa que posteriormente se denomina Compañía de Teléfonos de Guatemala. Esta tuvo un significativo crecimiento durante los primeros años. El capital estaba conformado por 4,000 acciones de US\$100.00 cada una. El servicio prestado al público era de excelente calidad y sin interrupciones durante las 24 horas diarias y todos los días de la semana. (Yela, 2012)

La empresa de telefonía se desarrolla en el país y se abre camino a la expansión gracias a la situación económica del país. Esta ya contaba con acciones en la bolsa de valores y con un capital sólido de accionistas internacionales y nacionales, logrando prestar un servicio de alta calidad a la población.

Las acciones de la compañía son adquiridas después por alemanes y esta situación hubiera perdurado pero debido a que Guatemala entra en la primera Guerra Mundial, en 1916 el gobierno de Guatemala interviene los bienes de los alemanes embargándolos. La empresa fue nacionalizada permaneciendo así hasta 1927, cuando el sistema sufrió el cambio tecnológico hacia el servicio telefónico automático. (Haeussler, 1983)

En 1921, posterior al derrocamiento de Manuel Estrada Cabrera, la nueva constitución implantó que el Gobierno se reserva la propiedad de los servicios de telecomunicación de Guatemala en ese entonces como postales, telegrafía, radiotelegrafía, navegación aérea y la emisión del dinero. (Monterroso, 2014)

El 26 de enero de 1966 y posterior a una larga lucha del sindicato de trabajadores de Tropical Radio Telegraph Co, organización que contaba con el usufructo de la telefonía internacional, queda establecida la compañía estatal GUATEL Internacional. Ese mismo año, en el mes de marzo, se aprobó la Ley de Radio Telecomunicación, en la que se establece la dirección general de radiodifusión como una dependencia del Ministerio de Comunicaciones y Obras Públicas. Esto centralizó en el Ministerio la administración del espectro de radio. (Maldonado, 2006)

En 1989, se dio por iniciado el mercado de telefonía móvil en Guatemala, con la concesión de la banda B en 800 mhz. Comunicaciones Celulares, SA (COMCEL) inició operaciones en la ciudad de Guatemala, extendiéndolas en los próximos años a ciudades importantes del país.

Hasta 1997, el mercado de telefonía fija en Guatemala era dominado por un único operador estatal, conocido como GUATEL, el cual logró instalar 240,000 líneas en el período 1974-1997. Como parte del proceso de privatización de empresas públicas, el 80% de los clientes de GUATEL, paso en 1997 a manos de Telecomunicaciones de Guatemala (TELGUA). Los primeros 10 años de GUATEL fueron de efectivo desarrollo de la red: se duplicó la capacidad en planta del Área Metropolitana de 38,000 a 83,000 líneas.

La ampliación departamental fue de 3,000 a 13,000 líneas y la red interurbana de 7 a 20 ciudades con servicio automático y 2,000 circuitos. (Fuentes, 2008)

Anterior a la entrada de la Ley General de Telecomunicaciones, el entorno de las telecomunicaciones estaba determinado por GUATEL quien prestaba monopólicamente los servicios de telecomunicaciones. Especialmente los servicios de telefonía fija tanto local como interurbana, telefonía pública, llamadas internacionales. Por otro lado, Comunicaciones Celulares, S.A. (COMCEL) era en ese tiempo la única empresa que prestaba servicios de telefonía móvil celular inalámbrica, en virtud de haber obtenido el uso de la frecuencia para operar. En el año 1998 el estado de Guatemala vendió el 95% de las acciones del capital social de TELGUA con lo que se permitió el ingreso de otros operadores.

En 1999, Bellsouth Internacional se adjudicó la cuarta licencia para servicios móviles nacionales iniciando operaciones en 2000. En 2003, el operador salvadoreño Digicel (hoy parte de Digicel Group) se adjudicó la quinta licencia de servicios móviles en la frecuencia 900 mhz, el operador no ha iniciado operaciones. En 2004, Bellsouth Guatemala pasó a manos de Telefónica de Guatemala, siendo conocida desde marzo de 2005 con la marca conjunta Movistar.

En septiembre de 2006, PCS Digital cambió su nombre a Claro como parte de un proceso de integración de marcas en Centroamérica, emprendido por su matriz América Móvil. Actualmente en Guatemala hay varias empresas dedicadas a la prestación de servicios de telecomunicaciones dentro de las cuales se pueden mencionar Claro, Tigo y Movistar.

No puede negarse que hoy Guatemala es, telefónicamente hablando, una nación diferente. Tenía una de las tasas más bajas de disponibilidad a nivel mundial menos de un teléfono por cada cien habitantes o de mayor demanda insatisfecha más de un millón de potenciales usuarios esperando recibir su línea, aun pagando sobornos. Sin embargo, es ahora un país donde el teléfono es protagonista. (Guillen, 2008)

Las telecomunicaciones han revolucionado al mundo, el rápido avance de la tecnología ha permitido la facilidad de comunicación entre la población mundial así como el acceso a la información. De tal forma que juegan un papel importante en cuanto al cambio de vida de la humanidad, utilizando el internet como principal herramienta.

Los seres humanos siempre han buscado la forma de mantenerse en constante comunicación. Esta es una necesidad inherente al hombre, y debido a esto han creado diferentes medios y métodos para comunicarse entre sí que van innovándose cada vez más y van de la mano con la tecnología de punta.

Sin duda alguna, el descubrimiento de la electricidad marcó la historia de las telecomunicaciones lo que impulsó la generación de tecnología, mejoramiento de los medios y creaciones pioneras de inventos para que la comunicación cruzara los mares e incluso fronteras.

De acuerdo con la información encontrada en el boletín estadístico del 1er semestre del año 2019, de la Superintendencia de Telecomunicaciones de Guatemala (SIT), el sector empresarial de las telecomunicaciones ha tenido un crecimiento acelerado. El sector a aumentando de aproximadamente 16, 000,000 de usuarios en el año

2014 (telefonía fija y móvil) a 20, 874,130 en el año 2019, lo cual representa un incremento del 30%. Cabe resaltar que el mayor crecimiento se ha visto en la telefonía móvil y no en la fija.

Según el boletín estadístico sobre el Producto Interno Bruto por el enfoque de la producción del Banco de Guatemala, para el año 2018 el sector de las telecomunicaciones aportó 4.75% al PIB en cifras preliminares. Este es un dato importante de tomar ya que las telecomunicaciones tienen un papel importante en la economía del país.

1.2 Antecedentes del análisis financiero

La metodología aplicada para valorar una empresa ha ido cambiando en el transcurso del tiempo. En un inicio, se concentró en cálculos básicos que se basaban en la situación patrimonial de la entidad. En la actualidad, el análisis incluye ratios cada vez más sofisticados para poder tener proyecciones más precisas y exactas hacia el futuro.

Al inicio, no se encontraba mucha diferencia entre las técnicas de contabilidad y el análisis financiero, ya que mientras el análisis financiero evolucionaba, las técnicas utilizadas eran más sofisticadas manejando factores correctivos en la contabilidad y permitiendo realizar previsiones sobre el futuro de la entidad en los negocios.

Las primeras aplicaciones de ratios y el comienzo de la contabilidad fueron en Italia con los matemáticos italianos del renacimiento. Lucas de Paccioli fue uno de ellos, inventor de la partida doble e iniciador del desarrollo de la técnica contable. Sin embargo, los primeros estudios sobre la funcionalidad de los ratios financieros se realizaron hace más de ocho décadas por barqueros estadounidenses después de la gran depresión de 1929. No obstante, en 1908 el ratio de circulante ya había sido utilizado como medida de valor-crédito.

Las investigaciones más importantes se han desarrollado en torno a los ratios dentro de los modelos financieros para predecir quiebras. Estas inician con las

investigaciones del pionero Fitzpatrick para sistematizar un conjunto de procedimientos tendientes a describir el fracaso financiero a través de ratios. (Ibarra Mares, 2009)

Según Lizarraga (1996: p.77), el incluir los ratios en los primeros estudios financieros tuvo como principal objetivo el investigar en qué medida representaban herramientas valiosas para el análisis financiero con fines básicamente descriptivos.

Los estudios de los ratios que son utilizados para poder dar una predicción sobre el negocio en marcha, es decir, predecir si la empresa puede seguir adelante con el negocio o si irá a la quiebra en corto plazo, se desarrollaron a finales de la década de sesenta del siglo pasado. Los estudios de William Beaver afirmaron que los ratios financieros son datos contables comprimidos. Previo a estos estudios, los ratios habían sido considerados como predictores informales sobre las quiebras de empresas. Los ratios financieros tomaron tal importancia que al inicio la teoría de la solvencia tomó como fundamento la metodología de estos coeficientes contables. Posteriormente, la teoría de la solvencia se enriqueció con ciertos métodos estadísticos multivariantes. Así estos incrementaron su complejidad. (Ibarra Mares, 2009)

Estas propuestas se indicaron a finales de los sesenta y fueron desarrollándose en las décadas de los setenta y ochenta en un mundo altamente industrializado. A partir de estas fechas, las herramientas cada vez más eficientes se continúan aplicando y nacen cuatro categorías; la rentabilidad, eficiencia, solvencia y liquidez. Más tarde se suma la categoría del apalancamiento y en 1965 se crean los factores de mercados de capitales y ratios de crecimiento o creación de valor.

Dos de los estudios más importantes para las finanzas corporativas y los instrumentos de medición son los flujos de efectivo descontados, a través del valor actual neto y la tasa interna de retorno. Estos son los que mejor miden el desempeño financiero de las empresas. (Ibarra Mares, 2009)

La valoración por descuento de flujos de caja comenzó en Estados Unidos a mediados del siglo XX. Al día de hoy esta valoración ha ido mejorando y se considera como el método correcto y de referencia para toda valoración. La valoración de las empresas toma una elevada importancia en cuanto a la rápida evolución de los mercados financieros que exigen prestar una creciente atención a la gestión del valor.

El análisis financiero se basa en tomar los estados financieros, primordialmente en el balance general y estado de resultados, y realizar una evaluación a los mismos. Con el análisis de estos informes se busca diagnosticar la situación financiera actual de la entidad y de esta forma, con los resultados obtenidos, tomar decisiones futuras sobre la compañía, se obtienen conclusiones y pueden surgir las recomendaciones pertinentes.

1.3 Antecedentes de la entidad objeto de estudio

La entidad objeto de estudio es una empresa que se dedica a brindar soluciones de comunicación adecuada con un servicio en la nube que funciona con una central virtual monitoreada. La compañía presta sus servicios a pequeñas, medianas y grandes empresas y corporaciones. Fue fundada en el año 2002 y actualmente cuenta con alrededor de 160 empleados en el país.

Los servicios que la empresa brinda son de internet empresarial y corporativo, telefonía local e internacional, telefonía IP, online back-up, plataformas de mensajería unificada, sistemas ERP, soporte técnico, administración y mantenimiento de redes.

El crecimiento del negocio ha sido exponencial desde el año 2014, ya que la innovación de la tecnología y en los negocios ha creado en las empresas la necesidad de poder comunicarse desde cualquier parte del país. Los clientes han experimentado la facilidad de comunicación y estar en contacto con sus clientes directos a través de teléfonos con una línea digital en lugar de una línea análoga.

Los principales proveedores de la entidad son los proveedores del inventario y de la interconexión. Por ser un servicio en la nube, el aparato o teléfono se registra por medio de internet y se signa una dirección IP fija o automática. Estos teléfonos son importados y existen modelos cada vez mejores y con nuevas aplicaciones. Cuando

se contrata el servicio, el cliente tiene dos opciones si no cuenta con el aparato específico, puede contratar el servicio y comprar el equipo o puede alquilarlo.

Para que la comunicación pueda fluir adecuadamente y el usuario pueda comunicarse con personas que cuenten con teléfonos de otras empresas, la entidad hace una negociación con un proveedor de interconexión en el país. El proveedor de este servicio otorga acceso a la red con el fin de movilizar el tráfico de llamadas y que los usuarios puedan comunicarse entre sí.

Las estrategias agresivas del departamento de ventas de la entidad han logrado un incremento del 12% anual en las mismas, sin embargo, esta cuenta con una debilidad en el departamento de cobros haciendo que el efectivo de las ventas no se recupere en el tiempo esperado. Es pertinente realizar un análisis de la situación actual de la empresa para estudiar el comportamiento de las cuentas por cobrar, posteriormente, se establecen las causas de su incremento y finalmente se indica el efecto financiero sobre el ciclo de conversión de efectivo.

2. MARCO TEÓRICO

El marco teórico expone las teorías científicas que contribuyen a la resolución del problema de investigación. Este trata sobre la administración de las cuentas por cobrar en una empresa de telecomunicaciones y su incidencia en el ciclo de conversión de efectivo, al servir de fundamento a la explicación del mismo y generar nuevos conocimientos.

2.1 Las telecomunicaciones

La telecomunicación es una emisión o recepción de mensajes por medio de vías o canales de transmisión como la radio, prensa, televisión, teléfono, e-mail, mensajes de texto, entre otros; y sus principales elementos son el transmisor, el receptor y el canal de transmisión.

"La posibilidad de generar, transmitir, recibir y procesar información digital produjo una explosión de nuevas técnicas y aplicaciones que están presentes en todos los sistemas modernos que hoy conocemos. Las computadoras, Internet, la telefonía celular, la televisión digital y otros tantos sistemas nacieron y se desarrollan gracias a la incorporación de las técnicas digitales". (Costanzo Caso, 2015)

En el período analógico, la comunicación era transmitida y codificada por medio de procedimientos y fenómenos físicos. Por ejemplo, el telégrafo, que funcionaba mediante dos señales eléctricas que era una corta y una larga, punto y raya respectivamente, en donde pulsos eléctricos eran enviados y recibidos a través de un solo cable, de unas bobinas y pulsadores.

Por otra parte, en la era digital toda la comunicación es transmitida y codificada bajo un lenguaje común que es el sistema binario, este sistema está compuesto de números ceros y unos. Las series individuales de estos dos números, en el caso puntual de las telecomunicaciones, son traducidas a imágenes, sonidos y ondas electromagnéticas permitiendo significativamente el aumento en la cantidad de información transmitida y mejorando ampliamente su calidad.

La última revolución fue la creación del Internet, donde se sorprendieron con la creación de nuevas armas de tecnología surgidas con fines militares en la década de 1960 y que evolucionó hasta estar presente en casi todos los sistemas de telecomunicaciones actuales. (Garro Scalvini, 2017)

Gracias al surgimiento del internet, puede utilizarse hoy en día la línea análoga en los teléfonos residenciales y móviles. La herramienta utilizada en la segunda guerra mundial es ahora empleada para poder transmitir mensajes entre la población y se aprovecha esta ventaja en los negocios.

2.2 La Globalización

La globalización es un tema que toma diferentes ámbitos y aspectos como el económico, el social, tecnológico y cultural, y promueve la comunicación constante y creciente entre los distintos países del mundo. Como resultado de ese proceso se han integrado casi todos los países del planeta, por ello se conoce como globalización.

En este proceso de globalización los consumidores pueden conocer las características que tienen los productos y servicios de las diferentes empresas que proceden de diversos países. Ahora que los consumidores tienen acceso a información casi inmediatamente del momento en que suceden los hechos, gracias a los actuales medios de comunicación electrónicos (internet, televisión satelital, telefonía).

Por otra parte, las autoridades supervisan en cuanto a procesos, normas de calidad, aspectos de salubridad, etc., a las empresas que fabrican productos o proporcionan servicios a los consumidores. Para cumplir todos estos aspectos buscan diferentes mecanismos empresariales, entre los que se encuentran: establecer diferentes segmentos de productos, manejar grupos de empresas, etc. (Alvarez Rocha & Morales Castro, 2014)

La tecnología y las telecomunicaciones han permitido el desarrollo globalizado de las industrias, así también el comercio se ve beneficiado por la facilidad de realizar negocios desde cualquier parte del mundo entre una o varias empresas. La globalización va de la mano con la innovación de los procesos que se implementan en cada una de las entidades en el comercio.

2.3 Empresas de telecomunicación

Las empresas que pertenecen al sector empresarial de la telecomunicación son aquellas que prestan servicios de internet, telefonía y cable a la población para facilitar el envío y recepción de toda clase de información. Estas igualmente proporcionan acceso e instalan estructuras de datos para internet, voz, texto, video y sonido para la comunicación a través de redes satelitales, cableadas o inalámbricas.

Estas empresas se desarrollan justo con la tecnología de punta y estimulan a la población a utilizarse para tener una comunicación más rápida y fácil. Se prestan, de la misma forma, servicios como la asesoría, porteros automáticos, video y audio conferencias, antenas parabólicas, radio-comunicadoras, el internet, la telefonía fija y móvil, televisión digital, megafonía, antenas de WIFI, entre otros servicios.

Independientemente del servicio que presten las empresas de telecomunicaciones a la población, al ser la tecnología de punta su piedra angular y su fin primordial, será la mejora continua en sus procesos tecnológicos, la innovación y evolución sus objetivos principales. (Muñoz, 2012)

Para que las empresas que prestan el servicio de telecomunicación se sitúen y permanezcan en el mercado, es necesaria la innovación constante en sus procesos y en el equipo utilizado. El desarrollo y adquisición de tecnología cada vez más avanzada se convierte en ventaja competitiva sobre sus competidores.

2.4 ¿Qué son las Finanzas?

Las finanzas pueden definirse como la ciencia y el arte de administrar el dinero. Las finanzas en la vida personal pueden ayudar a en la toma de decisiones sobre el manejo de los ingresos, desembolsar solamente lo necesario, invertir un porcentaje de estos ingresos y cómo poder invertir estos ahorros. A nivel empresarial, se debe procurar el poder maximizar el dinero invertido de los accionistas, cómo invertirlo inteligentemente para poder generar una utilidad y de qué forma invertir estas utilidades de nuevo para generar aún más ganancia. Se deben tomar decisiones importantes sobre el efectivo que se tiene a disposición.

