

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



**ADMINISTRACIÓN DEL CICLO DE CONVERSIÓN DE EFECTIVO Y SU  
EFECTO EN LA LIQUIDEZ DE UNA EMPRESA DE LA INDUSTRIA DE POLLO  
DE ENGORDE EN GUATEMALA.**



LICENCIADA YÁSMIN ANALÍ HERRERA CLARA

GUATEMALA, 27 DE SEPTIEMBRE DE 2020

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



**ADMINISTRACIÓN DEL CICLO DE CONVERSIÓN DE EFECTIVO Y SU  
EFECTO EN LA LIQUIDEZ DE UNA EMPRESA DE LA INDUSTRIA DE POLLO  
DE ENGORDE EN GUATEMALA.**

Plan de investigación para elaborar el 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 PAZ SUBILLAGA

AUTOR: LICENCIADA YÁSMIN ANALÍ HERRERA CLARA

GUATEMALA, 27 DE SEPTIEMBRE DE 2020

**UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS**  
**HONORABLE JUNTA DIRECTIVA**

Decano: Lic. Luis Antonio Suárez Roldan  
Secretario: Lic. Carlos Roberto Cabrera Morales  
Vocal I: Lic. Carlos Alberto Hernández Gálvez  
Vocal II: Dr. Byron Giovanni Mejía Victorio  
Vocal III: Vacante  
Vocal IV: Br. CC.LL Silvia María Oviedo Zacarias  
Vocal V: P.C. Omar Oswaldo García Matzuy

**TERNA QUE PRACTICÓ LA EVALUACIÓN DEL TRABAJO**  
**PROFESIONAL DE GRADUACIÓN**


Coordinador: MSc. Hugo Armando Mérida Pineda  
Evaluador: Ph.D. Silvia Rocío Quiroa Rabanales.  
Evaluador: MSc. Carlos Enrique Calderón Monroy



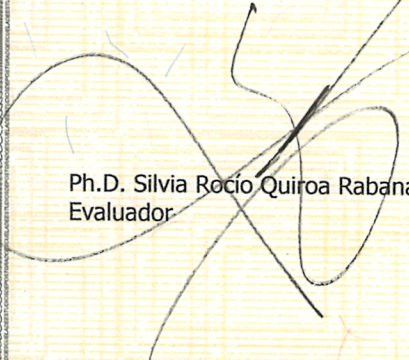
## ACTA No. MAF-D-021-2020

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 **27 de septiembre de 2,020**, a las **13:00** para practicar la PRESENTACIÓN DEL TRABAJO PROFESIONAL DE GRADUACIÓN del Licenciada **Yásmín Analí Herrera Clara**, carné No. **200214566**, 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 **"ADMINISTRACIÓN DEL CICLO DE CONVERSIÓN DE EFECTIVO Y SU EFECTO EN LA LIQUIDEZ DE UNA EMPRESA DE LA INDUSTRIA DE POLLO DE ENGORDE EN GUATEMALA"**, dejando constancia de lo actuado en las hojas de factores de evaluación proporcionadas por la Escuela. El examen fue **APROBADO** con una nota promedio de **67** 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.**

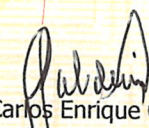
En fe de lo cual firmamos la presente acta en la Ciudad de Guatemala, a los 27 días del mes de septiembre del año dos mil veinte.



MSc. Hugo Armando Mérida Pineda  
Coordinador



Ph.D. Silvia Rocío Quiroa Rabanales  
Evaluador



MSc Carlos Enrique Calderón Monroy  
Evaluador



Lic. Yásmín Analí Herrera Clara  
Postulante

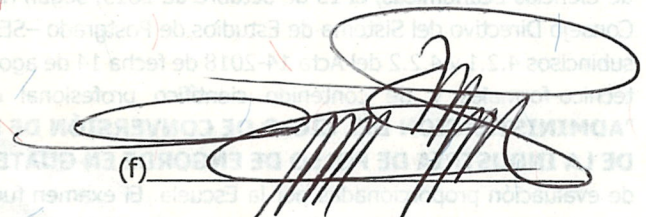


**UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS**  
**ESCUELA DE ESTUDIOS DE POSTGRADO**

**ADENDUM**

El infrascrito Presidente del Jurado Examinador CERTIFICA que el estudiante Yásmín Analí Herrera Clara, incorporó los cambios y enmiendas sugeridas por cada miembro examinador del Jurado.

Guatemala, 16 de octubre de 2020.

(f)   
 MSc. Hugo Armando Mérida Pineda  
 Coordinador

MSc. Carlos Calderón Muñoz  
 Examinador

Ph.D. Silvia Kátia Quiroz Rivas  
 Examinador

MSc. Yásmín Analí Herrera Clara  
 Examinador

## **AGRADECIMIENTOS**

### **A Dios:**

Para ti sea la honra, la gloria y honor, porque en tus planes perfectos tenía previsto para mí este triunfo en este año de la Reconciliación.

### **A mis padres:**

Amanda Clara Sora y Aurelio Rodrigo Herrera Molina (Q.E.P.D.). Por su dedicación, esfuerzo, paciencia y amor.

### **A mi esposo:**

Ángel Francisco Román Jocholá. Por su amor y apoyo incondicional

### **A mis hijos:**

Amanda Isabella Román Herrera y Josué Elías Román Herrera. Mis amores, los amo inmensamente y ustedes son la fuente de mi inspiración. Dios los bendiga mis chinitos.

### **A mis hermanos:**

Nereida, Wilvi, Jacqueline, Karen y Kristiane. Por ser un gran ejemplo en mi vida.

### **A mi suegra:**

Vitalina Jocholá. Por todo su apoyo.

### **A la Universidad de San Carlos de Guatemala**

Por ser mi casa de estudios, donde me forme para ser una gran profesional.