“Las claves para tomar buenas decisiones financieras son muy similares tanto para las empresas como para los individuos; por ello, la mayoría de los estudiantes se beneficiarán a partir de la comprensión de las finanzas, sin importar la carrera que planeen seguir”. (Gitman & Zutter, 2012)

En el lenguaje de las finanzas se realiza una inversión en activos, por ejemplo, los inventarios, maquinaria, terrenos y mano de obra. El monto de efectivo que se invierta en activos debe corresponder a un monto igual de efectivo obtenido mediante financiamiento. El propósito de la empresa es crear valor los accionistas o propietarios. El valor se refleja en el marco conceptual del modelo simple del balance general de la empresa. (Ross, Westerfield, & Jaffe, 2012)

Las finanzas en el lenguaje de las empresas y corporaciones, se refiere a la utilización del capital o la inversión de la mejor manera. Estudia el proceso de las entidades desde la compra de activos para la transformación y venta, y de esta manera generar un excedente para poder considerar el negocio rentable.

2.4.1 Servicios financieros

Los servicios financieros constituyen la parte de las finanzas que se ocupa del diseño y la entrega de productos financieros a individuos, empresas y gobiernos, así como de brindarles asesoría. Implica varias oportunidades interesantes de

carrera en las áreas de banca, planeación financiera personal, inversiones, bienes raíces y seguros. (Gitman & Zutter, 2012)

Los servicios financieros pueden describirse como actividades comerciales que generan valor a los clientes, en estas actividades se toma beneficio de la movilización del dinero de un grupo de personas y puede utilizarse para la inversión. Los servicios financieros están conformados por un conjunto de transacciones en las cuales se hace uso del excedente del efectivo de un grupo definido de personas o entidades para poder adquirir otro tipo de servicios o productos, estos a la vez, generan un excedente o valor adicional al capital invertido inicialmente.

Uno de los medios utilizados para la generación de este excedente es la tasa de interés. Para poder tener acceso a este medio, las personas pueden acercarse a una variedad de entidades financieras como los bancos del sistema, o corporaciones financieras nacionales e internacionales, corporaciones de ahorro y vivienda, cooperativas y casas de cambio. De igual forma a compañías de financiamiento comercial, bolsas de comercio y valores, administradoras de fondos generales, de pensiones, fondos mutuos, para la vivienda, de inversión, corredores, empresas de seguros generales, de vida, crédito, corredores, entre otros.

Al acudir a estas entidades, pueden encontrarse una variedad de productos financieros que se ofrecen en los diferentes portafolios, estos solicitan ciertos requisitos que los clientes deben llenar para poder elegirlos y pueden variar de un cliente a otro.

2.4.2 Administración financiera

La administración financiera trata al trabajo que realiza un gerente financiero dentro de una empresa. Para las empresas privadas, que sean grandes o pequeñas y que se encuentren dentro de las entidades lucrativas, todo lo que esté relacionado con la buena administración del efectivo de la entidad, o una utilidad obtenida en la operación de la empresa es asunto del gerente financiero.

Asimismo, para las entidades sin fines de lucro, el gerente financiero es la persona encargada de manejar los asuntos relacionados al desarrollo del plan financiero o el presupuesto de cada uno de los proyectos a realizar. Debe velar por la recaudación de los fondos necesarios para el financiamiento de las operaciones, el otorgamiento o solicitud de créditos a otras entidades y la evaluación de los gastos mayores que exceden a lo presupuestado. Generalmente, la actividad financiera puede asociarse a un funcionario de alto rango dentro de la organización y otros empleados o funcionarios de menor jerarquía. (Gitman & Zutter, 2012)

Las actividades del gerente financiero han cobrado un alto nivel de importancia debido a la introducción de la globalización. Este fenómeno trajo el aumento de la competencia y transacciones en el extranjero que requieren de un nivel de análisis alto de parte del financiero.

Analizando diferentes acontecimientos en el pasado como lo son varias crisis económicas derivadas de transacciones fraudulentas de entidades en países desarrollados, viéndose involucradas entidades financieras de renombre y siendo afectadas las finanzas de la mayor parte de la población a nivel mundial. Las medidas que las autoridades gubernamentales implementaron dirigidas a una mejor administración de los flujos de efectivo en diferentes divisas de todas las entidades, aumentaron la demanda de profesionales en el sector financiero. Estos profesionales debían contar con altas capacidades de proteger y prevenir a las empresas de los riesgos inherentes al giro del negocio. Las finanzas se hacen cada vez más complejas y las oportunidades para los analistas y gerentes financieros crecen cada vez más.

El aumento en la complejidad de las tareas del gerente financiero ha incrementado la demanda de varios programas de certificación profesional. Los gerentes financieros actuales desarrollan e implementan activamente estrategias corporativas orientadas al crecimiento de la empresa y a la mejora de su competitividad. Como resultado, muchos presidentes corporativos y directores

generales escalan la cima de sus organizaciones demostrando primero excelencia en la función financiera. (Gitman & Zutter, 2012)

Debido al avance veloz que ha presentado la tecnología y la implementación de nuevos procesos en las entidades, las finanzas han tomado un ámbito de cambio y se han transformado. Estas se han tornado más complejas y por lo tanto los profesionales financieros deben estar más preparados y deben certificarse constantemente para poder tomar las mejores decisiones en cuanto al futuro económico de la empresa. Debe buscarse siempre la mejora continua y la creación de valor.

2.5 Estados Financieros

Los estados financieros, también denominados cuentas anuales, informes financieros o estados contables, son el reflejo de la contabilidad de una empresa y muestran la estructura económica de ésta. En los estados financieros se plasman las actividades económicas que se realizan en la empresa durante un determinado período. (Sevilla A. , 2019)

La información contable presentada en los estados financieros debería de ser un espejo de la situación actual de la empresa hacia las partes interesadas. Esta información comprende la salud de la entidad a través de documentos para poder tomar decisiones sobre el futuro de la misma tanto en la parte interna como externa. En la nota 12 del Marco Conceptual para elaboración y presentación de estados financieros de la IASC se indica:

«El objetivo de los estados financieros es suministrar información acerca de la situación financiera, rendimiento y cambios en la posición financiera. Se pretende que tal información sea útil a una amplia gama de usuarios al tomar sus decisiones económicas».

Los usuarios de esta información son de todo tipo, pueden ser inversionistas que buscan adquirir acciones de la empresa en la bolsa de valores, entidades

financieras a las cuales se buscan para solicitar financiamiento o apalancamiento en el negocio. Igualmente entidades gubernamentales que auditan el estado financiero de la empresa y específicamente la parte tributaria, entre otros.

Son numerosas y distintas las personas que, desde diferente posición, pueden adoptar decisiones en relación con la entidad o que les modifique o pueda afectar en su relación con la empresa. Esta circunstancia obliga a diferenciar distintos usuarios que demandarán información de la empresa con la finalidad de hacer más eficiente y acertada la decisión económica. (González Pascual, 2016)

Al reconocer que diferentes usuarios utilizarán los estados financieros para determinar la situación financiera actual de la entidad, es necesario realizar auditorías tanto internas como externas para demostrar la fidelidad de la información presentada. Esto igualmente permite controlar y asesorar a la empresa para mejorar los resultados operativos.

2.5.1 Balance General

El balance de situación general es un informe que indica la situación de la empresa a una fecha determinada, muestra los activos de la entidad y cómo se financian los mismos. Este estado financiero está compuesto por tres partes, comenzando por los activos que son los derechos, inversiones o valores de la empresa, y se dividen en activos circulantes y no circulantes. Los activos circulantes tratan de los derechos que se convierten en efectivo en menos de un año, por otro lado, los activos no circulantes tratan de inversiones que ayudarán a generar flujos de efectivo en un tiempo mayor a un año.

La segunda parte son los pasivos, que muestran las obligaciones económicas y contingencias de la entidad que deben registrarse en el estado financiero. El pasivo es el apalancamiento que la empresa busca para poder financiar sus inversiones, como lo son los préstamos. Al igual que el activo, el pasivo se divide en circulante, que es la deuda a corto plazo como las cuentas por pagar, gastos devengados y

documentos por pagar en menos de un año; y el pasivo no circulante que es la deuda a más de un año o a largo plazo. (Besley & Brigham, 2016)

El patrimonio neto o capital contable es la aportación de los accionistas, la inversión que realizaron al crear la empresa más las ganancias no distribuidas y podría calcularse restando el pasivo del activo. Este es el total que tendría que pagarse a los propietarios si se diera el caso en que los activos de la empresa se vendieran con los valores del balance general y los préstamos se pagaran con los valores indicados en el mismo. El patrimonio muestra la capacidad del autofinanciamiento de la empresa.

Si el valor de un activo aumenta, otros beneficios repercutirán exclusivamente en los accionistas. El cambio en el valor neto de la empresa está reflejado por los cambios en el rubro de utilidades retenidas. Si las deudas incobrables se anulan de la sección de activos del balance general, el saldo de las utilidades retenidas se reducirá en la sección de capital. (Besley & Brigham, 2016)

El balance de situación general indica la liquidez que tienen los activos, si el valor de estos aumenta, el dinero que pudiera obtenerse por su venta a corto plazo es mayor y esto repercute positivamente en los beneficios a los accionistas. Igualmente, el balance presenta la calidad de los pasivos, el período de vencimiento de las obligaciones contraídas que puede ser a corto o largo plazo.

Según la Norma Internacional de Contabilidad 7 Los equivalentes al efectivo se tienen, más que para propósitos de inversión o similares, para cumplir los compromisos de pago a corto plazo. Para que una inversión financiera pueda ser calificada como equivalente al efectivo debe poder ser fácilmente convertible en una cantidad determinada de efectivo y estar sujeta a un riesgo insignificante de cambios en su valor. Por ello, una inversión normalmente cumple los requisitos de un equivalente al efectivo cuando tiene un periodo de vencimiento corto, digamos, de tres meses o menos desde la fecha de la adquisición. Las inversiones en patrimonio se excluyen de los equivalentes al efectivo a menos que sean, en sustancia.

Los equivalentes al efectivo se tienen, más que para propósitos de inversión o similares, para cumplir los compromisos de pago a corto plazo. Para que una inversión financiera pueda ser calificada como equivalente al efectivo debe poder ser fácilmente convertible en una cantidad determinada de efectivo y estar sujeta a un riesgo insignificante de cambios en su valor. Por ello, una inversión normalmente cumple los requisitos de un equivalente al efectivo cuando tiene un periodo de vencimiento corto, digamos, de tres meses o menos desde la fecha de la adquisición. Las inversiones en patrimonio se excluyen de los equivalentes al efectivo a menos que sean, en sustancia. (IFRS Foundation, 1997)

En el cálculo de las razones de liquidez, los activos son la parte medular para poder determinar si la empresa tiene la capacidad de pagar sus pasivos a corto plazo. Los activos son el respaldo que las empresas tienen a las obligaciones adquiridas a lo largo del período de operaciones.

2.5.2 El Estado del Resultado

Este también se conoce como estado de pérdidas y ganancias, presenta los resultados de las operaciones de negocios durante un periodo específico, como un trimestre o un año. Resume los ingresos generados y los gastos en que la empresa incurrió durante un periodo contable. (Besley & Brigham, 2016)

El estado del resultado abarca un periodo determinado, durante el cual se deben reconocer detalladamente los ingresos, costos y gastos que en los que se incurrieron durante el mismo desglosándolos por categorías. Después se restan todos los gastos de los ingresos y poder identificar la pérdida o ganancia del ejercicio antes y después de impuestos. En este estado financiero se aplica el principio del periodo contable, esto para que los datos y valores incluidos en el documento sean útiles y confiables para una adecuada toma de decisiones sobre el negocio en marcha.

En el estado del resultado se incluye primeramente el total de los ingresos provenientes de las ventas o la prestación de servicios según el giro del negocio de

la empresa, seguidamente del costo incurrido para lograr estos ingresos. La resta entre los ingresos y estos primeros costos da como resultado el margen bruto sobre las ventas, este constituye un indicador básico de la información contable. Normalmente se indica el porcentaje que representa el margen bruto del total de los ingresos para poder reconocer la rentabilidad bruta con que operó la compañía al prestar sus servicios o vender sus productos.

Después de tener el margen bruto, se restan los gastos que tiene la empresa en concepto del personal de administración, ventas y al resultado se le llama resultado de las operaciones ordinarias. Finalmente, a este subtotal, se le restan los gastos financieros y se suman los productos financieros, el impuesto a las ganancias o a la renta y la intervención de los colaboradores en las utilidades para poder llegar al resultado neto o el resultado del ejercicio.

A partir del resultado del ejercicio también se puede calcular el EBITDA (*Earnings Before Interest, Taxes, Depreciation and Amortization*). Este representa las ganancias de la entidad antes de deducir los intereses, impuestos, depreciaciones y amortizaciones. Este indicador se ha considerado en los últimos años como uno de los más utilizados para medir la rentabilidad operativa de una empresa. (Besley & Brigham, 2016)

El cálculo del EBITDA puede ser ventajoso ya que elimina el sesgo de la estructura financiera en cuanto al entorno fiscal y, por lo tanto, permitir tener una idea clara del rendimiento operativo de la empresa. La entidad puede comparar su resultado con otras de la misma área para determinar su posición financiera. Debe tomarse muy en cuenta que a pesar de la sencillez de su cálculo, debe evitarse una mala interpretación del mismo. **La importancia del cálculo del EBITDA radica en saber si la empresa es rentable o no.**

2.6 Análisis Financiero

El análisis financiero es primordial para poder establecer cuál es la situación actual de la entidad y poder evaluar el desempeño económico y financiero de la compañía.

Así mismo se revelan problemáticas a las que se les da solución por medio de la aplicación de medidas adecuadas. Una entidad puede determinar el comportamiento de sus operaciones en un tiempo específico así como su posición en el mercado mediante información brindada por los estados financieros. No obstante, el fin fundamental de los estados financieros es poder pronosticar la conducta de la entidad en un futuro y dar un estimado de los ingresos y dividendos que esta tendrá en los siguientes períodos.

Un inversionista utiliza los estados financieros con la finalidad de establecer si en un futuro la empresa generará rentabilidad. Para un directivo es importante anticipar condiciones futuras y poder afrontar las adversidades mediante la elaboración de planes de acción para influir en estos acontecimientos.

El primer paso en un análisis financiero incluye una evaluación de las razones de la empresa. Las razones están diseñadas para mostrar las relaciones entre los rubros del estado financiero dentro de las empresas y entre las mismas. Traducir las cifras contables en valores relativos o razones, permite comparar la posición financiera de una empresa con la de otra a pesar de que sus tamaños difieran de forma significativa.

El análisis de los estados financieros tiene como objetivo el indicar las herramientas y procedimientos para conocer la situación actual de una empresa. Indagar un poco en la historia de la entidad para poder determinar las acciones que dieron lugar a la situación actual de la misma, construir las situaciones de equilibrio. Finalmente poder dar cierta opinión sobre los planes de acción a tomar cuando existen situaciones de desequilibrio. (González Pascual, 2016)

El proceso del análisis será entonces aplicar las herramientas apropiadas a la información contable disponible, con el fin de alcanzar todas sus metas. Tradicionalmente se utilizaban solamente el balance de situación general y el estado del resultado para poder realizar un análisis financiero-contable, sin embargo, debido a ciertos fraudes que han ocurrido a lo largo de la historia, se cree que la información plasmada en estos dos estados financieros no es muy fidedigna.

Es por eso que actualmente se revisan otras cuentas complementarias u otra fuente de información que pueda respaldar las transacciones que se muestran en los estados financieros. Así mismo, éstos últimos contienen ciertas restricciones informativas que nos llevan a la utilización e interpretación de otros métodos. (González Pascual, 2016)

Actualmente, en la mayoría de las empresas los indicadores financieros se utilizan como herramienta indispensable para determinar su condición financiera. A través de su cálculo e interpretación se logra ajustar el desempeño operativo de la organización permitiendo identificar aquellas áreas de mayor rendimiento y aquellas que requieren ser mejoradas.

Entre los indicadores financieros más destacados y utilizados frecuentemente para llevar a cabo el análisis financiero, se encuentran los indicadores de liquidez y solvencia, indicadores de eficiencia o actividad, indicadores de endeudamiento y los indicadores de rentabilidad.

2.6.1 Etapas de un análisis financiero

Al iniciar un análisis financiero manejando índices financieros es importante recalcar que no hay un número predeterminado a utilizar de los mismos, y que tampoco se puede discutir cada uno de ellos independientemente. Un análisis correcto se realiza tomando distintos índices y relacionarlos entre sí para poder conocer la situación global de la empresa. Puede haber un caso en el que solamente se utilicen tres o cuatro indicadores y estos serán suficientes para un análisis integral, como también pueden haber casos en los que se necesiten de más índices. (González Pascual, 2016)

Para poder realizar un análisis financiero se deben tomar en cuenta tres etapas. La etapa preliminar, el análisis formal y el análisis real que se detallan a continuación.

2.6.1.1 Etapa Preliminar

Antes de comenzar cualquier análisis debe determinarse cuál es el objetivo que se persigue con éste, lo cual depende en gran parte del tipo de usuario que se es, frente a la información (acreedor, administrador, etc.). El objetivo puede ser planteado de tres formas. Bajo la primera se supone que se palpa un problema en la empresa y se hace un análisis con el fin de determinar sus causas y solucionarlo. (González Pascual, 2016)

Para poder determinar qué tipo de índices o análisis se realizarán a los estados financieros, primero se debe estudiar el objetivo principal de estos cálculos. Fijar el resultado que se desea encontrar para la utilización correcta de las herramientas que se tienen a disposición.

La segunda forma de plantear el objetivo, supone que no se palpa problema alguno en la empresa y se hace el análisis con la finalidad de sondear la existencia de alguno. La última forma se refiere al planteamiento de un objetivo específico, por ejemplo, hacer un estudio de la información financiera con la finalidad de determinar si la empresa está en capacidad de tomar un mayor endeudamiento. O cuando un banco analiza la información para determinar si puede o no conceder crédito a la empresa que lo ha solicitado. (González Pascual, 2016)

En esta etapa, en primer lugar se indica qué se quiere lograr con el análisis de los índices financieros de la empresa. Con esto se puede establecer la información necesaria que debe solicitarse para poder realizar el análisis de estos indicadores y lograr un grado alto de precisión en los mismos, esto, con la finalidad de llegar a conclusiones congruentes sobre los resultados. En esta primera etapa y como consecuencia de lo dicho anteriormente, se determinan los índices que se utilizarán en el análisis.