### **A la Escuela de Estudios de Postgrado de CCEE**

Por haberme dado la oportunidad de culminar esta Maestría

## INDICE

<b>RESUMEN</b>	i
<b>INTRODUCCION</b>	ii
<b>1. ANTECEDENTES</b>	1
<b>2. MARCO TEORICO</b>	5
2.1 Información Financiera	5
2.2 Clasificación de los Estados Financieros	7
2.3 Análisis Financiero	10
2.4 Razones Financieras	14
2.5 Ciclo de Conversión de Efectivo	29
<b>3. METODOLOGÍA</b>	33
3.1 Definición del Problema	33
3.2 Especificación del Problema	33
3.3 Delimitación del Problema	34
3.4 Objetivo General	34
3.5 Métodos, Técnicas y Procedimientos	35
<b>4 DISCUSIÓN DE RESULTADOS</b>	37
4.1 Situación actual	37
4.2 Análisis del Ciclo de Conversión de Efectivo	44
4.3 Propuesta de Estrategia Financiera para mantener un nivel adecuado de liquidez	47
<b>CONCLUSIONES</b>	66
<b>RECOMENDACIONES</b>	68
<b>BIBLIOGRAFIA</b>	70
<b>ANEXO 1</b>	74
<b>ÍNDICE DE TABLAS</b>	76

## RESUMEN

El presente trabajo lleva como título “Administración del ciclo de conversión de efectivo y su efecto en la liquidez de una empresa de la industria de pollo de engorde en Guatemala.” En el trabajo se plantea la idea que el efectivo ocioso puede obstaculizar el crecimiento de las empresas. El no utilizar herramientas que puedan determinar las necesidades de efectivo de forma oportuna pueden generar excedentes de liquidez. Esta situación puede perjudicar la rentabilidad de las empresas que trabajan en este sector.

La investigación se realizó en base en la utilización del método científico, en sus distintas fases aplicada a una empresa que se dedican a la venta de pollo de engorde. En su fase indagatoria se realizó la recolección de información de las fuentes primarias y secundaria; en la fase demostrativa se realizó el análisis de la información recopilada. Finalmente, en la fase expositiva se realizó la investigación de campo donde se obtuvo información para el análisis financiero de una empresa representativa del sector.

Para el estudio, se presenta el Balance General, Estado de Resultados y el Estado del Flujo de Efectivo, de los años 2017, 2018 y 2019; de la empresa “El Renuevo, S.A.”; que para efectos del presente trabajo se cambió el nombre por confidencialidad, con base a esta información financiera se realizó el análisis correspondiente por medio de razones financieras, análisis verticales y horizontales para evaluar el comportamiento que ha tenido la empresa en estos años. Se elaboro el ciclo de conversión del efectivo en días y montos para establecer la liquidez de la empresa en los años analizados.

Con los análisis realizados se concluyó que la empresa El Renuevo, S.A., necesita 110 días para el retorno de la inversión y un financiamiento de Q.639,674, esto debido en los últimos años se ha tenido una deficiente recuperación de la cartera. Adicional se determino que los gastos de operación han sido elevados esto debido a que dentro de estos se encuentra incluida una planilla confidencial de altos



ejecutivos que realizan las estrategias de negocios lo cual es el rubro mas representativo en los gastos.

Se realizaron proyecciones financieras para los próximos cinco años para la empresa El Renuevo, S.A. Después de implementar las estrategias planteadas, se obtuvo como resultado que dicha empresa van a disminuir la necesidad de financiamiento para el retorno de la inversión en días la cual para el año 2024 recuperara la inversión en 33 días y se necesita un financiamiento de Q152,599 .

## INTRODUCCIÓN

La industria avícola, específicamente la de pollo de engorde, ha crecido en Guatemala durante los últimos años, constituyéndose en una actividad muy importante para el desarrollo del país. Los productos avícolas se han establecido como parte integral de la dieta básica ya que representan la proteína animal más económica para consumo humano.

Ha sido tanto el auge que ha tenido la avicultura en el país, que se tuvo la necesidad de crear una asociación denominada “Asociación Nacional de Avicultores (ANAVI)”, la cual fue fundada el 24 de abril de 1973. En la actualidad se ubica como una de las asociaciones más sólidas y propositivas de Latinoamérica. Siendo parte activa y muy importante de la Federación de Avicultores de Centroamérica y del Caribe – FEDAVICAC y de la Asociación Latinoamericana de Avicultura – ALA.

Las empresas de este tipo de industria persiguen tener un método que les permita administrar la liquidez, por lo que en la presente investigación se plantea la especificación del problema ¿Cuál es el efecto del ciclo de conversión de efectivo en la liquidez de una empresa de la industria de pollo de engorde en Guatemala? en este sentido, la justificación de la presente investigación se encuentra en que las empresas puedan administrar eficientemente la liquidez en este tipo de industria.

El objetivo de la investigación es determinar el efecto en el ciclo de conversión del efectivo como método para administrar la liquidez de una empresa de la industria de pollo de engorde en Guatemala.

Para alcanzar el mismo, se establecieron los siguientes objetivos específicos: Realizar análisis financiero de la liquidez de una empresa que se dedican a la industria de pollo de engorde en Guatemala; establecer la necesidad de financiamiento de la empresa; proponer estrategias financieras relacionadas con la liquidez de la empresa de industria de pollo de engorde.

El informe está estructurado en cuatro capítulos. El capítulo uno contiene los antecedentes de la industria de pollo de engorde y del ciclo de conversión.

En el capítulo dos, contiene el marco teórico, que contiene la base teórica y conceptual que sustenta la investigación.

El tercer capítulo, lo integran los aspectos metodológicos y técnicos, que sirvieron de base para realizar la presente investigación.

En el capítulo cuatro se desarrolla el análisis financiero de la situación actual de liquidez de una empresa de la industria de pollo de engorde, a través del análisis de una compañía representativa del sector. Se presentan las proyecciones financieras realizadas a cinco años, así como una propuesta de estrategias financieras para mejorar la administración de la liquidez.

Por último, se presentan las conclusiones y recomendaciones de la presente investigación

## **1.ANTECEDENTES**

Los Antecedentes establecen el origen del trabajo realizado. Presentan el marco referencial teórico y empírico de la investigación relacionada con la administración del ciclo de conversión de efectivo de una empresa de la industria de pollo de engorde en Guatemala.

### **1.1 Antecedentes de la Industria de Pollo de Engorde**

La avicultura guatemalteca tiene sus inicios en la década de los 50. En esta época la literatura era escasa, no existían fábricas de concentrado ni los elementos esenciales para formular alimento, las aves sin sexar de un día se importaban de los Estados Unidos. En el mercado local no se contaba con el equipo adecuado para la producción avícola y generalmente había que improvisarlo

Los avicultores no contaban con líneas de crédito, quizá por el desconocimiento de la efectividad productiva de esta actividad avícola, o por considerarla riesgosa para efectos del retorno del capital.