2.6.1.2 Etapa del análisis formal

En la etapa formal se comienza el procedimiento de recaudación de toda la información necesaria para realizar un análisis completo, cada uno de estos indicadores requerirá de documentos diferentes y se debe asegurar que se tengan disponibles. Posteriormente, la información se divide en diferentes grupos de relaciones como cuadros estadísticos, gráficos e índices. (González Pascual, 2016)

Realizar una recopilación de información cualitativa y cuantitativa de la entidad, así como la observación y documentación de entrevistas forman parte del análisis formal. Deben ordenar estos datos de una forma objetiva para que posteriormente se aplique el análisis real.

2.6.1.3 Etapa del análisis real

Es la parte culminante del análisis y en ella se procede a estudiar toda la información organizada en la etapa anterior. Se comienza entonces, la emisión de juicios acerca de los índices (y la demás información), mediante la metodología de comparación que se describió anteriormente. (González Pascual, 2016)

En esta última etapa se estudian los resultados obtenidos de los cálculos realizados, se da a conocer la potencial problemática y se identifican sus causas, se proyectan planes de acción y posibles soluciones, se evalúan, se indican cuáles serán los pasos a seguir y finalmente se implementan. Estas etapas incluyen el proceso de toma de decisiones a través del análisis financiero. Si el análisis se realiza utilizando la metodología explicada anteriormente en las tres etapas, se disminuye la probabilidad de llegar a conclusiones erróneas y no tomar las decisiones acertadas.

2.6.2 Índice financiero o razón

Una forma de evitar los problemas que plantea la comparación de compañías de diferentes tamaños consiste en calcular y comparar las razones financieras. Tales razones son formas de comparar e investigar las relaciones que existen entre distintos elementos de la información financiera. (Ross, Westerfield, & Jaffe, 2012)

Es el resultado de establecer la comparación numérica entre las cifras correspondientes a dos cuentas de un mismo estado financiero, o de dos estados financieros diferentes, con el fin de formarse una idea acerca del comportamiento de algún aspecto, sector o área específica de la empresa. Un índice financiero por sí solo no dice nada. Solamente podrá ayudar a emitir un juicio si se compara con alguna otra cifra. Generalmente un índice puede compararse con el promedio o estándar de la industria o la actividad, índices de períodos anteriores, los objetivos de la empresa y otros índices.

El promedio de la actividad, también llamado "estándar de la industria" representa una medida de comportamiento que se considera normal o ideal para el aspecto específico de la empresa que se esté analizando. En general, todas las actividades industriales, comerciales y de servicio tienen sus propios estándares para los diferentes aspectos de su operación (márgenes, rotaciones, endeudamiento, etc.).

La comparación de un índice con sus similares de períodos anteriores da una idea del progreso o retroceso que en el aspecto específico al que el índice se refiere, haya tenido la empresa.

El proceso de planeación financiera que debe llevar a cabo todo buen administrador implica que para las diferentes actividades de la empresa se tracen objetivos en cuanto a lo que se espera sea su comportamiento futuro, los cuales en lo que a índices se refiere, pueden o no, ser idénticos a los estándares de la industria.

Este tipo de comparación consiste en relacionar el índice objeto de análisis con otros que tengan que ver con él y que puedan ayudar a explicar su comportamiento. Esto es importante debido a que un índice siempre tiene alguna relación con otros y es posible que un cambio en éstos implique también un cambio en aquel y viceversa. En general puede decirse que de las cuatro medidas de comparación anteriores la más importante es la tercera, es decir, los objetivos de la empresa, ya que para establecerlos el administrador debe hacer abstracción de los dos primeros.

Cuando se interpreta un índice financiero, debe tenerse en cuenta que no solamente los aspectos negativos deben ser analizados, sino también los aspectos positivos ya que detrás de éstos puede haber ocultas ineficiencias.

2.6.3 Razones de liquidez

Un activo líquido es el que se puede convertir fácilmente en efectivo sin una pérdida significativa de su valor original. Convertir activos en efectivo, en especial activo circulante como inventarios y cuentas por cobrar, es el medio primario por el cual una empresa obtiene los fondos que necesita para pagar sus deudas. Por tanto, la posición líquida de una empresa tiene que ver con su capacidad para cumplir con sus obligaciones circulantes.

La razón de liquidez o razón circulante es uno de los ratios de liquidez. Se puede interpretar como el número de veces que el activo corriente de una empresa puede cubrir su pasivo corriente. Es decir, la razón de liquidez representa qué porcentaje de la deuda a corto plazo puede pagarse con los activos a corto plazo de la compañía. (Westreicher, 2019)

El activo a corto plazo, o circulante, es más fácil de convertir en efectivo que el activo a largo plazo. En consecuencia, en términos generales, una empresa se consideraría más líquida que otra si una porción mayor que sus activos totales estuvieran en forma de activos circulantes.

2.6.3.1 Razón circulante o de solvencia

El activo circulante por lo regular incluye efectivo y equivalentes, cuentas por cobrar e inventarios. El pasivo a corto plazo consiste en cuentas por pagar, documentos por pagar a corto plazo, deuda a largo plazo que venza en el periodo actual, impuestos acumulados y otros gastos devengados.

Debido a que, en principio, los activos y los pasivos circulantes se convierten en efectivo a lo largo de los 12 meses siguientes, la razón circulante es una medida de la liquidez a corto plazo. (Ross, Westerfield, & Jaffe, 2012)

La razón circulante se calcula de la siguiente manera:

$$\text{Razón circulante} = \frac{\text{Activo Circulante}}{\text{Pasivo a Circulante}}$$

Cuando una empresa experimenta una dificultad financiera paga sus deudas de manera más lenta, pide prestado más a su banco, etc. Si las obligaciones circulantes aumentan con más rapidez que los activos circulantes, la razón de solvencia disminuirá, lo cual señala problemas. Debido a que la razón circulante ofrece el mejor indicador del grado al cual los créditos de los acreedores a corto plazo están cubiertos por los activos que se espera se conviertan en efectivo muy rápidamente, es la medición que más se utiliza para calcular la solvencia a corto plazo.

2.6.3.2 Razón de liquidez inmediata o prueba de ácido

Con frecuencia, el inventario es el activo circulante menos líquido. También es el activo cuyos valores en libros son menos confiables como medidas del valor de mercado porque no se considera la calidad del inventario. Una parte de éste puede resultar dañada, obsoleta o perdida. (Ross, Westerfield, & Jaffe, 2012)

La prueba del ácido plantea la situación de no incluir las mercancías para hacer frente a las obligaciones contraídas, es decir tomar como riesgo las mercancías o inventarios, y medir siempre la solvencia de la empresa. Se considera que el índice es razonable si se encuentra entre 0.80 y 1.00. (Gonzalez, 2014)

Los inventarios por lo general son los menos líquidos de los activos circulantes de una empresa, de manera que son los que tienen más probabilidad de sufrir pérdidas en caso de una liquidación rápida. Por tanto, es importante realizar una medición de la capacidad de una empresa para pagar sus obligaciones a corto plazo sin depender de la venta de sus inventarios.

La razón de liquidez inmediata o prueba de ácido se calcula de la siguiente manera:

$$\text{Razón de liquidez inmediata} = \frac{\text{Activo Circulante} - \text{Inventario}}{\text{Pasivo a Corto Plazo}}$$

2.6.3.3 Razón de rotación de inventarios

La razón de rotación de inventarios es uno de los parámetros utilizados para el control de gestión de la función logística del departamento comercial de una empresa. La rotación expresa el número de veces que se han renovado las existencias durante un período, normalmente un año.

La rotación resultante tiene significado solo cuando se compara con la de otras empresas de la misma industria o con la rotación pasada de los inventarios de la empresa. (Ross, Westerfield, & Jaffe, 2012)

Este valor constituye un buen indicador sobre la calidad de la gestión de los abastecimientos, de la gestión del stock y de las prácticas de compra de una empresa. La razón de rotación de inventarios o razón del ciclo del inventario se define de la siguiente manera:

$$\text{Razón de rotación de inventarios} = \frac{\text{Costo de ventas}}{\text{Inventario}}$$

Es importante conocer el índice de rotación de inventarios ya que permite identificar el número de veces en el año en que el inventario se convierte en dinero, por lo tanto, se puede determinar la eficiencia de la empresa en cuanto al uso de su capital de trabajo.

2.6.3.4. Días de ventas pendientes de cobro

Días de ventas pendientes de cobro a los clientes también recibe el nombre de período promedio de cobro, se utiliza para evaluar la capacidad de una empresa para cobrar sus ventas a crédito de manera oportuna. El cálculo se realiza dividiendo

el saldo de las cuentas por cobrar entre el promedio de ventas por día como se ve a continuación:

$$\text{Días de ventas pendientes de cobro} = \frac{\text{Cuentas por cobrar}}{\text{Promedio de ventas por día}}$$

Los días de ventas pendientes de cobro representan el tiempo promedio que la empresa debe esperar para recibir el efectivo de una venta a crédito, es decir, el periodo promedio de cobro.

Cuando este indicador incrementa junto con la cantidad de las ventas de una manera exponencial, debe tomarse como una alerta. Se debe analizar si el cobro de las ventas realizadas al crédito se realiza de una forma adecuada para no correr el riesgo de que las ventas sean posteriormente incobrables.

2.6.4 Análisis de cuentas por cobrar

Se considera que las cuentas por cobrar forman parte de la administración financiera del capital de trabajo, considerando como objetivo principal el coordinar los distintos elementos de una organización para así maximizar su patrimonio y reducir el riesgo de que una crisis pudiese presentarse en las áreas de ventas. Así como de liquidez, situación posible mediante la realización de un manejo óptimo de las variables como las políticas de crédito comercial que se entrega a los clientes, así como de las estrategias de cobros. (Torres Miranda & Avelino Ramírez, 2017)

La capacidad de una empresa para recuperar sus cuentas por cobrar se llama análisis de cuentas por cobrar. Incluye el cálculo y el análisis de la rotación de cuentas por cobra y el número de días de ventas en cuentas por cobrar. La recuperación lo más pronto posible de las cuentas por cobrar mejora la solvencia de las empresas. Además, el efectivo que se obtiene de las cuentas por cobrar sirve para mejorar o ampliar las operaciones. La recuperación rápida de este concepto reduce el riesgo de las cuentas incobrables. (Warren, Reeve, & Duchac, 2010)

El promedio de cobranza, se obtiene tomando como base el resultado de la razón “cuentas por cobrar a ventas” multiplicado por los días del año comercial (360) para obtener los días de crédito, o por 12 para obtener los meses. (Plazo promedio de cuentas por cobrar).

$$\text{PPC} = \frac{\text{Cuentas por Cobrar} / \text{Ventas anuales}}{360}$$

En el ciclo de cobro si los plazos son superiores a 30 días indican una débil gestión de cobros en dependencia de la cantidad e importe de las cuentas fuera de los plazos y los contratos de cobros realizados con los clientes. A medida que una cuenta envejece se emplean distintos procedimientos de cobro haciéndose más personal y estricta esta gestión. La rotación de cuentas por cobrar se calcula dividiendo las ventas netas entre el promedio de las cuentas por cobrar:

$$\text{Rotación de cuentas por cobrar} = \frac{\text{Ventas netas}}{\text{Cuentas por cobrar promedio}}$$

Asimismo, si las ventas a crédito incluyen documentos por cobrar y cuentas por cobrar, por lo general, para hacer el análisis se combinan estos dos últimos conceptos.

Número de días de ventas en cuentas por cobrar. El número de días de ventas en cuentas por cobrar se calcula del modo siguiente:

$$\text{Número de días de ventas en cuentas por cobrar} = \frac{\text{cuentas por cobrar promedio}}{\text{Ventas diarias promedio}}$$

$$\text{Donde} \quad \text{Ventas diarias promedio} = \frac{\text{ventas netas}}{365}$$

2.6.5 Análisis Horizontal

El análisis porcentual de los incrementos y decrementos en las partidas relacionadas en los estados financieros comparativos se denomina análisis horizontal. Cada partida del estado más reciente se compara con la partida relacionada de uno o más estados anteriores en términos del importe del incremento o decremento y del porcentaje del incremento o decremento. Cuando se comparan estados financieros, por lo general se utiliza el más antiguo como base para calcular los incrementos y decrementos. (Warren, Reeve, & Duchac, 2010)

El propósito de este análisis es el realizar un examen del comportamiento, ya sea descenso o crecimiento en lo referente a los rubros, calculándose el porcentaje en que estos rubros han variado. Los indicadores del análisis horizontal se pueden calcular por medio de la división de los datos del año más reciente para los datos que se originaron en el año previo y restando el número uno. (Sánchez, 2013)

Se deben tomar en consideración ciertos puntos para poder realizar el análisis horizontal, como utilizar el Balance General y el Estado del Resultado de dos períodos consecutivos para hacer la respectiva comparación. Se presentan las cuentas correspondientes de los Estados analizados y se registran los valores de cada una de las cuentas que corresponden al año más reciente. En la siguiente columna se indican los aumentos o disminuciones en donde puede verse la diferencia entre las cifras registradas, así como el porcentaje de estos aumentos y disminuciones que se han registrado en los últimos períodos contables.

2.6.7 Análisis Vertical

El análisis porcentual de la relación de cada componente de un estado financiero con el total en el mismo estado se llama análisis vertical. Si bien este análisis se efectúa sobre un solo estado, puede aplicarse en él durante varios periodos. Este enfoque mejora el análisis pues muestra cómo han cambiado con el tiempo los porcentajes de cada concepto.

Cuando se aplica el análisis vertical al balance general, cada cuenta de activo se declara como un porcentaje de los activos totales y cada cuenta del pasivo y del capital contable se declara como un porcentaje del pasivo y del capital contable totales. Y cuando se aplica al estado del resultado, se relaciona cada una de las partidas con el total de las ventas netas o ingresos operacionales, con el fin de expresar que porcentaje representa del mismo para interpretar su participación en los resultados de la operación del período. (Warren, Reeve, & Duchac, 2010)

El análisis vertical permite calcular los indicadores de utilidad, los mismos que también pueden tener la utilidad de volverse un punto de referencia para decidir sobre diferentes negocios aislados. Es más fértil cuando se aplica al Estado de Pérdidas y Ganancias, para hacer comparaciones temporales y entre firmas. El análisis porcentual del Estado de Pérdidas y Ganancias ofrece luces sobre la proporción de ciertos gastos (variables principalmente) que permiten controlar el comportamiento de esos rubros, elaborar pronósticos de utilidades y gastos. (Sánchez, 2013)

El análisis vertical se realiza para determinar el porcentaje de participación de cada una de las cuentas en el mismo estado financiero. En el balance general, se toma el porcentaje del total del activo y el total de la suma del pasivo y capital. En cuanto al estado del resultado, se hace una comparación con el total de las ventas.

2.6.8 Toma de decisiones

A la hora de tomar una decisión, entran en juego diversos factores. En un caso ideal, se apela a la capacidad analítica (también llamada de razonamiento) para escoger el mejor camino posible; cuando los resultados son positivos. Cualquier toma de decisiones debería incluir un amplio conocimiento del problema que se desea superar, ya que solo luego del pertinente análisis es posible comprenderlo y dar con una solución adecuada.

En un mundo competitivo, es impostergable un cambio de actitud en el uso de la información por parte de quien toma decisiones. En el pasado, debido a las fronteras

cerradas y a un proteccionismo exagerado, los precios eran altos, los productos de baja calidad y no había competencia. (Ramírez Padilla, 2013)

Actualmente, todos los países están obligados a acelerar el cambio tecnológico para lograr un crecimiento sostenido, ya que el nuevo entorno ofrece muchos retos y oportunidades, El éxito económico se logrará sólo en la medida en que se incremente la competitividad a través de la innovación, como lo han hecho Taiwán, Corea, Malasia, Singapur, Chile, y en últimas fechas, la India, China y Brasil.

Para poder competir, las empresas deben contar con tecnologías de información y comunicación (TIC) eficientes que proporcionen datos oportunos, relevantes y confiables a los administradores para una efectiva toma de decisiones tanto operativa como estratégica. Las TIC son, en resumidas cuentas, las grandes aliadas de la contabilidad administrativa en el proceso de toma de decisiones.

Uno de los principales errores que se cometen al tomar una decisión es la manera en que se analizan los datos en relación con un problema, ya que muchos administradores están acostumbrados a hacer los análisis por medio del sistema total. Es decir, fusionan los datos relevantes con los irrelevantes para determinar la situación actual y las situaciones que pueden surgir en el futuro. La presentación y el manejo de datos se deben estructurar de tal modo que se puedan analizar mediante el sistema incremental o marginal, es decir, sólo deben analizarse los costos o ingresos que serán alterados por la decisión que se piensa tomar. (Ramírez Padilla, 2013)

La toma de decisiones es una actividad en las empresas que puede ser desarrollada por los altos mandos o por personas clave en la organización. Para poder tomar una decisión en cuanto al futuro de la entidad, es necesario contar con información suficiente y analizada desde diferentes aspectos. Cabe resaltar que la experiencia juega un papel muy importante, ya que puede ser una cualidad que está sobre los análisis cuantitativos realizados por expertos.

2.6.8.1. Cuentas por cobrar

Las partidas por cobrar son el resultado de las ventas a crédito, y normalmente se traducen en cuentas por cobrar o documentos por cobrar. El término partidas por cobrar incluye todos los reclamos de dinero contra otras entidades, entre ellas personas, empresas y otras organizaciones. Las partidas por cobrar normalmente son una parte importante de los activos circulantes totales. (Warren, Reeve, & Duchac, 2010)

Es uno de los activos más importantes, ya que es el activo más líquido después del efectivo en una entidad de carácter económico. Las cuentas por cobrar representan venta o prestación de algún bien o servicio que se recuperará en dinero en sumas parciales. (Stevens, 2019)

Las cuentas por cobrar representan derechos exigibles de la empresa, estas se originan de las ventas que se realizan al crédito. Igualmente nacen de servicios prestados, otorgamiento de préstamos a los clientes, incluyendo los documentos por cobrar.

La transacción más común que crea una partida por cobrar es la venta de mercancías o servicios a cuenta (a crédito). Las partidas por cobrar se registran como un débito en cuentas por cobrar. De dichas cuentas por cobrar normalmente se recibe su pago en un periodo breve, como de 30 o 60 días. Se clasifican en el balance general como un activo circulante. (Warren, Reeve, & Duchac, 2010)

2.6.8.2. Origen y clasificación de las cuentas por cobrar

Las cuentas por cobrar se clasifican dependiendo de su origen: a cargo de clientes, a cargo de compañías afiliadas, empleados, y demás, de forma separada de los provenientes de ventas y servicios de los que sean otro origen.

Los derechos exigibles por dichos conceptos que conforman el capital de trabajo, son los que disponen de vencimientos a corto plazo y su cobro es al finalizar un año o el ciclo financiero a corto plazo de la entidad, si es mayor a 1 año. En definitiva las

cuentas por cobrar significan aplicaciones de recursos de la empresa los que se convertirán en dinero efectivo al final del ciclo financiero a corto plazo. (Stevens, 2019)

Las cuentas por cobrar tienen su origen por ventas crédito, contado comercial, por ventas a plazos. Las cuentas por cobrar se clasifican, atendiendo su origen, a cargo de clientes o de otros deudores; y atendiendo a su disponibilidad pueden ser a corto o largo plazo. Igualmente, estas pueden clasificarse en cuentas por cobrar, documentos por cobrar y otras partidas por cobrar.

2.6.8.3. Cuentas incobrables

Un problema importante que todavía no se ha analizado es el hecho de que algunos clientes no pagarán sus cuentas. Es decir, algunas cuentas por cobrar serán incobrables. Las empresas pueden trasladar a otras el riesgo de las cuentas por cobrar incobrables. Por ejemplo, algunos detallistas no aceptan ventas a crédito, sino sólo al contado o con tarjetas de crédito. Tales políticas trasladan el riesgo a las empresas de tarjeta de crédito. Las compañías también venden sus partidas por cobrar a otras empresas. Esto ocurre a menudo cuando emiten su propia tarjeta de crédito.

La venta de las cuentas por cobrar se llama *factoring*. Al comprador de las partidas por cobrar se le denomina factor. Una ventaja del *factoring* o factoraje es que la empresa que vende su cuenta por cobrar recibe de inmediato efectivo para operaciones y otras necesidades. Asimismo, dependiendo del acuerdo de factoraje, una parte del riesgo de las cuentas incobrables se traslada al factor. Sin tomar en cuenta qué tan cuidadosa es una empresa para conceder crédito, algunas ventas a crédito serán incobrables. El gasto de operación registrado a partir de las cuentas por cobrar incobrables se llama gasto de cuentas y documentos incobrables o gasto de cuentas de cobro dudoso. (Warren, Reeve, & Duchac, 2010)

Las cuentas incobrables son las cuentas por cobrar que corresponden a ventas a crédito, préstamos u otras deudas que prácticamente no tienen posibilidad de ser

pagadas por el deudor a la empresa. Desafortunadamente, no todos los clientes que realizan compras a crédito pagarán a las empresas el dinero que les adeuda. Cuando se determina que una cuenta por cobrar es incobrable, no se puede esperar ningún beneficio económico futuro de la misma. Ya no califica para ser un activo y, por lo tanto, se debe dar de baja de las cuentas. (Sy Corvo, 2018)

No existe una regla general sobre cuándo una cuenta se vuelve incobrable. Los indicios de que una cuenta puede ser incobrable pueden ser porque quedó atrás la fecha de vencimiento de las partidas por cobrar, el cliente no responde a los intentos de cobro de la empresa, el cliente se declara en quiebra, el cliente cierra su negocio, o la empresa no puede localizar al cliente.

Si un cliente no paga, una empresa puede pasar la cuenta a una agencia de cobranzas. Luego de que la agencia de cobranzas intenta obtener el pago, cualquier saldo restante en la cuenta se considera sin valor. Los dos métodos para contabilizar las cuentas y documentos por cobrar que parecen incobrables son el método de cancelación directa que sólo reconoce el gasto cuando se juzga que las cuentas y documentos han perdido todo valor; y el método de provisión que consiste en asignar un gasto de cuentas incobrables antes de su cancelación en libros.

Las empresas pequeñas y las que tienen pocas partidas por cobrar utilizan con frecuencia el método de cancelación directa. Sin embargo, las normas de información financiera (NIIF) exigen que las empresas con importes grandes por cobrar utilicen el método de provisión.

2.6.8.4 Capital de trabajo

El capital de trabajo es una magnitud contable referida a aquellos recursos económicos con los que cuenta una empresa dentro de su patrimonio para afrontar compromisos de pago en el corto plazo y relacionados con su actividad económica.

En un esquema contable simple, el concepto de capital de trabajo se centra en los recursos de capital con los que una empresa determinada puede contar en el corto plazo para operar. Es decir, aquellos capitales comúnmente utilizados en la actividad económica diaria que la firma realiza. (Sánchez Galán, 2018)

Capital de trabajo (KT) = Activo corriente - Pasivo corriente

El capital de trabajo permite determinar la capacidad que tiene la entidad de poder producir flujo de caja o liquidez. Indica la correcta administración de los activos y pasivos de la empresa para poder lograr un equilibrio en la misma, los recursos se maniobran de una manera positiva.

2.6.9 Administración de las cuentas por cobrar

La administración de las cuentas por cobrar forma parte de la administración financiera del capital de trabajo, que tiene por objeto coordinar los elementos de una empresa para maximizar el patrimonio y reducir el riesgo de una crisis de liquidez y ventas. Esto se realiza mediante el manejo óptimo de variables tales como políticas de crédito comercial concedido a clientes y estrategia de cobros. (Faxas del Toro, 2017)

La administración de las cuentas por cobrar tiene vital importancia, de la recuperación de las mismas depende la liquidez de la empresa. Se debe tener un control estricto en cuanto al cobro de las cuentas por cobrar después de realizar la venta al crédito.

2.6.10 Políticas de las cuentas por cobrar

Las políticas de cuentas de cobrar deben tener como objetivo elevar el máximo rendimiento de su inversión. Las políticas de estas cuentas otorgan plazos de créditos y normas crediticias estrictas. Una administración que otorga o rechaza el crédito con lentitud hace restringir las ventas y utilidad de la empresa.

El crédito en una empresa da la pauta para determinar si debe concederse crédito a un cliente y el monto de éste. La empresa no debe solo ocuparse de los estándares de crédito que establece, sino también de la utilización correcta de éstos y las normas crediticias. Es responsabilidad de la empresa la revisión integral de la información de fuente de ingresos del cliente, el cual debe sustentar la actividad de su negocio y origen de sus flujos. (Faxas del Toro, 2017)

Las políticas de las cuentas por cobrar deben ser establecidas desde el inicio del negocio en la entidad. Todos los departamentos involucrados en las ventas deben tener conocimiento de las mismas y aplicarlas con el debido cuidado para que la empresa no se quede sin liquidez.

2.6.11 Otorgación de créditos y proceso de cobranza

Los créditos en cuenta abierta por ventas o prestación de servicios del giro de negocios se registran, y por tanto se controlan en la cuenta de clientes. Esta cuenta tiene saldo deudor, representa el importe del derecho exigible por créditos otorgados por ventas de mercancías o prestación de servicios.

En la mayoría de lugares el éxito de muchas empresas, ya sean grandes o pequeñas radica principalmente en el volumen de ventas de los productos o servicios que ésta ofrece en el mercado, que en los últimos años se ha observado una tendencia por parte de las empresas de financiar las ventas por medio del crédito. El crédito puede hacer referencia que cuando las ventas son realizadas a un tiempo determinado como lo es el largo plazo se debe hacer registros importantes como lo es un kardex para llevar un mejor control en la empresa. (González Posligua, 2017)

Todas las políticas creadas por la empresa para el otorgamiento de un crédito deben enfocarse a elevar al máximo la rentabilidad de esta inversión. Los créditos otorgados a plazos de muy poco tiempo, políticas para la otorgación de créditos demasiado estrictas y una administración que concede o niega el crédito con un tiempo de duración elevado limitan las ventas y el beneficio. A pesar de la

disminución de la inversión en cuentas por cobrar, la tarifa de rentabilidad sobre la inversión de los socios se vería reducida en comparación de lo que se lograría obtener con un índice más elevado de ventas y cuentas por cobrar.

Las políticas de crédito deben tener como objetivo elevar al máximo el rendimiento sobre la inversión. Las políticas que otorgan plazos de crédito muy reducidos, normas crediticias estrictas y una administración que otorga o rechaza el crédito con lentitud restringen las ventas y la utilidad. A pesar de la reducción de la inversión en cuentas por cobrar, la tasa de rendimiento sobre la inversión de los accionistas será más baja de la que se puede obtener con niveles más altos de venta y cuentas por cobrar.

2.6.12 Análisis de las 5 "C" del crédito

Cuando una persona solicita financiamiento para su empresa, el prestamista examina cuidadosamente la solicitud para determinar si esta persona es solvente. Es probable que el prestamista tome una decisión en función de las cinco "C" del crédito: historial de crédito, capacidad, capital, colateral y condiciones. (Wells Fargo Works, 2016)

Este análisis es mayormente utilizado por instituciones financieras antes de brindar un préstamo, sin embargo, puede ser de mucha utilidad cuando se pretende dar crédito a un cliente. No existe una definición exacta de lo que se necesita para cumplir con cada uno de los requerimientos, la empresa puede crear sus propios parámetros que se ajusten al negocio para poder utilizar esta herramienta de la mejor forma.

Historial de crédito

Cada agencia de información crediticia comercial evalúa las puntuaciones de manera diferente, pero su historial de crédito les ofrece a los prestamistas un barómetro de su bienestar y sus comportamientos financieros. Los prestamistas desean asegurarse de que el prestatario tenga un historial de crédito comercial y

personal sólidos antes de aprobarle el crédito. (Wells Fargo Works, 2016) Si se tiene un historial de pagos puntuales de los préstamos y de no pedir prestado más dinero del que se puede pagar, lo más probable es que los prestamistas consideren a un prestatario responsable. Así mismo, para poder conocer más sobre el historial de crédito del cliente se puede requerir referencias de préstamos anteriormente contratados por el mismo.

Capacidad

La capacidad de la empresa para pagar el préstamo es otro factor importante que los prestamistas tienen en cuenta. Los prestamistas verifican que la empresa tiene un flujo de efectivo positivo y genera una ganancia constante. (Wells Fargo Works, 2016)

Capital

El dinero que se invierte en la empresa también influye en las decisiones de crédito de los prestamistas. Si se invierte una gran cantidad de dinero, esto demuestra que se toma con mucha seriedad el crecimiento de la compañía y que es probable que se trabaje arduamente para proteger las utilidades y el dinero de los prestamistas. Los prestamistas también verifican que la persona o entidad cuenta con más activos que pasivos y tiene la capacidad de convertir rápidamente sus activos en efectivo de ser necesario. (Wells Fargo Works, 2016)

Condiciones

Determinadas condiciones más allá del historial financiero podrían contribuir a la capacidad para obtener un crédito. Por ejemplo, si se prevé que una recesión afecte la industria, los prestamistas podrían ser cautelosos respecto de aprobarle un crédito. Sin embargo, si se puede mostrar a los posibles prestamistas un plan de negocios detallado y la manera en que un préstamo puede ayudar al crecimiento de la compañía, esto podría ayudar a influir en la decisión de los prestamistas. (Wells Fargo Works, 2016)

Colateral

Para garantizar el pago del préstamo, los prestamistas exigen que se proporcione un colateral. Si no se puede pagar el préstamo, por la razón que sea, los prestamistas pueden recuperar el préstamo mediante la liquidación de los activos que garantizan el mismo. Entre los ejemplos de colateral se pueden incluir bienes raíces, inventario y equipos. Contar con un colateral puede ayudar a obtener la aprobación para un financiamiento más rápido, un préstamo con un monto mayor o una tasa de interés más baja que aquella que obtendría con un préstamo sin garantía. (Wells Fargo Works, 2016)

A medida que la empresa crece, tal vez se considere la posibilidad de obtener un crédito comercial para financiar las metas a corto y a largo plazo. Si se mantiene un flujo de efectivo positivo, se demuestra un historial de crédito sólido y se entienden las 5 C del crédito, puede mejorar las posibilidades de obtener financiamiento.

2.7 Ciclo de conversión de efectivo

Este concepto nació con el viejo mercader yanqui, que pedía dinero prestado para poder adquirir inventario para la venta, lo vendía para poder pagar el crédito bancario y después, repetía el ciclo. Este ciclo o actividad tiene un efecto en las cuentas de capital de trabajo de la empresa y el concepto es muy útil para analizar la efectividad del proceso de administración de capital de trabajo de una empresa. (Besley & Brigham, 2016)

El ciclo de conversión del efectivo está relacionado a la generación o proceso de la administración del capital de trabajo, y trata en cómo este genera un excedente de efectivo en las ventas para poder pagar el financiamiento e invertir el resto en más inventario, creando al mismo tiempo un excedente mayor al de la primera vez.

El ciclo de conversión del efectivo trata del tiempo que una empresa toma o tarda para poder recuperar el dinero desde que se invirtió en la compra de materia prima hasta su venta. Toma en consideración el tiempo para tener el inventario listo para

la venta, los días de cobranza de las cuentas por cobrar, y el período que la entidad toma para la realización del pago a proveedores. El modelo del ciclo de conversión del efectivo se enfoca en el tiempo que transcurre entre el momento en que la empresa efectúa pagos, o invierte en la producción de inventario, y el momento en el que recibe flujos de entrada de efectivo o percibe un rendimiento en efectivo de su inversión en producción. (Besley & Brigham, 2016)

El ciclo de conversión de efectivo es el plazo que transcurre desde que se paga la compra de materia prima necesaria para manufacturar un producto hasta la cobranza de la venta de dicho producto. Este ratio de medición es también conocido como Ciclo de Caja y se calcula empleando la siguiente fórmula:

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

En donde:

PCI = periodo de conversión de inventario.

PCC = periodo de cobranza de las cuentas por cobrar.

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

El primer punto relacionado con el periodo de conversión de inventario, representa el tiempo promedio que se requiere para convertir la materia prima en producto terminado listo para su distribución y posterior venta. Se calcula en base a la siguiente fórmula:

$$\text{PCI} = \text{Inventario} / \text{Costo de ventas diario.}$$

El segundo componente de la fórmula es el periodo de cobranza de las cuentas por cobrar, que equivale al tiempo promedio que se requiere para convertir las cuentas por cobrar producto de las actividades normales de operación y que se relacionan directamente con el giro del negocio en dinero efectivo. Este indicador es también

conocido como “días de venta pendientes de cobro” y se calcula en base a la siguiente fórmula:

$PCC = \text{Cuentas por cobrar} / \text{Venta diaria a crédito.}$

Por último el periodo en que se difieren las cuentas por pagar, no es más que el tiempo promedio que transcurre entre la compra de la materia prima, contratación de mano de obra o adquisición de bienes para la venta, y momento en que se ejecuta el pago correspondiente. (Ettinger Richard, 2011)

$PCP = \text{Cuentas por Pagar} / \text{Compras diarias a crédito}$

El cálculo del ciclo de conversión de efectivo maneja los tres periodos anteriores dando por resultado un valor equivalente a la extensión de tiempo entre las salidas del efectivo reales de empresa para pagar los recursos productivos y sus recepciones de efectivo de la venta de productos. Significa que el ciclo de conversión de efectivo representa la extensión de tiempo entre el pago de la mano de obra y los materiales, y la cobranza de las cuentas por cobrar. Quiere decir, que el ciclo de conversión de efectivo equivale al tiempo promedio que una unidad monetaria está dedicada o invertida en activo circulante.

2.7.1 Financiamiento de las necesidades del ciclo de conversión

Una herramienta muy común, utilizada por los funcionarios de negocios de las entidades crediticias, para evaluar las necesidades de liquidez de los potenciales prestatarios, es el Ciclo de Conversión de Efectivo (CCE) del negocio. Aquí radica la importancia de evaluar constantemente la entidad, puede ser un plan de contingencia cuando surja una necesidad de solicitar un préstamo. Se utiliza el cálculo del ciclo de conversión del efectivo como base para analizar cómo la empresa financia su inversión requerida en activos operativos. Para esto, debe diferenciarse entre las necesidades de financiamiento permanente y temporal para posteriormente elegir e implementar estrategias de financiamiento temporal, tanto agresivas como conservadoras.

3. METODOLOGÍA

La Metodología contiene la explicación en detalle de qué y cómo se hizo para resolver el problema de la investigación relacionado con el análisis financiero de la administración de las cuentas por cobrar de una empresa de telecomunicaciones

La metodología de investigación comprende: definición y delimitación del problema, objetivo general y específicos, diseño utilizado, unidad de análisis, período histórico, ámbito geográfico de la investigación, universo y tamaño de muestra, instrumentos de medición aplicados y el resumen del procedimiento usado en el desarrollo del Trabajo Profesional de Graduación.

3.1 Definición del Problema

El problema de investigación financiera se refiere a que se han encontrado deficiencias en la administración de las cuentas por cobrar de la empresa, hubo dificultades en el proceso de la cobranza, por lo que se generaron altos niveles de morosidad de los clientes y débil control en cuanto al corte de servicio a clientes morosos.

El no contar con un sistema o procedimiento eficiente en cuanto a la recaudación de los saldos pendientes de clientes, incidió negativamente en el ciclo de conversión de efectivo de la entidad, lo que provocó falta de liquidez e incumplimiento de pago a las obligaciones contraídas con los diferentes proveedores. Al no poder pagar los saldos pendientes a los proveedores se corrió el riesgo de no contar con el inventario de materiales y materia prima necesarias para el desarrollo de las actividades diarias de la compañía.

Ante la complejidad de llevar un control estricto de las cuentas por cobrar no se obtuvo un conocimiento real y datos precisos de los saldos de los clientes, y se carecía de los análisis financieros necesarios para conocer la situación actual de la entidad, lo que se reflejó en una baja recuperación de la cartera.

El trabajo se basó en la necesidad de realizar un análisis financiero de la administración de las cuentas por cobrar para obtener datos reales sobre la morosidad de los saldos de clientes. Con base a esto se tuvo una perspectiva sobre la incidencia que tienen los resultados en el ciclo de conversión del efectivo, y finalmente se tomaron decisiones al respecto junto con la administración.

3.2 Especificación del Problema en Forma Interrogativa

¿Cuál es la situación financiera de las cuentas por cobrar de una empresa dedicada a la industria de telecomunicaciones en Guatemala y cómo afecta el ciclo de conversión de efectivo?