En la década de los 50 particularmente en los años 1950 y 1959 se observaba el auge que estaba alcanzando la actividad avícola en el renglón de engorde, por las prerrogativas personales que el gobernante otorgaba a ese sector, recordando que las primeras camadas de pollo se engordaron en la finca presidencial Santo Tomás.

Hoy en día la Industria Avícola en Guatemala, es uno de los sectores más importantes dentro de la actividad agropecuaria del país, a partir de la década de los sesenta, la industria avícola comenzó a desarrollarse rápidamente debido a las exoneraciones otorgadas por la Ley de Fomento Avícola, estimulando así la inversión privada y dando origen al establecimiento de granjas tecnificadas dedicadas al comercio. Todo esto originó que los productos avícolas, se establecieran como parte integral de la dieta básica de los guatemaltecos, por que

provee la forma más económica de proteína animal para el consumo humano, a través de la carne de pollo.

Por medio del Decreto 1331 (Ley de Fomento Avícola), sobre la cual se sustentaba esta Comisión, la industria avícola guatemalteca quedaba exonerada de casi todos los impuestos, y por las bondades que representaba se creó en Guatemala desde el año 1960 una fuerte y dinámica industria avícola.

Este decreto tenía muchos detractores que querían derogarlo y en su defensa, en la sede de la Comisión de Fomento Avícola siendo presidente de esta el licenciado Obdulio Pérez, se hizo la primera reunión de los empresarios con el fin de lograr hacer una asociación de avicultores que los representara y defendiera y fue así como nació la Asociación Nacional de Avicultores –ANAVI-. (Asociación Nacional de Avicultores, 2016)

Por lo que actualmente los avicultores guatemaltecos, cuentan con una asociación denominada “Asociación Nacional de Avicultores (ANAVI)”, la cual fue fundada el 24 de abril de 1973, gracias a las inquietudes de algunos avicultores, esta asociación es una entidad de tipo civil, de nacionalidad guatemalteca, apolítica y ajena a todo fin lucrativo, fue constituida primordialmente para promover, intensificar, mejorar y proteger los intereses generales de la producción avícola. La ANAVI tiene su domicilio en la ciudad de Guatemala, pero su campo de acción se encuentra en todo el territorio nacional, actualmente acoge a la mayoría de los avicultores que, con verdadero sentido gremial, unen esfuerzos para el mejoramiento e incremento de la producción avícola, la comercialización y consumo de sus productos, sin olvidar la superación técnica y profesional del recurso humano que presta sus servicios a esta actividad económica del país.

A pesar de que ANAVI ha tenido que enfrentar serios y diferentes problemas durante estos más de 35 años desde su fundación, en la actualidad se ubica como una de las asociaciones más sólidas y propositivas de Latinoamérica. Siendo parte activa y muy importante de la Federación de Avicultores de Centroamérica y del Caribe –

FEDAVICAC y de la Asociación Latinoamericana de Avicultura – ALA, en cuyas asociaciones ocupamos cargos dentro de las Junta Directivas, así como dentro de los Comités Técnicos, permitiendo con ello el intercambio y actualización constante, que beneficia directamente a nuestros asociados. (Asociación Nacional de Avicultores, 2016)

La avicultura en el país, ya es una industria consolidada con alrededor de 820 granjas en todo el país (420 granjas de pollo de engorde), proporcionando 35,000 empleos directos permanentes y 250,000 indirectos; la avicultura corresponde al dos por ciento del Producto Interno Bruto Nacional y al ocho por ciento del Producto Interno Bruto Agropecuario; con un consumo promedio de carne de pollo de 325,000 millones de libras anuales (las cuales van en aumento), con un consumo per cápita de 26.5 libras de carne y 144 huevos por año, esta información fue obtenida según entrevista con el Dr. Manuel Hoffman de la Asociación Nacional de Avicultores (ANAVI).

El futuro de la avicultura en Guatemala especialmente en el engorde es prometedor, si se parte del crecimiento de la población (casi en un cinco por ciento anual) y si se toma en cuenta que en la actualidad la carne de pollo es ofrecida al consumidor, por piezas, en diferentes presentaciones y sabores, lo que facilita, no sólo la compra, pues esta se hace de acuerdo con las necesidades y recursos económicos, sino por la ventaja de una fácil y rápida preparación

La avicultura guatemalteca es tecnificada, pujante y cosmopolita, está integrada por diversos grupos empresariales en donde coexisten armoniosamente más de 600 propietarios organizados como pequeños, medianos y grandes empresarios, de los cuales un 45% se encuentra dedicado a producción de carne de pollo y el 55% restante, a la producción de huevo de mesa. Aunque existen incontables productores de pollo, constituidos por microempresas, empresas de tipo familiar y doméstico, la mayor producción y comercialización de este producto, está concentrado en manos de un grupo reducido de empresarios.

## **1.2 Antecedentes del Ciclo de Conversión de Efectivo**

El estudio de las finanzas se origina con la aparición del dinero, especialmente con los flujos de efectivo pues se refieren a la recaudación de fondos monetarios y su administración; la historia del dinero comienza alrededor del siglo VII al V a.C. El concepto de administración del ciclo de conversión de efectivo se inicia con el viejo mercader yanqui al solicitar dinero prestado para comprar inventario de bienes, lo vendían para pagar el préstamo y después repetían el ciclo. Este proceso se ha aplicado hasta hoy en día en compañías más complejas convirtiéndose en una herramienta financiera eficiente para analizar la efectividad de la administración del capital de trabajo. (Besley y Brigham 2009).

Según (Gitman & Zutter, 2012) también es llamado ciclo de efectivo, su función principal es administrar el capital de trabajo mediante el análisis de activos y pasivos corrientes, o de corto plazo; el autor lo considera como el período de tiempo que transcurre desde el pago por la compra de insumos hasta el cobro de las cuentas por cobrar que se han generado por la venta del producto final. Los activos corrientes comúnmente llamados capital de trabajo, representan la porción de la inversión que circula de una u otra forma en el conducto ordinario de los negocios.