3.2.1 Subtemas

1. ¿Cuál es la situación actual en el comportamiento de las cuentas por cobrar del sector de la industria de telecomunicaciones en Guatemala?
2. ¿Cuáles son las causas del incremento de las cuentas por cobrar de la empresa?
3. ¿Cuál es el efecto financiero de la administración de las cuentas por cobrar sobre el ciclo de conversión de efectivo?

3.2.2 Punto de Vista

El análisis financiero se ejecuta bajo el punto de vista financiero.

3.3 Objetivo General

Determinar la situación financiera de las cuentas por cobrar de una empresa dedicada a la industria de telecomunicaciones en Guatemala y cómo afecta el ciclo de conversión de efectivo.

3.3.1 Objetivos Específicos

1. Definir la situación actual del comportamiento de las cuentas por cobrar en la empresa de telecomunicaciones en Guatemala.
2. Establecer las causas del incremento de las cuentas por cobrar en la empresa.

3. Indicar el efecto financiero de la administración de las cuentas por cobrar sobre el ciclo de conversión de efectivo.

3.4 Delimitación del Problema

El estudio se realizó en una empresa dedicada a las telecomunicaciones localizada en la Ciudad de Guatemala.

3.4.1 Unidad de Análisis

Para el desarrollo de la presente investigación se tomó como unidad de análisis una empresa dedicada a las telecomunicaciones en Guatemala.

3.4.2 Período Histórico

La presente investigación abarcó un período histórico que comprende el análisis financiero de la administración de las cuentas por cobrar y su incidencia en el ciclo de conversión de efectivo de los años 2016-2018.

3.4.3 Ámbito Geográfico

El desarrollo de la investigación se realizó en una empresa de telecomunicaciones ubicada en la ciudad de Guatemala, departamento de Guatemala.

3.5 Diseño utilizado en la investigación

El estudio planteado se ajustó a los propósitos de la investigación no experimental con un diseño longitudinal, ya que se reunieron datos en dos diferentes períodos contables, igualmente involucró tendencias o se observó el desarrollo de las cuentas por cobrar durante este lapso. Con base a los objetivos determinados en el presente estudio donde se estableció la interrogante sobre la situación actual de las cuentas por cobrar en el sector y mediante la realización de un análisis financiero y cálculo de razones financieras. Pudieron identificarse las causas del incremento de las mismas y el efecto sobre el ciclo de conversión de efectivo, teniendo la investigación un enfoque cuantitativo.

3.5.1 Parte no experimental

Se realizó la recolección de datos históricos y antecedentes de la entidad con la finalidad de obtener un conocimiento amplio de la situación actual de la empresa. Así también se realizó una recopilación documental, consultando documentos escritos, formales e informales, estados financieros de años anteriores y del período actual, datos cuantitativos referentes a la integración de las cuentas por cobrar y por lo tanto conocer la realidad de la problemática.

3.6 Universo

El universo de la investigación es una empresa que forma parte del sector guatemalteco de las telecomunicaciones, la cual se dedica a brindar el servicio de telecomunicación en toda la ciudad de Guatemala.

3.7 Tamaño de la muestra

Para efectos de la presente investigación, se tomó una muestra de 100 clientes localizados específicamente en el municipio de Amatitlán.

3.8 Instrumentos de medición aplicados

Para el desarrollo de la investigación se necesitó emplear diferentes técnicas e instrumentos de investigación los cuales se detallan de la siguiente forma:

3.8.1 Técnicas de Investigación Documental

Las técnicas de investigación documental que se utilizaron son las siguientes:

1. Se utilizaron dispositivos de información como gráficos, impresos, auditivos, visuales, electrónicos y digitales.
2. Documentos como libros, tesis, informes, archivos o carpetas digitales o multimedia, igualmente se utilizó la información encontrada en páginas y sitios web.

3. Se realizaron reportes, resúmenes, ensayos, fichas bibliográficas entre otros para poder tener un mejor entendimiento de la teoría adquirida.

3.8.2 Técnicas de Investigación de Campo

A continuación, se detallan las técnicas de investigación de campo que se usaron.

a. Técnica de la observación

La observación es una práctica que se utilizó tanto en los métodos cuantitativos como en los cualitativos, la diferencia estriba en la forma de ejercerla. Se observaron las conductas regulares del comportamiento de los créditos dados a los clientes, el procedimiento de cobranza y el tiempo en el cual se recupera el crédito, observación directa en la administración de liquidez y el ciclo de conversión de efectivo de parte de los analistas.

b. Técnica de análisis de documentos

Se utilizó la técnica de análisis de documentos la cual se aplicó al análisis de los estados financieros vertical y horizontal de la muestra seleccionada para realizar el análisis de las cuentas por cobrar. Para esto, se realizó el análisis de razones financieras, flujos de efectivo y del ciclo de conversión de efectivo. Igualmente se realizó un análisis financiero comparativo de los resultados financieros de períodos 2018 y 2019 sobre el porcentaje en el cual se incrementan los créditos a clientes y su recuperación.

c. Técnica de la entrevista

Se realizó una entrevista al Gerente Comercial (Ver anexo 1), para poder tener claras las negociaciones que se hacen con los clientes cuando desean obtener el servicio aunque las facturas antiguas no hayan sido pagadas aún. Entrevista al Gerente Financiero (Ver anexo 2), para tener un conocimiento más a profundidad del proceso de los términos de facturación a los clientes, proceso de cobranza y el período de recuperación del efectivo.

3.9 Resumen del procedimiento usado en el desarrollo del Trabajo Profesional de Graduación

El procedimiento utilizado en el desarrollo del Trabajo Profesional de Graduación comenzó desde un estudio profundo sobre el servicio de telecomunicación que la empresa presta a sus clientes y el examen de las políticas de crédito actuales hacia los clientes. Se ejecutó la revisión de estados financieros de años anteriores para la realización de un análisis comparativo de las cuentas por cobrar, análisis vertical y horizontal tanto del Balance General, como del Estado de Resultados.

Se realizó un análisis financiero tomando en cuenta todas sus etapas, la etapa preliminar, del análisis formal y la etapa del análisis real. Se calcularon los índices financieros sobre la razón circulante o liquidez, rotación del inventario de servicio, días de ventas pendientes de cobro, rotación de las cuentas por cobrar y ciclo de conversión de efectivo. Esto se hizo principalmente para poder determinar la situación actual de la empresa, establecer las causas del crecimiento de las cuentas por cobrar y finalmente indicar el efecto financiero de las cuentas por cobrar sobre el ciclo de conversión de efectivo.

1. Etapa preliminar del Análisis Financiero

Se determinó cuál es el objetivo que se persigue con la realización del análisis financiero, haciendo conciencia del problema real en la empresa y que se realiza el análisis para la determinación de sus causas y posibles soluciones.

Verificar igualmente si la empresa cuenta con la capacidad de recaudar el total del saldo pendiente en las cuentas por cobrar para poder financiar sus actividades operativas. De igual forma, verificar los saldos antiguos y determinar si estos se transforman en saldos o cuentas incobrables.

2. Etapa del Análisis Formal

En esta etapa se utilizaron los análisis horizontal y vertical a los estados financieros para obtener porcentajes específicos de los cambios en las cuentas por cobrar al

igual que la comparación entre estados de cuenta de otros años. Se utilizaron las razones financieras de solvencia o razón circulante, la prueba del ácido, rotación de inventarios, días de ventas pendientes de cobro, período de conversión del inventario, período de cobranza de las cuentas por cobrar, período en que se difieren las cuentas por pagar, ciclo de conversión de efectivo.

3. Etapa del Análisis Real

En la etapa culminante del análisis financiero se realizó la interpretación de los resultados en la etapa previa. Se comenzó con los juicios a cerca de los índices mediante la metodología de comparación, se identificaron los posibles problemas y causas, y finalmente se plantearon alternativas de solución. Con base a este análisis se pudieron tomar decisiones gerenciales importantes sobre la gestión de las cuentas por cobrar.

4. DISCUSIÓN DE RESULTADOS

El presente capítulo expone los resultados de la investigación relacionados con el análisis financiero de la administración de las cuentas por cobrar y su incidencia en el ciclo de conversión de efectivo. Analizando la situación actual y propuestas que se hacen para establecer las causas de su crecimiento e indicar el efecto financiero sobre el ciclo de conversión de efectivo, en la empresa perteneciente a la industria de telecomunicaciones.

La estructura del presente capítulo está conformada por el análisis y respuesta que se le dio al problema planteado con base a los objetivos específicos determinados, los cuales marcan el proceso a seguir para la resolución del problema.

4.1 Situación Actual

El equipo de ventas carece de comunicación constante con el equipo de finanzas, y éstos ofertan nuevos planes de servicio incluso a clientes morosos. No se realizó un análisis previo de la probabilidad de pago de los clientes; la empresa cuenta con una excelente política de créditos establecida, sin embargo, al tener una aplicación errónea de la misma, la hace ineficiente.

Se ha encontrado que algunos clientes no realizan su pago a tiempo ya que reciben la factura del servicio con casi un mes de atraso. La empresa no cuenta con una eficiente gestión de cobros generando un impacto negativo en el ciclo de conversión de efectivo en el momento en el que no se reciben los flujos de efectivo esperados.

4.1.1 Ventas

El equipo de ventas realiza un exhaustivo trabajo para poder aumentar las ventas a clientes nuevos y clientes existentes, sin embargo, en su camino para lograrlo no se toma en cuenta el estado de morosidad de estos clientes existentes debido a la falta de comunicación con el departamento de contabilidad. Esto da como resultado el incremento en el saldo de cuentas por cobrar de los clientes.

En la tabla 1 se presentan las estrategias de ventas adoptadas por el departamento. Se sugiere que se revisen y se discutan estas estrategias nuevamente junto con el Gerente Financiero ya que muchas de ellas deben contar con un presupuesto asignado y debe verificarse que se puede incurrir en este tipo de gastos ya que incrementan el costo de ventas en el estado financiero del Estado del Resultado.

Tabla 1

Estrategias implementadas por el Departamento de Ventas

Estrategias de Ventas	
1.	Crear y mantener actualizados los perfiles de la empresa en redes sociales como Facebook, Instagram y Twitter.
2.	Realizar una mejora o una modificación del logo de la empresa cada 7 años para que las personas lo encuentren llamativo.
3.	Uso de personas influyentes o personajes famosos que promocionen la marca de la empresa.
4.	Ofrecer servicios adicionales a clientes existentes, estos servicios serán gratuitos durante los primeros dos meses, y después si el cliente accede a quedarse con el servicio, se cobrará en la factura emitida mensualmente.
5.	Dar obsequios que no sean parte del giro del negocio a los clientes.
6.	Conseguir referidos fidelizando a nuestros clientes actuales.

Fuente: elaboración propia con los datos obtenidos de la unidad de análisis.

Como se puede observar en la tabla 1, la mayoría de las estrategias implementadas por el departamento de ventas implican una inversión cuantiosa con la finalidad de poder incrementar el ingreso de efectivo a la empresa.

Sin embargo, las estrategias de ventas y el incremento en las mismas se hacen ineficientes al presentarse el inconveniente de que al final del proceso de conversión de efectivo no se recaudan esos fondos.

4.1.2 Cuentas por cobrar

Se realizó el cálculo de diferentes razones financieras (Ver tabla 2) para determinar la situación actual de las cuentas por cobrar de la empresa con base a los datos del Balance de Situación General que se observa en la tabla 3 y el Estado del Resultado en la tabla 5.

Tabla 2

Cálculo de Razones Financieras

(Cifras en Quetzales)

Razón	Fórmula	Cálculos	2018	Cálculos	2017	Cálculos	2016
Razón circulante =	Activo Circulante	13,019,663	6	11,901,290	9	10,349,878	10
	Pasivo Circulante	2,189,357		1,301,266		1,015,651	
Prueba de ácido =	Activo Circulante - Inventario	10,030,648	5	9,225,330	7	7,995,086	8
	Pasivo Circulante	2,189,357		1,301,266		1,015,651	
Ventas diarias promedio=	Ventas netas	14,755,870	40,427	12,965,955	35,523	11,392,560	31,212
	365	365		365		365	
Días de ventas pendientes de cobro	Cuentas por cobrar	8,117,328	201	5,947,594	167	5,016,084	161
	Promedio vts por día	40,427		35,523		31,212	
Rotación de inventario=	Costo de ventas	12,397,619	4	10,502,424	4	8,896,966	4
	Inventario	2,989,014		2,675,960		2,354,792	
Rotación de cuentas por cobrar=	Ventas netas	14,755,870	2	12,965,955	2		
	Cuentas por cobrar promedio	7,032,461		5,481,839			
Número de días de ventas en cuentas por cobrar =	Cuentas por cobrar promedio	7,032,461	174	5,481,839	154		
	Ventas diarias promedio	40,427		35,523			
Cuentas por cobrar promedio =	Cuentas por cobrar al inicio +	14,064,922	7,032,461	10,963,678	5,481,839		
	Cuentas por cobrar al final						
	2	2		2			

Fuente: elaboración propia con los datos obtenidos de la unidad de análisis.

Según los indicadores calculados en la tabla anterior, se puede observar que la empresa, desde el año 2016, tenía una alta capacidad de pagar sus obligaciones a corto plazo ya que la razón circulante indica que sus activos pueden pagar 10 veces los pasivos presentados en el balance general. Sin embargo, puede decirse también

que si este indicador es demasiado alto, la empresa no estaba haciendo uso efectivo de sus activos y, por lo tanto, no estaba administrando de forma correcta su capital de trabajo.

Al realizar la prueba ácida, se verificó que el indicador todavía era muy alto, esto puede indicar que la entidad tuvo movimiento en los inventarios, las ventas fueron incrementando período a período. Sin embargo, la mayor parte de las ventas fueron al crédito, un 90%, ya que la cuenta por cobrar tenía un monto elevado en el balance general.

En el año 2017 se traía la misma tendencia, los indicadores siguen presentando niveles de prueba ácida y razón circulante muy altos. En el año 2018, los índices de razón circulante y prueba de ácido tuvieron una disminución leve en comparación con el año anterior, incrementándose aún más las ventas diarias promedio, pero desafortunadamente se incrementaron los días de ventas pendientes de cobro.

Al ver los índices de liquidez podría decirse que se encuentran en un nivel adecuado. Sin embargo, puede analizarse que estos índices se basan en niveles muy altos de cuentas por cobrar e inventarios que podrían no estar mostrando un porcentaje de pérdidas por cuentas incobrables, como materiales obsoletos o que ya no pueden utilizarse en los inventarios. Este mismo análisis se realiza en la prueba ácida, a pesar de eliminar la cuenta de inventarios, las cuentas por cobrar siguen influyendo en el alto índice.

Según entrevista con el Gerente de Ventas (Ver Anexo 1), las ventas diarias promedio cumplieron con la meta establecida en todos los períodos. Sin embargo, según entrevista con el Gerente Financiero de la empresa (Ver Anexo 2), no se recuperó el efectivo de esas ventas. Los días pendientes de cobro incrementaron exponencialmente e incluso pudo haberse perdido parte de la venta debido a que no hubo seguimiento con las cuentas por cobrar más antiguas y por lo tanto, se convirtieron en las cuentas incobrables del periodo.

En el año 2017, las ventas diarias en promedio incrementaron, sin embargo, esto no es un beneficio para la empresa ya que los días pendientes de cobro incrementaron. El proceso de cobro se ve ineficiente en los tres períodos ya que las cuentas por cobrar rotaron solamente dos veces durante el año 2017 y 2018, la velocidad con la que la empresa cobra las cuentas por cobrar es muy baja y por lo tanto no se registra entrada de efectivo en los bancos.

En el transcurso del año 2016 al año 2018, a la empresa le tomó cada vez más tiempo cobrar los saldos pendientes a sus clientes y esto pudo deberse a una incorrecta gestión de las cuentas por cobrar generada por la variación de las ventas o a un mal manejo de las políticas de crédito en los días de plazo y en la gestión de cobro.

Se evidencia la insuficiente liquidez en la entidad para poder cubrir los costos y gastos por actividades de operación, así mismo, este puede tener un impacto negativo de la amortización del préstamo bancario. En el año 2014 se contrató el préstamo ya que se determinó que se necesitaba este tipo de apalancamiento para poder solventar los pagos a proveedores más exigentes.

Se identificó igualmente la falta de comunicación entre el departamento de ventas y el departamento financiero, debido a que el fin primordial del departamento comercial es aumentar las ventas, no se da un correcto seguimiento al cobro de las mismas. El departamento financiero ve una debilidad en este proceso por lo que se encuentra alarmado por la baja entrada de efectivo en la empresa.

Se debe trabajar en conjunto ya que cada departamento debería velar por el cumplimiento de cada una de sus metas individuales, pero nunca olvidar las metas globales empresariales. Aunque el departamento de ventas logre su cometido al cumplimiento de sus índices, si el departamento financiero tiene problemas para realizar sus actividades correctamente debido al departamento comercial, el trabajo realizado por estos últimos no toma el valor que debería tener.

Todos y cada uno de los departamentos de la entidad deben trabajar integralmente para lograr el objetivo común que es la estabilidad y crecimiento de la empresa.

Tabla 3

Balance de Situación General – Análisis Vertical

(Cifras en Quetzales)

Descripción	2018	%	2017	%	2016	%
Caja y Bancos	402,827	3%	1,394,034	10%	1,245,768	10%
Cuentas por cobrar	8,117,328	57%	5,947,594	44%	5,016,084	40%
Otros activos corrientes	1,258,800	9%	1,462,538	11%	1,378,456	11%
Inventarios	2,989,014	21%	2,675,960	20%	2,354,792	19%
Pagos anticipados	251,693	2%	421,165	3%	354,778	3%
Total Activo Corriente	13,019,663	92%	11,901,290	87%	10,349,878	83%
Propiedad y Equipo (neto)	354,541	2%	709,080	5%	1,063,619	8%
Activos intangibles	811,498	6%	946,747	7%	1,081,997	9%
Otros activos no corrientes	20,010	0%	45,725	0%	48,234	0%
Total Activo No Corriente	1,186,048	8%	1,701,552	13%	2,193,850	17%
Total Activo	14,205,711	100%	13,602,842	100%	12,543,728	100%
Cuentas por pagar	373,627	3%	402,832	3%	400,342	3%
Provisiones	488,192	3%	244,096	2%	20,498	0%
Acreedores varios	648,325	5%	336,720	2%	300,567	2%
Otros pasivos corrientes	679,213	5%	317,618	2%	294,244	2%
Total Pasivo Corriente	2,189,357	15%	1,301,266	10%	1,015,651	8%
Préstamo a largo plazo	3,123,730	22%	3,997,957	29%	4,172,184	33%
Otros pasivos no corrientes	652,344	5%	525,490	4%	102,454	1%
Total Pasivo No Corriente	3,776,074	27%	4,523,446	33%	4,274,638	34%
Total Pasivo	5,965,430	42%	5,824,712	43%	5,290,289	42%
Capital	6,492,227	46%	6,492,227	48%	6,492,227	52%
Utilidades acumuladas	1,285,903	9%	761,212	6%		
Utilidad del ejercicio	462,150	3%	524,691	4%	761,212	6%
Total Patrimonio	8,240,280	58%	7,778,130	57%	7,253,439	58%
Total Pasivo y Patrimonio	14,205,711	100%	13,602,842	100%	12,543,728	100%

Fuente: elaboración propia con los datos obtenidos de la unidad de análisis.