El ciclo de conversión de efectivo en Guatemala es utilizado no solo en la industria avícola, sino también en la de plásticos, equipos médicos en comercializadoras de todo tipo derivado a que un tema bastante amplio y muy utilizado se han realizado diversas tesis de maestrías esto derivado que el efectivo en base para cualquier empresa por lo que es un punto interesante de estudio.

## **2.MARCO TÉORICO**

Es la exposición y análisis de las teorías y enfoques teóricos y conceptuales utilizados para fundamentar la investigación relacionada con la administración del ciclo de efectivo de una empresa de la industria de pollo de engorde en Guatemala.

### **2.1 información Financiera**

La información financiera es el conjunto de datos presentados de manera ordenada y sistemática, cuya magnitud es medida y expresada en términos de dinero, que describen la situación financiera, los resultados de las operaciones y otros aspectos relacionados con la obtención y el uso del dinero. (Academia de Contabilidad Financiera, 2014)

La información financiera que produce el departamento de contabilidad es indispensable para la administración y el desarrollo de las empresas. La necesidad de esta información hace que se produzcan los estados financieros. Esta se ha convertido en un conjunto integrado de estados financieros y notas, para expresar cual es la situación financiera, resultado de operaciones y cambios en la situación financiera de una compañía.

#### **2.1.1 Importancia de la Información Financiera para las Empresas**

Roex, (2013) indica que, en toda administración de una empresa, es importante y necesaria la información financiera ya que es la base para que la decisión que se tome sea suficiente y oportuna para los ejecutivos.

La administración financiera es la información que da parte la contabilidad ya que es indispensable para la toma de decisiones de la empresa.

Por lo tanto, según Román (2019) la información financiera es procesada y concentrada para uso de diferentes personas y dentro de los usuarios más comunes se pueden mencionar los siguientes:



- a. El gobierno, para establecer si el pago de los impuestos respectivos ha sido calculado correctamente, con base a las leyes vigentes de cada país.
- b. El administrador financiero, le sirve para definir alternativas de inversión, realizar planeaciones, revisar costos, controlar y evaluar la rentabilidad de la compañía.
- c. Propietarios, socios, accionistas, para evaluar la calidad de la administración, observar la capacidad de pago, niveles de endeudamiento, pero sobre todo para saber si los recursos invertidos en ella han sido bien administrados y si han producido resultados satisfactorios. (Román, 2019)

Los estados financieros básicos deben cumplir el objetivo de informar sobre la situación financiera de la empresa a determinada fecha y los resultados de sus operaciones, así como los cambios en su situación financiera por el período contable terminado en cierta fecha.

Las normas internacionales de contabilidad indican que los componentes de los estados financieros son: balance general, estado de resultados, un estado que muestre los cambios habidos en el patrimonio, estado de flujos de efectivo, políticas contables utilizadas y demás notas explicativas

La información financiera cuando satisface al usuario general puede claramente identificar ciertos puntos importantes sobre la situación de la compañía, (Marco Conceptual para la Información Financiera, 2016) como, por ejemplo:

- a. El nivel de rentabilidad.
- b. La posición financiera, que incluye su solvencia y liquidez
- c. La capacidad financiera de crecimiento
- d. El flujo de fondos

La idea fundamental de la preparación de los estados financieros es que los mismos cubran las necesidades comunes de la mayoría de los usuarios, porque casi todos los usuarios toman sus decisiones económicas con base en dicha información.

## **2.2 Clasificación de los Estados Financieros**

Los estados financieros básicos que utilizan las empresas es el estado de situación financiera o balance general y estado de resultados. Y las empresas de industrias mas grandes y fortalecidas utilizan adicional a los dos anteriores el estado de cambios en el patrimonio y el flujo de efectivo para completar su información financiera.

### **2.2.1 Estado de Situación Financiera**

El balance o estado de situación financiera proporciona información valiosa y detallada de cada una de las propiedades y obligaciones de una empresa así también muestra el patrimonio que tienen de los accionistas invertido.

“Este estado de situación financiera a veces llamado balance presenta los activos, pasivos y patrimonio de una entidad a una fecha específica”. (NIFF para las PYMES, 2015, P30)

La situación financiera de un negocio se conoce por medio de la relación que haya entre los bienes y derechos que forman su activo y las deudas y obligaciones que forman su pasivo.

La situación financiera indicada en el balance deber ser lo más exacta posible, y se deben incluir absolutamente todo el activo y todo el pasivo valuados correctamente, pues cualquier alteración ya sea de más o de menos tendrá efecto directamente en el capital.

“De acuerdo con criterios de NIIF plenas o NIIF para Pymes la designación es la de corrientes para los a corto plazo y no corrientes para los a largo plazo, tanto para el activo como para el pasivo”. (Melara, 2019)

### **2.2.2 Estado de Resultados**

Según indica Salazar (2020), el estado de resultados también es conocido como “Estado de ingresos y egresos”, “Estado de rentas y gastos” o “Estado de pérdidas y ganancias”. El Estado de resultados es uno de los estados financieros básicos e importantes que se elaboran en el sistema contable, el cual muestra cuánto se perdió o cuánto se ganó en un período de tiempo determinado, es decir el resultado del ejercicio. De esta manera podemos darnos cuenta como operó la empresa durante el periodo y como obtuvo sus resultados positivos o negativos.

El estado de resultados o estado de ganancias y pérdidas es un reporte financiero que muestra de manera detallada los ingresos obtenidos, los gastos en el momento en que se producen y el beneficio o pérdida que ha generado la empresa en un período de tiempo, con el objeto de analizar dicha información y tomar decisiones en base a ella. Además, brinda información sobre el desempeño del ente que sea útil para predecir sus resultados futuros.

### **2.2.3 Estado en el Cambio del Patrimonio Neto**

Según Hervás, (2013), el Estado de Cambios en el Patrimonio Neto (ECPN) El ECPN trata de reflejar los movimientos de las partidas que engloban el patrimonio neto durante el ejercicio. Tiene dos partes:

La primera (denominada Estado de ingresos y gastos reconocidos) reflejará exclusivamente los ingresos y gastos generados por la actividad de la empresa durante el ejercicio, distinguiendo entre: los reconocidos en la cuenta de pérdidas y ganancias (resultado del ejercicio y las transferencias realizadas

La segunda parte (denominada Estado total de cambios en el patrimonio neto) contendrá todos los movimientos habidos en el patrimonio neto, incluidos los procedentes de transacciones realizadas con los socios o propietarios de la empresa cuando actúen como tales. (Hervás, 2013),

También se informará de los ajustes al patrimonio neto debidos a cambios en criterios contables y correcciones de errores. Por lo tanto, el ECPN detalla dos

informaciones primordiales para tomar las oportunas decisiones económicas: - el resultado global y las garantías empresariales durante 3 ejercicios económicos. Así pues, el objetivo del ECPN es dar información de la riqueza de la empresa resaltando el resultado global o empresarial. (Hervás, 2013),

#### **2.2.4 Flujo de Efectivo**

Según Román (2019), el estado de flujo de efectivo nos indica la información acerca de los cambios en los recursos y las fuentes de financiamiento de la entidad en el periodo, clasificados por actividades de operación, de inversión y financiamiento.

Existen dos métodos para exponer este estado:

1. Método directo, según Castro (2015) se presentan las actividades o rubros de manera similar al estado de resultados, las empresas que elijan este método deben de brindar información de los movimientos relacionados con la cobranza en efectivo a los clientes, el efectivo que ha sido recibido por concepto de intereses, dividendos y rendimientos sobre inversiones, el Cobros derivados de la operación, los pagos en efectivo al personal, proveedores, así como pagos por concepto de intereses bancarios, pagos de impuestos
2. Método indirecto, según Castro (2015), si se elige el método indirecto para la elaboración del flujo de efectivo se prepara una conciliación entre la utilidad neta y el flujo de efectivo de las actividades de operación, la cual debe informar de manera separada todas las partidas conciliatorias. En este caso se toma como punto inicial o base la utilidad. parte del resultado del ejercicio y a través de ciertos procedimientos se convierte el resultado devengado en resultado percibido.

Este estado provee información importante para los administradores de las empresas y surge como respuesta a la necesidad de determinar la salida de efectivo

en un momento determinado, como también un análisis proyectivo para sustentar la toma de decisiones en las actividades operacionales, inversión y financiamiento.

Cuando hay un excedente de efectivo, se pueden tomar mejores decisiones de cómo hacer inversiones rentables a corto plazo. Cuando hay un faltante de efectivo, se pueden tomar a tiempo las medidas necesarias para definir la fuente de financiamiento, que pueden ser: recursos del propietario o, en su caso, iniciar los trámites necesarios para obtener préstamos bancarios.

La información relacionada con los flujos de efectivo es útil porque suministra a los usuarios de los estados financieros las bases para evaluar la capacidad que tiene la empresa para generar efectivo y equivalentes de efectivo, así como sus necesidades de liquidez. (Gitman & Zutter, 2012)

### **2.3 Análisis Financiero**

Para Lavalle Burguete (2016), el análisis financiero nos ayuda a estudiar todos y cada uno de los resultados de la empresa separada en sus partes para después poder generar un diagnóstico integral del desempeño financiero de la misma. Con este estudio podemos distinguir cuales fueron las causas del problema y así poder tomar decisiones correctivas.

El proceso de análisis financiero se fundamenta en la aplicación de herramientas y técnicas que se aplican a los estados financieros y demás datos complementarios, con el propósito de obtener medidas y relaciones cuantitativas que señalen el comportamiento en sus variables más significativas e importantes de las empresas.

Los objetivos que se persiguen con el análisis financiero básicamente es informar sobre la situación económica de la empresa, los resultados de las operaciones y los cambios en su situación financiera, para que los diversos usuarios de la información financiera puedan conocer, evaluar y tomar decisiones oportunas.

### **2.3.1 Análisis Vertical**

Para Lavalle Burguete (2016), el análisis de método vertical consiste en expresar en porcentajes las cifras de un estado financiero. Este tipo de análisis se aplica generalmente al balance general y al estado de resultados, se le conoce también como análisis de porcientos integrales. Sin embargo, la aplicación de este método se puede hacer en otros estados financieros.

Es importante presentar en forma comparativa los estados financieros y que además pertenezcan a la misma entidad. Cuando se comparan diferentes periodos se debe cuidar que el número de periodos a considerar sean pertinentes y nos den una idea clara del comportamiento de las cuentas, es importante mencionar que se debe tomar un año base como referencia para tener un mejor entendimiento.

Este tipo de análisis a los estados financieros, cuando se le aplique al balance se debe tomar en cuenta que al total del activo se le debe asignar el 100% y a la suma del pasivo y el capital contable asignar a estos dos el 100% de forma porcentual a lo que le corresponda a cada rubro.

Si aplicamos el análisis vertical al estado de resultados, siempre las ventas netas serán nuestra base del 100%, de ahí el porcentaje obtenido en cada uno de los rubros de este estado financiero será en forma porcentual en base a la porción de cada rubro con relación a las ventas. Este tipo de análisis en el estado de resultados da una amplia idea de cómo se comporta el costo en base a la venta así también los gastos y el comportamiento de la utilidad de las empresas, es muy útil debido a su sencillez, pero efectiva información que da cuando se utiliza este tipo de análisis para el estado de resultados.

Según Coello Martinez (2015), el análisis vertical consiste en determinar la participación de cada una de las cuentas del estado financiero, con referencia sobre el total de los activos o total de pasivos y patrimonio para el balance general, o sobre el total de ventas para el estado de resultados, permitiendo el análisis financiero.

Es importante mencionar que el Estado de Situación Financiera (Balance General) presenta la estructura de inversión (activos) y financiación (pasivos y patrimonio). Por otro lado, el Estado de Rendimiento Financiero (Estado de Resultados o P&G) informa cómo se ejecutó la operación de la compañía para un periodo determinado. Es decir, cuántos ingresos logró y qué recursos consumió para alcanzarlos.

Según Melara (2019), la utilidad del análisis vertical es el siguientes:

- a. Tener una visión de la estructura del estado financiero estudiado
- b. Mostrar la relevancia de las cuentas dentro del estado financiero.
- c. Evaluar los cambios estructurales.
- d. Permitir el planteamiento de políticas para corregir gastos, ingresos y administración de activos y de deuda.
- e. Determinar una estructura óptima que permita mayor rentabilidad y que sirva como medio de control.