En la tabla 3 se realizó un análisis vertical de los años 2016, 2017 y 2018. La cuenta de caja y bancos han disminuido de un 10% en el año 2016, a solamente un 3% del total del activo. Las cuentas por cobrar, por otro lado, han incrementado notablemente de un 40% a un 57% en el año 2018. En la cuenta de otros activos

corrientes, se muestran las inversiones financieras a corto plazo que tiene la entidad y representan un 9% del total en el año 2018.

Los activos corrientes representan un 92% del total del activo en el año 2018, lo cual demuestra que la empresa de telecomunicaciones presenta una mayor inversión en inventarios (2, 989,014) y en las cuentas por cobrar a los clientes (8, 117,328), con un porcentaje de participación del 21% y 57% respectivamente en el 2018.

En el pasivo corriente, las cuentas por pagar representan solamente un 3% en el año 2018, mientras que los acreedores varios y otros pasivos no corrientes cuentan con un 5% de participación el mismo año. El total del pasivo corriente es solamente un 15% del total del pasivo. Esto se debe a que el inventario que utiliza la entidad se importa de Estados Unidos, y la empresa realiza el pago de la factura de casi el 80% ya que aprovecha un descuento por pronto pago.

En cuanto a los pasivos no corrientes, el préstamo tiene la mayor participación con un 22% igualmente en el año 2018, este préstamo equivale al mayor porcentaje en el pasivo total. Este préstamo fue adquirido en el año 2014 y fue utilizado principalmente para la compra de inventario más tecnológico y pago de la interconexión utilizada para el tráfico de datos.

Se evidencia que el proceso de cobranza no fue efectivo durante los períodos analizados, ya que a pesar de que las cuentas por cobrar representan más de la mitad de los activos, no se muestra un aumento del efectivo en caja, y el incremento en los inventarios no es significativo.

Como se detalla en la tabla 2, los índices de razón circulante y prueba ácida disminuyeron en el año 2018. Esto pudo deberse al incremento en el pasivo circulante ya que la empresa al no estar recaudando el efectivo de las ventas incumplió en el pago de alguno de sus proveedores incrementando la cuenta por cobrar circulante.

Debido al decremento en la liquidez, no se pudo cumplir con el pago de algunos de los proveedores y otras cuentas por pagar. Es necesario el aumentar los días de pago a los proveedores, incurriendo en el pago oportuno, de esta forma no se generarán cargos por mora debido al impago, pero el efectivo no saldrá de la empresa antes que sea necesario.

Tabla 4

Balance de Situación General – Análisis Horizontal

(Cifras en Quetzales)

Descripción	Análisis horizontal años 2018-2017		Análisis horizontal años 2017-2016	
	Variación Absoluta	Variación Relativa	Variación Absoluta	Variación Relativa
Caja y Bancos	-991,206.40	246%	148,265.60	11%
Cuentas por cobrar	2,169,734.40	27%	931,510.20	16%
Otros activos corrientes	-203,737.60	16%	84,081.60	6%
Inventarios	313,054.40	10%	321,168.00	12%
Pagos anticipados	-169,472.00	67%	66,386.80	16%
Total Activo Corriente	1,118,372.80	9%	1,551,412.20	13%
Propiedad y Equipo (neto)	-354,539.20	-100%	-354,539.20	-50%
Activos intangibles	-135,249.60	-17%	-135,249.60	-14%
Otros activos no corrientes	-25,715.20	129%	-2,509.20	5%
Total Activo No Corriente	-515,504.00	43%	-492,298.00	29%
Total Activo	602,868.80	4%	1,059,114.20	8%
Cuentas por pagar	-29,204.80	8%	2,490.00	1%
Provisiones	244,096.00	50%	223,598.00	92%
Acreedores varios	311,604.80	48%	36,153.00	11%
Otros pasivos corrientes	361,595.20	53%	23,373.60	7%
Total Pasivo Corriente	888,091.20	41%	285,614.60	22%
Préstamo a largo plazo	-874,227.20	28%	-174,227.20	4%
Otros pasivos no corrientes	126,854.40	19%	423,035.60	81%
Total Pasivo No Corriente	-747,372.80	20%	248,808.40	6%
Total Pasivo	140,718.40	2%	534,423.00	9%
Capital	0.00	0%	0.00	0%
Utilidades acumuladas	524,691.20	41%	761,211.61	100%
Utilidad del ejercicio	-62,540.80	14%	-236,520.41	45%
Total Patrimonio	462,150.40	6%	524,691.20	7%
Total Pasivo y Patrimonio	602,868.80	4%	1,059,114.20	8%

Fuente: elaboración propia con los datos obtenidos de la unidad de análisis.

Finalmente se realizó el análisis horizontal para poder evaluar el desempeño de la empresa durante los años 2018, 2017 y 2016. Como se detalla en la tabla anterior, en el último año la cuenta de caja se ha reducido en más de un 200% en comparación de los últimos dos años. Parte del préstamo adquirido en el año 2014 fue enviado a los bancos para poder contar con liquidez y pagar obligaciones contraídas por la empresa. Al final del año 2018, la cuenta caja se ha visto disminuida en más de un 200% ya que no cuenta con un financiamiento interno al no cobrar sus ventas al crédito. El saldo positivo que se veía en años 2016 y 2017 era resultado del préstamo a largo plazo. Las cuentas por cobrar por otro lado han venido incrementando notablemente, independientemente que las ventas aumentaron. Asimismo, se han estado realizando pagos anticipados a ciertos proveedores lo que impacta negativamente el flujo de efectivo, el bajo ingreso de efectivo en el banco, está saliendo de los flujos rápidamente.

Tabla 5

Estado del Resultado – Análisis Vertical

(Cifras en Quetzales)

Descripción	2018	%	2017	%	2016	%
Ingresos	14,755,870	100%	12,965,955	100%	11,392,560	100%
Costo de ventas	-12,397,619	84%	-10,502,424	81%	-8,896,966	78%
Utilidad Bruta	2,358,251	16%	2,463,531	19%	2,495,594	22%
Gastos de ventas y administración	-737,954	5%	-648,298	5%	-579,534	5%
Provisión contratos de largo plazo	-129,659	1%	-129,659	1%	-128,649	1%
Depreciaciones	-354,539	2%	-354,539	3%	-357,529	3%
Amortizaciones	-135,250	1%	-135,250	1%	-137,290	1%
Utilidad en operación	1,000,850	7%	1,195,786	9%	1,292,592	11%
Gastos financieros	-359,816	2%	-432,000	3%	-365,315	3%
Productos financieros	1,482	0.01%	2,389	0.02%	918	0%
Otros gastos	-25,248	0.17%	-37,437	0.29%	-17,394	0%
Utilidad antes de impuestos	617,267	4%	728,738	6%	910,801	8%
Impuesto sobre la Renta	-155,117	1%	-204,046	2%	-149,590	1%
Utilidad neta del ejercicio	462,150	3%	524,691	4%	761,212	7%

Fuente: elaboración propia con los datos obtenidos de la unidad de análisis.

En la tabla 5 se realizó un análisis vertical del Estado del Resultado de cada uno de los períodos 2016, 2017 y 2018. Como un impacto negativo a la entidad, en el último año, el costo de ventas representó el 84% de las ventas netas haciendo que la utilidad bruta disminuyera a un 16%. Los gastos de ventas y administración representaron un 5% del total de los ingresos, debe evaluarse si estos gastos se justifican, si deben reducirse o si pueden condicionarse a los fondos que recibe la empresa mensualmente para poder solventarlos. La razón por la que se incrementó el costo de ventas fue la implementación de nuevas estrategias por parte del departamento de ventas. Se ofrecen servicios adicionales a los clientes existentes que son gratuitos los primeros dos meses, después de este tiempo el cliente decide si desea quedarse con el servicio y adicionarlo a su factura mensual, o si no desea adquirirlo. Igualmente, una de las estrategias para fidelizar a la cartera actual fue optar por enviar obsequios a los mismos.

Tabla 6

Estado del Resultado – Análisis Horizontal

(Cifras en Quetzales)

Descripción	Análisis Horizontal años 2018-2017		Análisis Horizontal años 2017-2016	
	Variación Absoluta	Variación Relativa	Variación Absoluta	Variación Relativa
Ingresos	1,789,915	12%	1,573,395	12%
Costo de ventas	-1,895,195	15%	-1,605,458	15%
Utilidad Bruta	-105,280	4%	-32,063	1%
Gastos de ventas y administración	-89,656	12%	-68,763	11%
Provisión contratos de largo plazo	0	0%	-1,010	1%
Depreciaciones	0	0%	2,990	1%
Amortizaciones	0	0%	2,040	2%
Utilidad en operación	-194,936	19%	-96,806	8%
Gastos financieros	72,184	20%	-66,685	15%
Productos financieros	-907	61%	1,471	62%
Otros gastos	12,189	48%	-20,043	54%
Utilidad antes de impuestos	-111,470	18%	-182,064	25%
Impuesto sobre la Renta	48,930	32%	-54,457	27%
Utilidad neta del ejercicio	-62,541	14%	-236,520	45%

Fuente: elaboración propia con los datos obtenidos de la unidad de análisis.

El análisis horizontal, compara el Estado del Resultado del período que abarca desde el año 2016 al año 2018. Puede verse que las ventas han venido incrementando un 12% cada año, pero el costo de ventas ha incrementado un 3% más que las ventas, o sea un 15%, haciendo que la utilidad bruta se reduzca un 4%. Las estrategias implementadas por el departamento de ventas han sido agresivas, sin embargo representan un gran costo a la entidad dando como resultado un aumento mayor del costo que de las ventas.

La utilidad en operación un se ha reducido en un 19% debido al incremento de los gastos de ventas y de administración. Estos gastos aumentaron un 12% en el año 2018 y se debe mayormente a bonos brindados a los vendedores. Finalmente se percibe un impacto negativo del 14% en la utilidad neta del ejercicio.

Las utilidades por cada período no han sido repartidas y se han estado reteniendo en el Balance General de la entidad, esto puede ser debido a que el ingreso del efectivo a la empresa no ha sido lo esperado y debe tenerse liquidez para poder hacer frente a las cuentas por pagar con las que actualmente cuenta la empresa.

En la tabla 7 se detalla la política de crédito de la empresa la cual es muy completa, sin embargo, en la práctica se obvian muchos puntos de la misma al no hacer efectivo el proceso de cobro a los clientes.

Tabla 7

Políticas de Crédito a Clientes

Política de Crédito	
1.	La línea de crédito brindado al cliente, se podrá manejar a partir de la fecha en que la dirección general la autorice solamente.
2.	La línea de crédito brindado no podrá sobrepasar las adquisiciones que el cliente ha realizado.

3.	El tiempo para pagar que se le otorgue al cliente, comenzará a partir de la fecha en que se emita la factura y se tomarán en cuenta los días calendario, no días hábiles.
4.	El cliente con una línea de crédito que establezca necesitar ampliación de su crédito o del plazo de pago, tendrá que solicitarlo a través del formato correspondiente.
5.	Al cambiar su dirección, el cliente debe solicitar el traslado de su línea de crédito a través del formato correspondiente. Esto debe hacerse con 3 días de anticipación para realizar la gestión de forma inmediata, de lo contrario se maneja como nuevo cliente.
6.	El cliente que no cumpla con el pago en la fecha especulada de su línea de crédito, se le suspenderá el servicio al tercer día después de esta fecha hasta que pueda realizar el pago correspondiente al saldo vencido. Para la reapertura de la línea de crédito se considerará la morosidad y la intención de pago por parte del cliente.
7.	Cuando al cliente se le suspenda el servicio de la línea de crédito, puede realizar compras nuevas solamente al contado, puede ser en efectivo o con transferencia bancaria, hasta que realice el pago del monto vencido y que este no sea mayor a 12 días.
8.	El departamento de crédito y cobranza y la dirección general, realizarán revisiones periódicas en el comportamiento de pago de los clientes y se tomará la decisión de suspender o cancelar la línea de crédito ante el impago repetitivo de un cliente.
9.	Cuando se rechacen cheques recibidos por el cliente en materia de pago de su servicio por más de 2 meses en el año, se cancelará o suspenderá la línea de crédito y solamente podrá realizar nuevas compras al contado, puede ser en efectivo o con transferencia bancaria.

Fuente: elaboración propia con los datos obtenidos de la unidad de análisis.

4.1.3 Facturación

La facturación del servicio se envía físicamente a cada uno de los clientes a la dirección registrada desde un inicio. Para hacer este envío se contratan los servicios de una empresa externa, se obtuvo la información del Gerente de Ventas por medio de una entrevista (Ver Anexo 1) que la facturación del servicio a los clientes se realiza de una forma oportuna. Sin embargo, el servicio de la mensajería se atrasa en entregar la factura a los clientes ubicados en el municipio de Amatlán, haciendo que los clientes se atrasen en su pago hasta en 30 días.

4.2 Causas del incremento de las cuentas por cobrar

El establecimiento de las causas del incremento de las cuentas por cobrar, proporcionará un mejor entendimiento sobre las deficiencias de la entidad y propone estrategias para una mejora continua en la administración de las cuentas por cobrar y su efecto en cada uno de los componentes del ciclo de conversión de efectivo. Así mismo, planteará lineamientos a seguir para la gestión eficiente del proceso de cobros.

4.2.1 Deficiente comunicación entre el departamento de ventas y financiero

El departamento de ventas es clave en la entidad, y su fuerza radica en que representa el departamento con más peso en la empresa debido a que es el motor de la producción, el departamento que permite que la empresa genere ingresos y de su efectividad depende la rentabilidad de la empresa.

Al igual que el departamento comercial, el departamento financiero es sumamente importante para la gestión empresa, este genera información numérica que refleja la realidad de la empresa y que es relevante para la toma de decisiones de los altos ejecutivos.

Por lo anterior, se entiende que los departamentos involucrados en este punto deben tener constante comunicación para el desarrollo correcto de sus actividades diarias. A pesar de la existencia de una política de crédito fuerte en la entidad, esta

deficiencia en la comunicación la convierte en ineficiente, al incluir un nuevo cliente en la cartera de la empresa y cuando un cliente existente solicita servicio adicional aun cuando es un cliente moroso, debe discutirse los temas en conjunto.

4.2.2 No se realiza un análisis previo de los clientes

Conocer al futuro cliente es importante, además, con esto se minimiza el riesgo financiero lo más que se pueda. Deben establecerse los pasos a seguir antes de ofrecer o dar crédito a un cliente, ya que esto puede mejorar la relación entre las dos partes, sin embargo, el impago del mismo afecta la liquidez de la empresa. De la correcta evaluación del cliente dependerá la solvencia y éxito del negocio.

Para poder extender una línea de crédito de telefonía y otros servicios de telecomunicación a un cliente es indispensable que se realice un análisis previo sobre las referencias pasadas, el flujo de efectivo disponible y sobre los activos que garanticen el crédito.

4.2.3 Envío tardío de factura al cliente

El tiempo entre la facturación del servicio del cliente hasta que éste la recibe físicamente es muy largo. La empresa externa que se dedica a envíos de documentos tiene un proceso ineficiente haciendo que la empresa no perciba el pago de la misma, o que lo obtenga con un periodo de atraso.

4.2.4 Deficiente proceso de cobros

La gestión de cobros en una compañía es tan importante como la venta, ya que muchas veces se dice que la venta se realiza solamente cuando se realiza el cobro correspondiente y de esta manera se incrementa el ingreso en el flujo de efectivo de la entidad lo que genera su rentabilidad.

Las ventas al crédito incrementan cada período en un 12% sin poder tener un proceso eficiente del cobro de las mismas, haciendo que el flujo de efectivo tenga un impacto negativo en la compañía. El departamento de ventas no da seguimiento a clientes morosos y el departamento de cobros de la empresa no tiene un control

adecuado de los mismos. Actualmente se cuenta con una cartera altamente morosa y saldos con excesiva antigüedad, se ve un escenario con dudoso recupero en el futuro. La labor de la cobranza es de gran importancia en la administración.

4.2.5 No se sigue la política de créditos

La política de créditos contiene lineamientos técnicos en los cuales se basa el gerente financiero de una empresa para poder brindar esa facilidad de pago a determinados clientes, en la política de créditos se indican las pautas para concluir si debe darse el crédito a un cliente en específico y el límite del mismo.

A pesar de tener una política de créditos establecida, no se llevan a cabo los procedimientos listados y tampoco se tienen controles señalados por la auditoría interna para que estos lineamientos seas cumplidos en el proceso de la venta y cobros posteriores. Se debe tener un control sobre la agregación de un nuevo cliente e incremento en su límite de crédito.

4.3 Estrategias a implementar

Demostrando anteriormente las causas del incremento de las cuentas por cobrar, a continuación se presentan soluciones a implementar para un mejoramiento en la administración de las mismas.

4.3.1 Reuniones semanales

Con el objetivo de implementar un plan de acción de recuperación de las cuentas por cobrar, los gerentes de los departamentos de ventas y financiero crearán un comité, tendrán reuniones semanales y tocarán los temas del análisis de nuevos clientes o clientes potenciales. Se establecerá el límite de crédito que se les otorgará a cada cliente, toma de decisiones sobre la ampliación de crédito a clientes específicos, el corte de servicio a clientes morosos mayor a 45 días.