La ventaja de utilizar esta aproximación consiste en el cálculo inherente de algunas razones financieras. Por ejemplo, al dividir el pasivo total entre el activo total se obtendría la razón de endeudamiento. Contar con este tipo de indicadores en una etapa inicial facilita la identificación de problemas potenciales.

La segunda opción es comparar las cuentas particulares contra su respectiva categoría superior. De modo que, las cuentas de activos se contrasten con el activo total, los rubros de pasivos se equiparen con el pasivo total y las partidas del patrimonio se examinen frente al total del patrimonio.

### **2.3.2 Análisis Horizontal**

Según Coello Martinez (2015), este análisis permite comparar cuentas de estados financieros de varios periodos contables, permitiendo calificar la gestión de un

periodo respecto a otro mostrando los incrementos y decrementos de las cuentas de los estados financieros comparativos.

Según Melara (2019), el análisis horizontal es de gran utilidad y permite lo siguiente:

- a. Analizar el desempeño financiero de una empresa durante varios años.
- b. Establecer tendencias y patrones de crecimiento como la estacionalidad.
- c. Evaluar cambios relativos en diferentes líneas de cuentas a lo largo del tiempo

Este análisis debe centrarse en los cambios significativos de cada una de las cuentas. Los cambios se pueden registrar en valores absolutos y valores relativos, los primeros se hallan por la diferencia de un año base y el inmediatamente anterior, y los segundos por la relación porcentual del año base con el de comparación.

“El análisis horizontal muestra los siguientes resultados:

- a. Analiza el crecimiento o disminución de cada cuenta o grupo de cuentas de un estado financiero de un periodo a otro.
- b. Sirve de base para el análisis mediante fuentes y usos del efectivo de capital de trabajo en la elaboración del estado de cambios en la situación financiera.
- c. En términos conceptuales, halla el crecimiento simple o ponderado de cada cuenta o grupo de cuentas, que se conoce como la tendencia generalizada de las cuentas sin pretender ser ideal.
- d. Muestra los resultados de una gestión porque las decisiones se ven reflejadas en los cambios de las cuentas. ” (Coello Martinez, 2015. Pag.1)

El análisis horizontal es de suma importancia para las empresas, porque mediante él se informa si los cambios en las actividades y si los resultados han sido positivos o negativos; también permite definir cuáles son los rubros que merecen mayor atención. A diferencia del análisis vertical que es estático porque analiza y compara datos de un solo período, el análisis horizontal es dinámico porque relaciona los



cambios financieros presentados en aumentos o disminuciones, lo cual permite observar ampliamente los cambios presentados para su estudio, interpretación y toma de decisiones.

## **2.4 Razones Financieras**

Uno de los instrumentos más utilizados para realizar análisis financiero es el uso de las razones financieras, éstas pueden medir en un alto grado la eficacia y comportamiento de las empresas. Las razones financieras presentan una perspectiva amplia de la situación financiera y pueden precisar el grado de liquidez, de rentabilidad, solvencia, endeudamiento, la cobertura y todo lo que tenga que ver con su actividad.

Según Gitman & Zutter, (2012) el análisis de razones financieras incluye métodos de cálculo e interpretación de las razones financieras para analizar y supervisar el desempeño de la empresa. Las entradas básicas para el análisis de las razones son el estado de pérdidas y ganancias y el balance general de la empresa.

Según Ospina (2020), las razones financieras son una herramienta utilizada en la contabilidad y finanzas con el fin de evaluar la situación económica por la cual está atravesando la empresa. Las razones financieras se basan en los estados financieros de la empresa, son de extrema importancia puesto que generan un análisis profundo de la entidad y su capacidad para responder ante las obligaciones, también sirven para ayudar en la toma de decisiones, por otra parte, al ser indicadores permiten realizar comparativas entre periodos para poder deducir cambios en el comportamiento económico.

Para Lavallo Burguete (2016), el propósito de las razones financieras es reducir la cantidad de datos a una forma práctica y darle un mayor significado a la información, además que nos permite vislumbrar los posibles focos de atención que no quedan de manifiesto simplemente con observar la información presentada en los estados financieros.

Aunque el número de razones financieras que se pueden calcular es muy amplio, es conveniente determinar aquellas que tienen un significado práctico y que ayudan a definir los aspectos relevantes que sean necesarios para tomar decisiones fiables y oportunas. Una razón financiera por sí misma puede ser poco significativa, si esta no puede ser comparada con razones financieras diferentes de otras empresas.

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

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

#### **2.4.1 Razones de Liquidez**

La liquidez de una empresa se mide por su capacidad para cumplir con sus obligaciones de corto plazo a medida que estas llegan a su vencimiento. La liquidez se refiere a la solvencia de la posición financiera general de la empresa, es decir, la facilidad con la que puede pagar sus cuentas. (Lawrence J., 2012)

Según Ospina (2020), las razones de liquidez sirven para identificar la capacidad que tiene la empresa para hacer frente a sus obligaciones financieras a corto plazo a medida que estas se vencen.

Con las razones de liquidez se establece cuantas veces es capaz el activo de corto plazo de cubrir el pasivo u obligaciones de corto plazo. El supuesto fundamental es que se venden o liquidan todos los activos corrientes para cubrir los pasivos de corto plazo. Si el dinero liberado tras la liquidación de los activos es suficiente para cubrir los pasivos, la compañía tiene una posición favorable de liquidez

Las empresas tienen que equilibrar la necesidad de seguridad que proporciona la liquidez contra los bajos rendimientos que los activos líquidos generan para los inversionistas. Las dos medidas básicas de liquidez son la liquidez corriente y la razón rápida (prueba del ácido).

#### **2.4.1.1 Liquidez Corriente**

La liquidez corriente, es una de las razones financieras utilizadas con mayor frecuencia, debido a que permite conocer la capacidad que la empresa tiene de cubrir sus obligaciones a corto plazo. Es decir, con cuántos activos corrientes cuenta la empresa en unidad monetaria para cubrir sus obligaciones a corto plazo.