Se discutirá la maduración de la cartera de clientes y los saldos que no se recuperarán y serán indicados como cuentas incobrables.

Las minutas de estas reuniones serán escritas por el secretario nombrado y se estarán solicitando de parte del departamento de auditoría interna semestralmente para poder verificar que estas reuniones se estén llevando a cabo según lo establecido.

4.3.2 Estrategia para la administración de cuentas por cobrar

Esta estrategia aplicará para la administración efectiva de las cuentas por cobrar, lo cual conllevará a mejorar la recuperación de la cartera y mantener niveles de efectivo favorables para el desarrollo de las operaciones diarias de la empresa y poder tener un impacto positivo en el ciclo de conversión de efectivo.

Es de vital importancia la comunicación entre la Gerencia de Ventas y la Gerencia Financiera para poder llevar a cabo la estrategia planteada, que al mismo tiempo conlleva al beneficio en general de la entidad.

El objetivo de la estrategia es establecer los lineamientos necesarios para otorgar crédito a los clientes, determinando los estándares, términos y supervisión de dicho crédito. Para determinar los estándares mínimos y otorgar un crédito, se deberá aplicar el análisis de las cinco "C" o cinco dimensiones clave; la calificación mínima para otorgar un crédito es de 90 puntos.

La Gerencia de Ventas se encargará de facilitar los insumos necesarios para poder efectuar el análisis de las cinco "C" que se muestra en la tabla 8. En este análisis puede verse que la Gerencia de ventas se encargará de dos puntos importantes. El primero, las características del cliente, en el cual evaluará las referencias comerciales de éste.

Y el segundo, las condiciones generales y específicas del sector que se refiere al análisis general del cliente en cuanto a su crédito, ya que los vendedores del producto conocen un poco más a profundidad el comportamiento y las condiciones que tienen cada uno de ellos para poder realizar el pago del servicio que se les ofrece.

Tabla 8*Análisis de las cinco "C"*

Componente	Actividad	Responsable	Calificación
Características del cliente	El cliente debe presentar 2 referencias comerciales	Departamento Comercial	5 pts.
Capacidad	Análisis de las cartas de ingresos del cliente emitidas por el banco de los últimos 6 meses	Departamento Financiero	30 pts.
Capital	Análisis de los ingresos mensuales del cliente orientado en el crédito a otorgar con relación a su capacidad de pago	Departamento Financiero	30 pts.
Colateral	Cuando el cliente solicita varias líneas de crédito debe realizarse un análisis sobre un activo fijo disponible que garanticen el crédito	Departamento Financiero	30 pts.
Condiciones	Condiciones generales y específicas del sector	Gerente de Ventas	5 pts.
	Total		100 pts.

Fuente: elaboración propia con los datos obtenidos de la unidad de análisis.

La estrategia cuenta con los siguientes puntos de parte de las Gerencias involucradas de la entidad: Se cotizarán a otros proveedores del servicio de entrega de la factura a clientes para poder apresurar ciertos días en el pago de la misma, de esta forma se reduce el tiempo de cobro y se hace efectiva la recepción del efectivo.

La Gerencia de Ventas en conjunto con la Gerencia de Operaciones y Gerencia Financiera, elaborarán una minuta o dictamen final con la calificación de cada uno de los clientes y las respectivas conclusiones. Este dictamen o minuta, será el documento de aprobación para las estimaciones de seguir o cortar el servicio a ciertos clientes e inicio de la respectiva relación comercial con nuevos clientes.

Previo a realizar la facturación del cliente, se deberán de obtener las actas de aceptación de las respectivas políticas de crédito asociadas al préstamo del servicio. La meta de la presente estrategia es establecer un período promedio de cobro de 60 días máximo, estos días a partir de la recepción de la factura.

La Gerencia Financiera deberá realizar el cálculo y el análisis del indicador anterior de manera mensual, con base a los Estados Financieros al cierre de cada período;

igualmente se encargará de analizar la antigüedad de las cuentas por cobrar, por medio del control o reporte de antigüedad de saldos.

La Gerencia Financiera junto con la Gerencia de Ventas y la Gerencia de Operaciones, se encargarán de la creación de un comité para revisar que los indicadores cumplan con la meta establecida. Esta revisión se realizará mensualmente, y ejecutar los planes respectivos en caso de desviaciones relevantes.

La Gerencia de Ventas con base a los resultados facilitados por la Gerencia Financiera, deberá aplicar de manera proactiva las técnicas comunes de cobro para la recuperación de la cartera en los tiempos establecidos. Por ejemplo, el envío de recordatorios vía correo electrónico, llamadas telefónicas y en casos extremos las acciones legales respectivas.

La Gerencia de Ventas en conjunto con la Gerencia de Operaciones deben actualizar periódicamente las listas de precios y bases de datos de los clientes. La Gerencia de Ventas realizará un seguimiento post venta, para determinar la satisfacción del cliente en cuanto al servicio prestado y establecer áreas de mejora generales y específicas. No se proporcionará crédito o continuación de servicio a clientes que no realicen los pagos en los plazos establecidos, y que dicho impago genere inconvenientes financieros y administrativos. En este caso se deberán evaluar la recurrencia y el plazo del impago. Los cargos por intereses y mora derivados del impago, se calcularán con base a los porcentajes estipulados por el departamento financiero de la empresa.

4.3.3 Facturación electrónica

La facturación electrónica es un modelo operativo con normas aplicables a la emisión de este tipo de documentos en el país de Guatemala. Comprende la emisión, transmisión, certificación y conservación por medios electrónicos de facturas, notas de crédito y débito, recibos y otros documentos autorizados por la Superintendencia de Administración Tributaria, que la denominan Documentos

Tributarios Electrónicos. Con la utilización de la factura electrónica es posible enviar toda la información sobre la prestación del servicio y los cargos por estos servicios al cliente en tiempo real, dando un lapso de tiempo razonable para que el cliente pueda realizar su pago de forma oportuna y mejorar notablemente el período de cobro de las cuentas por cobrar.

Debe implementarse la facturación electrónica en la empresa, es de carácter obligatorio de parte de la Superintendencia de Administración Tributaria y por otro lado, con la utilización de este nuevo método, se agiliza la entrega de la factura al cliente final.

4.3.4 Estrategia de Cobros

El uso de una estrategia de cobros es la forma más inteligente y profesional para recuperar los fondos que la empresa invirtió en la creación del servicio que ofrece al público. Esta se define, coordina y supervisa en conjunto con acciones y negociaciones para organizar el proceso de cobranza del equipo interno, es una forma de recuperar la liquidez rápidamente de los activos de la compañía.

Es importante recalcar que la implementación de la estrategia es responsabilidad de todos los miembros de los departamentos involucrados. Los gerentes y supervisores de cada uno de estos, deben ser diligentes y ordenados para que puedan tenerse los resultados esperados, debe darse un seguimiento muy cercano a cada uno de los procesos y posteriormente evaluar la eficiencia de estos. Se deben realizar las mejoras necesarias identificadas a lo largo de la implementación.

En la tabla 9, se diseña la siguiente estrategia de negocio orientada a evitar el atraso de los cobros en facturas a los clientes, así como mejorar el cobro a clientes morosos cuando esto suceda. Se debe tener total compromiso de los departamentos involucrados para llevar a cabo cada uno de los pasos a continuación detallados. Con la puesta en práctica de estas estrategias de cobros se pretende recuperar un alto porcentaje de las cuentas por cobrar.

Tabla 9*Estrategia de Cobros*

Componente	Actividad	Responsable	Columna1
Informe de cobros pendientes	Determinar el estado de pago actual de todas las cuentas por cobrar creando un informe con todas las facturas que no han sido pagadas de acuerdo a su vencimiento, número de días vencidas, cliente e importe.	Gerencia de Ventas y Gerencia Financiera	
Esfuerzos de facturación y cobro	Posterior a la creación del informe, comunicarse con cada cliente para conocer sus procedimientos de pago de facturas así hacer un seguimiento minucioso. Cinco días antes del vencimiento de la factura se debe realizar una llamada al cliente indicando esta información.	Agentes del departamento de Cobros	
Actuación frente a facturas que no han sido pagadas	Enviar un correo electrónico al cliente el primer día que el pago se atrasa, si no se recibe el pago, realizar una llamada el tercer día que el pago se atrasa y finalmente si no se recibe el pago, enviar un correo electrónico de reclamación en el cual se detalla la fecha de corte de su servicio.	Agentes del departamento de Cobros	
Descuentos por pronto pago	Se ofrecerá un descuento del 2% si el cliente paga su factura en 20 días en lugar de 30.	Departamento de Ventas	
Plan de pagos con clientes morosos	Cuando el cliente indique tener problemas de liquidez y solicite una flexibilidad en sus pagos, se realizará un plan de pagos para este cliente en específico estableciendo condiciones claras, nuevos plazos y realizar un tipo de contrato con la información anterior.	Gerencia de Ventas y Gerencia Financiera	
Instrumentos financieros	Se contratará un seguro de cobro para asegurarse el cobro frente a impagos y así minimizar riesgos de liquidez y solvencia para la empresa.	Gerencia Financiera	

Fuente: elaboración propia con los datos obtenidos de la unidad de análisis.

La tabla 9 detalla los pasos a seguir, actividades específicas y los responsables de cada uno de estos para poder tener una cartera de clientes más sana y una gestión de cobros más eficiente. Se sabe que cuando la intención del pago disminuye, igual lo hace la posibilidad de cobrar, por lo que las acciones de cobro deben ser cada vez más fuertes y de mayor impacto.

4.3.5 Auditoría de la Política de Crédito

Para poder asegurarse que la política de crédito está siendo implementada de manera correcta, el departamento de auditoría interna realizará auditorías recurrentes en este proceso. Se creará un control para cada uno de los 9 puntos de los que consta la mencionada política, se establecerán las pautas de cada uno de los controles, las actividades y los responsables.

Auditoría interna indicará la documentación de soporte que requerirá para cada actividad y estos deben ser recabados por los responsables. Las auditorías serán de forma semestral, los auditores solicitarán reportes con la información completa para un período determinado, seleccionará una muestra a evaluar y los documentos solicitados serán entregados a auditoría interna por los responsables cuando este lo requiera.

4.4 Efecto financiero de la administración de las cuentas por cobrar sobre el ciclo de conversión de efectivo

El ciclo de conversión de efectivo es el plazo que transcurre desde que se paga la compra de materia prima necesaria hasta la cobranza de la venta del servicio. En la tabla número 10 se muestran los cálculos de las razones financieras que exponen el ciclo de conversión del efectivo de la empresa para los períodos 2016, 2017 y 2018.

En las razones financieras abajo detalladas en la tabla 10 sobre el ciclo de conversión de efectivo, específicamente para el año 2016, se evaluó que la empresa necesitó en promedio 97 días de capital circulante para convertir el inventario adquirido en efectivo.

Lo cual demuestra una mal administración de las cuentas por cobrar, ya que se realizó el pago a proveedores antes de recolectarse el efectivo de los créditos a clientes, no se siguieron correctamente las políticas de crédito. Esto impacta negativamente el ciclo de conversión de efectivo en la empresa.

Tabla 10*Cálculo del Ciclo de Conversión de Efectivo**(Cifras en Quetzales)*

Razón	Fórmula	Cálculos	2018	Cálculos	2017	Cálculos	2016
Periodo de Conversión de Inventarios=	Inventario	2,989,014	88	2,675,960	93	2,354,792	97
	<u>Costo de ventas diario</u>	<u>33,966</u>		<u>28,774</u>		<u>24,375</u>	
Periodo de Conversión de las Cuentas por Cobrar=	Cuentas por cobrar	8,117,328	201	5,947,594	167	5,016,084	161
	<u>Venta diaria a crédito</u>	<u>40,427</u>		<u>35,523</u>		<u>31,212</u>	
Periodo de Diferimiento de las Cuentas por Pagar=	Cuentas por pagar	373,627	11	402,832	14	400,342	16
	<u>Compras diarias a crédito</u>	<u>33,966</u>		<u>28,774</u>		<u>24,375</u>	
Ciclo de Conversión de Efectivo=	PCI+PCC-PCP	278		246		241	
Costo de ventas diario=	<u>Costo de ventas</u> 365	<u>12,397,619</u> 365	33,966	<u>10,502,424</u> 365	28,774	<u>8,896,966</u> 365	24,375
Venta diaria al crédito=	<u>Ventas anuales</u> 365	<u>14,755,870</u> 365	40,427	<u>12,965,955</u> 365	35,523	<u>11,392,560</u> 365	31,212
Compra diaria al crédito=	<u>Compras al credito</u> 365	<u>12,397,619</u> 365	33,966	<u>10,502,424</u> 365	28,774	<u>8,896,966</u> 365	24,375

Fuente: elaboración propia con los datos obtenidos de la unidad de análisis.

Según la tabla 10, el período de conversión de inventario se acortó de 97 días en el 2016 a 88 días en el año 2018. Esta reducción se debió a que se redujo el tiempo promedio en convertir la materia prima en un servicio listo para su venta y distribución. La empresa hizo más eficiente su proceso interno para poder incrementar las ventas del servicio, pero se necesitaron más esfuerzos y comunicación con el departamento de finanzas para realizar un cobro eficaz de las cuentas por cobrar.

No pudo reducirse el tiempo en período de conversión de las cuentas por cobrar, haciendo que los clientes acumulen días de atraso en los pagos. Por otro lado, el período de diferimiento de las cuentas por pagar disminuyó. Se está realizando el

pago a los proveedores en un tiempo muy corto y se está cobrando a los clientes en un período demasiado largo.

En general, las razones financieras que evalúan las cuentas por cobrar y la liquidez de la empresa muestran que no son adecuadas dentro de los parámetros de la entidad. La razón de liquidez expone que la empresa tiene la capacidad de pagar sus obligaciones más inmediatas y la prueba ácida indica que la empresa sigue teniendo liquidez sin tomar en cuenta el inventario.

Sin embargo, al analizar el ciclo de conversión de efectivo, se puede visualizar que ésta se toma demasiado tiempo en recuperar el efectivo y que en realidad no es tan eficiente dentro de la entidad. Se evidencia que los índices de liquidez se basan en niveles altos de cuentas por cobrar, por lo que en realidad se genera un porcentaje significativo de pérdidas por cuentas incobrables.

4.5 Estados Financieros Proyectados

Se realizó la proyección de estados financieros, específicamente del balance general y estado de resultados, utilizando el método de regresión lineal basado en datos históricos principalmente pronosticando la demanda. La proyección se hizo para los años 2019, 2020 y 2021.

Esta proyección se realizó con la finalidad de poder demostrar que los índices y la situación financiera de la empresa mejoran notablemente ejecutando las estrategias sugeridas. Estas estrategias constan de diferentes puntos como la implementación de la facturación electrónica, análisis previo a clientes nuevos en cuanto al crédito, riguroso seguimiento en el cumplimiento de la política de créditos establecida y una auditoría anual.

La creación de un comité especializado en establecer límites de crédito a clientes nuevos y existentes es primordial, esta entidad tocará otros temas como la recuperación efectiva de la cartera, aplicación del análisis de las 5 "C" del crédito, y el análisis y planificación en cuanto a la puesta en marcha de la estrategia de cobros.

Tabla 11*Estado de Resultados Projectado – Análisis Vertical**(Cifras en Quetzales)*

Descripción	2021	%	2020	%	2019	%
Ingresos	19,800,000	100%	18,100,000	100%	16,400,000	100%
Costo de ventas	-14,850,000	75%	-13,937,000	77%	-13,120,000	80%
Utilidad Bruta	4,950,000	25%	4,163,000	23%	3,280,000	20%
Gastos de ventas y administración	-792,000	4%	-724,000	4%	-656,000	4%
Provisión contratos de largo plazo	-128,000	-1%	-128,000	-1%	-128,000	-1%
Depreciaciones	-340,000	-2%	-345,000	-2%	-350,000	-2%
Amortizaciones	-135,250	-1%	-135,250	-1%	-135,250	-1%
Utilidad en operación	3,554,750	18%	2,830,750	16%	2,010,750	12%
Gastos financieros	-198,000	1%	-271,500	2%	-328,000	2%
Productos financieros	1,980	0.01%	1,810	0.01%	1,640	0.01%
Otros gastos	-19,800	0.10%	-18,100	0.10%	-24,600	0.15%
Utilidad antes de impuestos	3,338,930	17%	2,542,960	14%	1,659,790	10%
Impuesto sobre la Renta	-834,733	-4%	-635,740	-4%	-414,948	-3%
Utilidad neta del ejercicio	2,504,198	13%	1,907,220	11%	1,244,843	8%

Fuente: elaboración propia con los datos obtenidos de la unidad de análisis.

En la tabla 11 se muestra el estado de resultados proyectado para los años 2019, 2020 y 2021. Las ventas proyectan un aumento de alrededor del 10% cada año considerando que estas se ven parcialmente afectadas en el 2020 debido a la pandemia del COVID19, sin embargo, debido al aumento del teletrabajo la empresa no pierde fuerza en el mercado. Las ventas disminuyen igualmente de un 12% en el año 2018 a un 10% en el año 2019 debido a que se toman decisiones en cuanto a las estrategias de ventas, estas se reducen debido al alto costo que generan en el transcurso del período.

Se tiene previsto rebajar el costo de ventas de 2 a 3 puntos porcentuales desde el año 2019, esto se logra estableciendo estrategias de ventas que sean acordes al presupuesto ya establecido y discutido con el departamento financiero. Se limitan los beneficios que se brindaban solamente a clientes con una buena calificación por parte de la empresa. Logrando de esta manera un impacto positivo en la utilidad neta, esta representa un 13% del total de los ingresos en el año 2021.