Se expresa de la siguiente manera:

$\text{Liquidez} = \frac{\text{Activo Corriente}}{\text{Pasivo Corriente}}$
---

Según Ruiz, (2013), los activos y pasivos corrientes se pueden clasificar de la siguiente manera:

El activo corriente se puede clasificar en: efectivo en caja, efectivo en bancos, inversiones en valores de inmediata realización, cuentas por cobrar, inventarios de materias primas, productos en proceso, producto terminado y otros activos corrientes. (P.1)

El pasivo corriente se clasifica en: proveedores, impuestos por pagar, acreedores diversos, documentos por pagar a corto plazo y créditos bancarios a corto plazo. Este índice permite conocer con cuánto de activos corrientes se dispone para cubrir los pasivos corrientes. (P.3)

Según Granel (2020) tras el cálculo de la razón financiera podemos encontrar que:

- a. El resultado es mayor que uno: supone que el activo corriente es mayor que el pasivo circulante, lo que significa que la empresa es capaz de hacer frente a sus obligaciones a corto plazo con los activos de los que dispone. Aunque debes tener en cuenta que, si el dato es muy superior a uno, puede significar que la empresa dispone de un exceso de recursos activos que no están siendo explotados y de los cuáles, por tanto, no se está obteniendo toda la rentabilidad que se podría.
- b. El resultado es menor que uno: implica que los activos de los que dispone la empresa en el corto plazo no son suficiente para hacer frente a las obligaciones que la empresa debe pagar en menos de un año. Una falta de liquidez permanente puede acabar derivando en grandes problemas financieros, por lo que es necesario tener controlado este indicador.
- c. El resultado es igual a uno: sería la situación ideal, la empresa puede hacer frente a sus obligaciones en el corto plazo y no dispone de exceso de activos que no generan rentabilidad. Según Raffino (2020) cuando se habla de rentabilidad se refiere a la capacidad de obtener beneficios superiores a los invertidos en un periodo de tiempo.

#### **2.4.1.2 Razón Rápida (Prueba del Ácido)**

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

La baja liquidez del inventario generalmente se debe a dos factores primordiales:

- a. Muchos tipos de inventario no se pueden vender fácilmente porque son productos terminados, artículos con una finalidad especial o algo por el estilo;
- b. El inventario se vende generalmente a crédito, lo que significa que se vuelve una cuenta por cobrar antes de convertirse en efectivo. Un problema adicional con el inventario como activo líquido es que cuando las compañías enfrentan la

más apremiante necesidad de liquidez, es decir, cuando el negocio anda mal, es precisamente el momento en el que resulta más difícil convertir el inventario en efectivo por medio de su venta. (Gitman & Zutter, 2012)

La fórmula es la siguiente:

<b>Razón Rápida</b>	=	<b>Activo Corriente - Inventarios / Pasivos Corrientes</b>
---------------------	---	--

Para Lavalle Burguete (2016), mientras mayor sea esta razón tanto mejor será para la empresa. Con esta variación se evitan las distorsiones que se pudieran presentar con los inventarios. Sin embargo, razones muy altas pueden implicar dinero ocioso y esto es síntoma de una mala administración del efectivo.

La administración del efectivo es un término que hace referencia al desembolso, recaudo y concentración del efectivo, el objetivo principal es gestionar adecuadamente los saldos disponibles en la caja de una empresa para garantizar su disponibilidad en los momentos requeridos, evitando el riesgo de ser insolventes. (Ospina, 2019)

#### **2.4.1.3 Capital de Trabajo**

La forma de medir la capacidad de pago de un negocio es a través de la determinación de su capital de trabajo, la cual se obtiene de la siguiente fórmula:

<b>Capital de Trabajo</b>	=	<b>Activo Corriente - Pasivos Corrientes</b>
---------------------------	---	--

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

Según Castro (2018), tener capital de trabajo positivo puede ser una buena señal de la salud financiera a corto plazo de una empresa porque tiene suficientes activos líquidos para pagar las cuentas a corto plazo y para financiar internamente el crecimiento de su negocio. Sin capital de trabajo adicional, una empresa puede tener que pedir prestados fondos adicionales de un banco o recurrir a los banqueros de inversión para recaudar más dinero.

El capital de trabajo negativo significa que los activos no se están utilizando con eficacia y una empresa puede tener una crisis de liquidez. Incluso si una compañía tiene lotes invertidos en activos fijos, enfrentará desafíos financieros si los pasivos vencieran demasiado pronto. Esto dará lugar a más préstamos, pagos atrasados a acreedores y proveedores y, como resultado, una calificación crediticia corporativa más baja para la empresa.

#### **2.4.2 Razones de Endeudamiento**

Según Ospina (2020), este tipo de razones busca identificar el nivel de endeudamiento en el que se encuentra la empresa para interpretar el financiamiento que tienen los acreedores con respecto a la empresa, dando como resultado el nivel de riesgo en el que incurren estos acreedores o socios.

La posición de endeudamiento de una empresa indica el monto del dinero de otras personas que se usa para generar utilidades. En general, un analista financiero se interesa más en las deudas a largo plazo porque estas comprometen a la empresa con un flujo de pagos contractuales a largo plazo. Cuanto mayor es la deuda de una empresa, mayor es el riesgo de que no cumpla con los pagos contractuales de sus pasivos. Debido a que los compromisos con los acreedores se deben cumplir antes de distribuir

Cuanto mayor es la cantidad de deuda que utiliza una empresa en relación con sus activos totales, mayor es su apalancamiento financiero. El apalancamiento financiero es el aumento del riesgo y el rendimiento mediante el uso de

financiamiento de costo fijo, como la deuda y las acciones preferentes. Cuanto mayor es la deuda de costo fijo que utiliza la empresa, mayores serán su riesgo y su rendimiento esperados

#### **2.4.2.1 Índice de Endeudamiento**

Según Lavalle Burguete (2016), el índice de endeudamiento mide la proporción de los activos totales que financian los acreedores de la empresa. Cuanto mayor es el índice, mayor es el monto del dinero de otras personas que se usa para generar utilidades.

El índice se calcula de la siguiente manera:

<b>Índice de Endeudamiento</b> = <b>Total Pasivo / Total Activo</b>
---

Este se mide en términos porcentuales e indica la proporción de los activos financiados por deuda. Cuanto mayor sea este índice mayor será el apalancamiento financiero.