Tabla 12

Balance General Projectado – Análisis Vertical

(Cifras en Quetzales)

Descripción	2021	%	2020	%	2019	%
Caja y Bancos	6,501,646	24%	3,014,560	14%	1,214,560	7%
Cuentas por cobrar	15,928,345	58%	13,948,345	64%	12,000,000	67%
Provisión cuentas incobrables	-477,850	-2%	-418,450	-2%	-360,000	-2%
Otros activos corrientes	950,000	3%	900,000	4%	1,000,000	6%
Inventarios	2,700,000	10%	2,693,567	12%	2,500,000	14%
Pagos anticipados	110,000	0%	136,403	1%	150,000	1%
Total Activo Corriente	25,712,141	94%	20,274,425	94%	16,504,560	93%
Propiedad y Equipo (neto)	550,000	2%	523,596	2%	450,000	3%
Activos intangibles	1,500,000	5%	1,300,000	6%	1,352,496	8%
Amortizaciones acumuladas	-400,000	-1%	-450,000	-2%	-500,000	-3%
Otros activos no corrientes	24,982	0%	26,948	0%	25,000	0%
Total Activo No Corriente	1,674,982	6%	1,400,544	6%	1,327,496	7%
Total Activo	27,387,123	100%	21,674,969	100%	17,832,056	100%
Cuentas por pagar	2,534,869	9%	1,595,483	7%	893,494	5%
Provisiones	750,000	3%	690,000	3%	595,235	3%
Acreedores varios	1,300,000	5%	950,000	4%	837,406	5%
Otros pasivos corrientes	1,439,683	5%	987,345	5%	954,398	5%
Total Pasivo Corriente	6,024,552	22%	4,222,828	19%	3,280,533	18%
Préstamo a largo plazo	2,500,000	9%	2,784,593	13%	2,984,678	17%
Otros pasivos no corrientes	1,200,000	4%	1,092,483	5%	856,038	5%
Total Pasivo No Corriente	3,700,000	14%	3,877,076	18%	3,840,716	22%
Total Pasivo	9,724,552	36%	8,099,904	37%	7,121,249	40%
Capital	10,258,257	37%	8,674,948	40%	7,717,911	43%
Utilidades acumuladas	4,900,116	18%	2,992,896	14%	1,748,053	10%
Utilidad del ejercicio	2,504,198	9%	1,907,220	9%	1,244,843	7%
Total Patrimonio	17,662,571	64%	13,575,065	63%	10,710,807	60%
Total Pasivo y Patrimonio	27,387,123	100%	21,674,969	100%	17,832,056	100%

Fuente: elaboración propia con los datos obtenidos de la unidad de análisis.

La tabla 12 muestra el análisis vertical del balance general. Caja y bancos aumenta considerablemente en el año 2021 debido a la implementación de estrategias de cobros, así también una recuperación de la cartera deseada de un 10% en el 2019, 15% en el 2020 y un 25% en el año 2021. Así también se crea una provisión de cuentas incobrables de un 3% según políticas de la empresa. Se aprovecha el diferimiento de cuentas por pagar y estas se pagan en la fecha de su vencimiento.

CONCLUSIONES

1. El diagnóstico de la situación actual de la empresa revela un mal manejo de la administración de las cuentas por cobrar. Con base a la investigación realizada y el análisis de índices financieros se confirma que junto al aumento de las ventas del 12% anual se incrementan igualmente los días pendientes de cobro a clientes de 167 días en el año 2017 a 201 días en el año 2018. Los índices de liquidez de la empresa se basan en niveles muy altos de cuentas por cobrar, no mostrando así posibles pérdidas por cuentas incobrables.
2. Se establece que las causas del incremento de las cuentas por cobrar nacen de la falta de comunicación y trabajo en equipo entre los departamentos comercial y financiero. El departamento de ventas hace una gran labor al incrementar el índice de ventas diarias pero se detecta que el 90% de las ventas son al crédito y la rotación de cuentas por cobrar es de 2 veces en el año, dando como resultado la no recuperación del dinero de la venta. Debe realizarse un análisis previo de los clientes potenciales para minimizar el riesgo financiero. Otro factor tiene que ver con el envío de la factura al cliente, este proceso ha mostrado gran atraso y ha afectado el pago del cliente. La gestión de cobros ha sido deficiente, debe tomarse en cuenta que la labor de cobranza es de gran importancia en la administración. Finalmente debe cumplirse con la política de créditos establecida.
3. Se indica que el efecto financiero de la administración de las cuentas por cobrar ha impactado de forma negativa sobre el ciclo de conversión de efectivo de la empresa, ya que el mismo se ha deteriorado desde el año 2016 al 2018. Los resultados adversos se derivan principalmente de ciclos de conversión de cuentas por cobrar de 201 días. El costo de ventas incrementó debido a implementación de estrategias agresivas de parte del departamento de ventas.

RECOMENDACIONES

1. Con el fin de mejorar la situación actual de la empresa, se debe implementar revisiones periódicas de los estados financieros de la entidad, así como el estudio de índices financieros relacionados a la administración de las cuentas por cobrar, cuentas por pagar y al manejo de los inventarios. De esta manera mejorar el tiempo de ciclo de conversión de efectivo y establecer planes de acción cuando este se vea afectado negativamente o presente desviaciones significativas.
2. Establecer estrategias que den solución a las diferentes causas del incremento en las cuentas por cobrar y los días de cobro, para un mejoramiento de la administración de las mismas. Los departamentos involucrados crearán un comité que tendrán reuniones semanales para tratar temas específicos sobre el proceso de ventas y cobros, recuperación de la cartera y conservar niveles de efectivo favorables. Es indispensable la revisión e implementación correcta de la política de crédito, las estrategias de ventas se deben revisar y discutir nuevamente junto con el Gerente Financiero ya que muchas de ellas deben contar con un presupuesto asignado y debe verificarse que se puede incurrir en este tipo de gastos ya que incrementan el costo de ventas en el estado financiero del Estado del Resultado.
3. Las estrategias a implementar en la entidad deben ir enfocadas a la mejora continua en la administración de los componentes del ciclo de conversión de efectivo. Debe tomarse en cuenta que después de realizar una venta al crédito debe darse el debido seguimiento para la recaudación del efectivo de la misma, y así completar el ciclo de una manera positiva. Se deben reducir los días de cobro a clientes y aumentar los días de pago a proveedores, de esta manera se aprovecha el período de diferimiento de las cuentas por pagar.

BIBLIOGRAFÍA

1. Alvarez Rocha, M., & Morales Castro, J. A. (2014). *Contabilidad Avanzada*. México, D.F.: Grupo Editorial Patria.
2. Besley, S., & Brigham, E. (2016). Fundamentos de Administración Financiera. En *Fundamentos de Administración Financiera* (págs. 550-554). México, DF: Cengage Learning, SA de CV.
3. ETTINGER RICHARD, Y. G. (Abril de 2011). *CREDITO Y COBRANZAS*. Obtenido de DMINISTRACION DE LAS CUENTAS POR COBRAR: [www.gestiopolis.com/administraciondecuentas por cobrar.politicas de credito](http://www.gestiopolis.com/administraciondecuentas%20por%20cobrar.politicas%20de%20credito).
4. Faxas del Toro, P. (Diciembre de 2017). *Análisis de la política de crédito y administración financiera de la empresa*. Obtenido de Observatorio de la Economía Latinoamericana: <http://www.eumed.net/cursecon/ecolat/cu/2011>
5. Fuentes, E. (Octubre de 2008). *Biblioteca USAC*. Obtenido de http://biblioteca.usac.edu.gt/tesis/04/04_7584.pdf
6. Garro Scalvini, C. (17 de Marzo de 2017). *Universidad AR*. Obtenido de El mundo de las telecomunicaciones: <http://www.universidad.com.ar/el-mundo-de-las-telecomunicaciones>
7. Gitman, L., & Zutter, C. (2012). Principios de administración financiera. En *Introducción a la administración financiera* (págs. 1-4). México, DF: Pearson, educación.
8. Gómez, G. (8 de Marzo de 2011). *Gestiopolis*. Obtenido de ADMINISTRACION DE LAS CUENTAS POR COBRAR . COLOMBIA: [www.gestiopolis.com/administraciondecuentas por cobrar.politicas de credito](http://www.gestiopolis.com/administraciondecuentas%20por%20cobrar.politicas%20de%20credito).
9. González Pascual, J. (2016). Análisis de los estados contables. En J. G. Pascual, *Análisis de la empresa a través de su información económico-financiera* (pág. 680). Madrid: Ediciones Pirámide .
10. González Posligua, S. M. (Julio de 2017). *Gestión Administrativa Y Su Incidencia En La Recuperación De La Cartera Vencida*. Obtenido de <http://repositorio.ulvr.edu.ec/bitstream/44000/1482/1/T-ULVR-1490.pdf>
11. Gonzalez, Z. (19 de Septiembre de 2014). Contador Contado. Obtenido de Análisis de la Razón Financiera del Ácido:

- <https://contadorcontado.com/2014/09/19/analisis-de-la-razon-financiera-del-acido/>
12. Guillen, J. D. (15 de Octubre de 2008). *Historia de las telecomunicaciones en Guatemala (en línea)*. Obtenido de Wordpress Web site: <https://jdguillen.wordpress.com/2008/10/15/hello-world/>
 13. Haeussler, C. (1983). *Diccionario General de Guatemala*. Guatemala: Sin Editorial.
 14. Ibarra Mares, D. (2009). *Desarrollo del Análisis Factorial Multivariable Aplicado en el Análisis Financiero Actual*. Bogotá, Colombia: Sin Editorial.
 15. IFRS Foundation. (s.f.). *NORMA INTERNACIONAL DE CONTABILIDAD 7 ESTADOS DE FLUJOS DE INTERA.*
 16. Junta Directiva Facultad de Ciencias Económicas. (2018). Instructivo para elaborar el trabajo profesional de graduación para optar al grado académico de maestro en artes. Guatemala.
 17. Maldonado, L. (5 de Febrero de 2006). *A cerca de nosotros: Prezi*. Obtenido de Prezi Web site: <https://prezi.com/76jmcicy3ovxb/historia-de-las-telecomunicaciones-en-guatemala/>
 18. Monterroso, D. J. (13 de Mayo de 2014). *SCRIBD*. Obtenido de <https://www.scribd.com/document/226155233/Historia-de-Las-Telecomunicaciones-en-Guatemala>
 19. Muñoz , O. (2 de Julio de 2012). *Overblog*. Obtenido de Empresas de telecomunicaciones: Descripción del negocio: https://es.overblog.com/Empresas_de_telecomunicaciones_Descripcion_del_negocio-1228321767-art125405.html#
 20. Paiz Morales, E. L. (1998). *GUATEL: Un análisis de desarrollo del servicio de las telecomunicaciones en Guatemala*. Ciudad de Guatemala: Tesis.
 21. Perú, B. C. (Marzo de 2011). *Glosario de Términos Económicos*. Obtenido de <http://www.bcrp.gob.pe/docs/Publicaciones/Glosario/Glosario-BCRP.pdf>
 22. Ramírez Padilla, D. N. (2013). *Contabilidad Administrativa, Un enfoque estratégico para competir*. México, DF: McGRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V.
 23. Rendon. (s.f.). *Telecomunicaciones Rendon*. Obtenido de RED DE TELECOMUNICACION.:

<https://sites.google.com/site/telecomunicacionesrendon/home/areas-del-conocimiento>

24. Ross, S. A., Westerfield, R. W., & Jaffe, J. F. (2012). *Finanzas Corporativas*. México, D.F.: McGRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V.
25. Sánchez, I. (2013). *Análisis Financiero y Control*. Guayaquil: Universia.
26. Sánchez Galán, J. (2018). Economipedia. Obtenido de Capital de Trabajo: <https://economipedia.com/definiciones/capital-de-trabajo.html>
27. Sevilla , A. (1 de Octubre de 2019). Economipedia. Obtenido de Estados Financieros: <https://economipedia.com/definiciones/estados-financieros.html>
28. tevens, R. (11 de Diciembre de 2019). Rankia. Obtenido de ¿Qué son las cuentas por cobrar y cuál es su importancia?: <https://www.rankia.co/blog/mejores-cdts/3631525-que-son-cuentas-por-cobrar-cual-importancia>
29. Sy Corvo, H. (2018). Liferder. Obtenido de Cuentas incobrables: características, estimación y ejemplos: <https://www.liferder.com/cuentas-incobrables/>
30. Torres Miranda, J., & Avelino Ramírez, M. A. (2017). *Las cuentas por cobrar y su incidencia en la liquidez de la empresa*. Guayaquil, Ecuador: Universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil.
31. Warren, C., Reeve, J., & Duchac, J. (2010). *Contabilidad Financiera*. México, DF: Cengage Learning Editores, SA de CV.
32. Wells Fargo Works. (19 de diciembre de 2016). *Wells Fargo Works for small business*. Obtenido de Conozca las 5 C del crédito: <https://wellsfargoworks.com/es/financiamiento-de-empresas/articulo/conozca-las-5-c-del-credito>
33. Yela, P. (2012). *Historia de telecomunicaciones en Guatemala (en línea)*. Obtenido de <http://pabloyela.files.wordpress.com/2012/10/historia-de-telecomunicaciones-en-guatemala.pdf>

ANEXOS.

ANEXO 1.

ENTREVISTA DE INVESTIGACIÓN

Análisis Financiero de la Administración de las Cuentas por Cobrar y su Incidencia en el Ciclo de Conversión de Efectivo

Favor responder las siguientes preguntas con base a sus actividades diarias en la empresa.

Fecha: 8 de noviembre 2019

Puesto que ocupa en la empresa: Gerente de Ventas

Objetivo: la presente entrevista se realiza exclusivamente con fines académicos, la información recabada será utilizada para el análisis financiero arriba indicado.

PREGUNTAS:

1. ¿Se están cumpliendo las metas mensuales de ventas?
El departamento de ventas está realizando una impresionante y exhaustiva labor y prueba de esto es que se están cumpliendo con todas las metas de ventas establecidas para cada período.
2. ¿Cuáles son las estrategias de ventas implementadas?
Desde el año 2016 nuestro equipo ha prestado más atención en mantener actualizado el perfil de la empresa en todas las redes sociales como Facebook, Instagram y Twitter. Se reúnen esfuerzos para llegar a personajes nacionales influyentes con el fin de la promoción de la marca. Igualmente se ofrecen otros servicios a nuestros clientes de forma gratuita, ellos pueden utilizar estos servicios durante 2 meses, después de esto los servicios serán cobrados y adicionados a sus facturas mensuales si quieren seguir con los mismos.

Se tomó la decisión de dar regalos a los clientes con mayor consumo de servicio, estos regalos no forman parte del giro del negocio de la compañía; así también se realizan rifas con clientes que refieran nuestro servicio a otras personas, de esta manera se fidelizan a los clientes actuales y se consiguen nuevos. Para que las personas noten a la empresa, se realizarán pequeños cambios en el logo cada 7 años.

3. ¿Cuál cree que es el proceso más tardado en el ciclo de las ventas hasta el cobro de las mismas?
Un proceso que puede estar atrasando el pago del servicio por parte del cliente es la entrega de la factura, ya que el servicio de mensajería puede retrasar el pago del cliente hasta por 30 días hablando de los que residen en el municipio de Amatlán.
4. ¿Se corta el servicio a clientes morosos?
Muchas veces no ya que los vendedores llegan a ciertos acuerdos con los clientes. Se les da un tiempo de gracia para su pago, sin embargo no se ha dado seguimiento a estos casos.
5. ¿Se tiene comunicación con el departamento de finanzas sobre los saldos pendientes de cobro a clientes?
El departamento de ventas muchas veces trabaja de forma independiente y no se tiene mucha comunicación con el de finanzas.
6. ¿Se realiza algún análisis de crédito al cliente previo a brindarle el servicio?
No se le realiza el análisis previo.

ANEXO 2.**ENTREVISTA DE INVESTIGACIÓN****Análisis Financiero de la Administración de las Cuentas por Cobrar y su Incidencia en el Ciclo de Conversión de Efectivo**

Favor responder las siguientes preguntas con base a sus actividades diarias en la empresa.

Fecha: 8 de noviembre 2019

Puesto que ocupa en la empresa: Gerente Financiero

Objetivo: la presente entrevista se realiza exclusivamente con fines académicos, la información recabada será utilizada para el análisis financiero arriba indicado.

PREGUNTAS:

1. ¿Se está cumpliendo con el cobro de las ventas mensuales?
Las ventas se han ido incrementando a través de los años 2016, 2017 y 2018, sin embargo, no se ha recuperado el 100% del dinero de esas ventas. Las ventas incrementaron al igual que los días y montos pendientes de cobro, puede ser que parte de esas ventas hayan ido a las cuentas incobrables.
2. ¿Se tiene comunicación con el departamento de ventas sobre los saldos pendientes de cobro a clientes?
Se ve una debilidad en la parte de la comunicación con el departamento de ventas, ya que estos están interesados en vender más no en dar seguimiento a la tarea de cobrar el servicio vendido.
3. ¿Cómo califica el proceso de facturación?
El proceso de facturación es eficiente, existe un problema con la empresa de mensajería ya que la factura del cliente es entregada con muchos días de atraso, haciendo el proceso de cobranza demasiado lento.
4. ¿Está siendo eficiente el período de recuperación del efectivo?
El período de recuperación del efectivo está siendo tardío, ya que las ventas del servicio están creciendo, pero al final no todos los clientes pagan ni siquiera un porcentaje de su factura.

5. ¿Cómo califica la gestión de cobros?

Actualmente la empresa tiene una cartera altamente morosa y cuenta con saldos excesivamente antiguos.

6. ¿Se sigue la política de créditos establecida?

La verdad no se sigue los procesos tal y como están listados, existen a veces casos excepcionales en donde se hace caso omiso de la política, ya que estos casos excepcionales muchas veces son aprobados por el Gerente General. Igualmente, la auditoría interna no ha señalado controles para esto.

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1

Estrategias implementadas por el Departamento de ventas.....51

Tabla 2

Calculo de Razones Financieras.....52

Tabla 3

Balance de Situación General – Análisis Vertical.....55

Tabla 4

Balance de Situación General – Análisis Horizontal.....57

Tabla 5

Estado del Resultado – Análisis Vertical.....58

Tabla 6

Estado del Resultado – Análisis Horizontal.....59

Tabla 7

Políticas de Crédito a Clientes.....60

Tabla 8

Análisis de las cinco "C"66

Tabla 9

Estrategia de Cobros.....69

Tabla 10

Cálculo del Ciclo de Conversión de Efectivo.....71

Tabla 11

Estado de Resultados Proyectado – Análisis Vertical.....73

Tabla 12

Balance General Proyectado – Análisis Vertical.....74

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1

Entrevista de investigación al Gerente de Ventas.....80

Anexo 2

Entrevista de investigación al Gerente Financiero.....82