Según Téllez (2019), La razón de endeudamiento puede tomar valores entre cero (0) y uno (1); también es posible expresarla como un porcentaje. Si el valor obtenido de la razón es cero (0), significa que no se ha utilizado deuda financiera para financiar los activos. Por el contrario, si el valor obtenido es uno (1), la totalidad de los activos han sido adquiridos usando obligaciones financieras. Al tomar valores más cercanos a uno (1), mayor es el riesgo de quiebra.

Una quiebra o bancarrota es la situación económica en que una empresa, organización o persona física se encuentra cuando, debido a la incapacidad de hacer frente a sus deudas con los recursos disponibles, tiene que cesar su actividad de forma permanente. (López, 2020)

#### **2.4.3 Razones de Eficiencia y Operación**

Según Márquez (2015), estas razones financieras tienen como objetivo medir el aprovechamiento que estamos haciendo de los activos de la empresa, es decir que si esta usando a su máxima capacidad los activos que tiene disponibles para beneficio del negocio o si se están teniendo activos ociosos.

Los índices de actividad miden la rapidez con la que diversas cuentas se convierten en ventas o efectivo, es decir en entradas y salidas.

#### **2.4.3.1 Rotación del Activo Total**

La eficiencia en la utilización del activo total se mide a través de esta relación que indica también el número de veces que, en un determinado nivel de ventas, se utilizan los activos.

Según Ballesteros (2017), esta razón en términos generales muestra las veces en que el activo es capaz de generar ingresos por ventas, de su nivel se pueden identificar falencias e implementar mejoras conducentes a maximizar la utilización de los recursos de la empresa.

Este indicador se lo conoce como “coeficiente de eficiencia directiva”, puesto que mide la efectividad de la administración. Mientras mayor sea el volumen de ventas que se pueda realizar con determinada inversión, más eficiente será la dirección del negocio.

Cuanto más elevado sea el valor de este índice, mayor es la productividad de los activos para generar ventas y por tanto la rentabilidad del negocio

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



La fórmula según Márquez, (2015) es la siguiente:

<b>Rotación de Activos Totales</b>	=	<b>Ventas Netas / Total de Activos</b>
--	---	--

Por lo general, cuanto mayor es la rotación de los activos totales de una empresa, mayor es la eficiencia con la que se han usado sus activos. Es probable que esta medida sea de gran interés para la administración porque indica si las operaciones de la empresa han sido eficientes desde el punto de vista financiero.

#### **2.4.3.2 Rotación de Inventarios**

Según Téllez (2019) La rotación de inventarios establece la velocidad con la que los inventarios se convierten en ventas. Se debe tomar en cuenta que, al ser comercializados, los inventarios se convierten en costo de ventas.

La rotación de inventarios mide comúnmente la actividad, o liquidez, del inventario de una empresa. Se calcula de la siguiente manera:

<b>Rotación de Inventario</b>	=	<b>Costo de los bienes vendidos / Inventarios</b>
-------------------------------	---	---

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

#### **2.4.3.3 Rotación de Cuentas por Cobrar**

Según Olivares (2019), indica que el índice de rotación de cuentas por cobrar muestra, en definitiva, la velocidad con la que una empresa cobra sus cuentas. Es decir, la capacidad que tiene de transformarlas en dinero en efectivo.

La fórmula es la siguiente:

<b>Rotación de Cuentas Por Cobrar</b>	=	<b>Cuentas por Cobrar / (Ventas Anuales / 360 )</b>
---------------------------------------	---	---

En la medida que el efectivo se recupere más rápido de los clientes con créditos, menor es el riesgo de liquidez que pueda correr la compañía.

#### **2.4.3.4 Días Pendientes de Pago a Proveedores**

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

La fórmula según Castro (2018) es la siguiente:

<b>Días Pendientes de Pago a Proveedores</b>	=	<b>Saldo de Proveedores / (Costo de Ventas / 360)</b>
--	---	---

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

Si el resultado de esta razón es superior al establecido en las políticas de crédito de la empresa, significa que los clientes no están cumpliendo oportunamente con sus pagos, lo cual puede ocasionar problemas de liquidez y generación de flujos de

efectivo. Si éste fuera el caso, será necesario que se evalúen los clientes a quienes se les otorga crédito, para no crear cuentas morosas de difícil recuperación.

#### **2.4.4 Razones de Rentabilidad**

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

Según Castro (2018) Las razones financieras de rentabilidad son posiblemente las proporciones más ampliamente utilizadas en el análisis de inversiones. Estas razones incluyen los coeficientes de "margen" ubicuos, como los márgenes de beneficio bruto, operativo y neto. Estas proporciones miden la capacidad de la empresa para obtener un rendimiento adecuado. Al analizar los márgenes de una compañía, siempre es prudente compararlos con los de la industria y sus competidores cercanos.

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

Según (Gitman & Zutter, 2012) existen muchas medidas de rentabilidad. En conjunto, estas medidas permiten a los analistas evaluar las utilidades de la empresa respecto a un nivel determinado de ventas, cierto nivel de activos o la inversión de los propietarios. Sin utilidades, una compañía no podría atraer capital externo. Los dueños, los acreedores y la administración prestan mucha atención al incremento de las utilidades debido a la gran importancia que el mercado otorga a las ganancias.

#### 2.4.4.1 Margen de Utilidad Bruta

El margen de utilidad bruta mide el porcentaje que queda de cada dólar de ventas después de que la empresa pagó sus bienes. Cuanto más alto es el margen de utilidad bruta, mejor (ya que es menor el costo relativo de la mercancía vendida).

Según Téllez (2019), el margen de utilidad bruta se calcula de la siguiente manera:

<b>Margen de Utilidad Bruta =</b>	<b>Utilidad Bruta / Ventas</b>
-----------------------------------	--------------------------------

Según Téllez (2019), El margen bruto es el porcentaje de beneficio o retorno que se obtiene por la comercialización de bienes o servicios. Es deseable que el valor obtenido sea tan alto como fuera posible. Sin embargo, dada la competencia en ciertos mercados, es posible que la rentabilidad obtenida en términos brutos entre compañías sea muy similar.

Si el margen bruto es de 0%, las ventas y el costo de ventas es igual. Si el margen bruto es menor a 0%, el costo de ventas es superior a los ingresos y la firma enfrenta pérdidas desde el nivel más básico.

#### 2.4.4.2 Margen de Utilidad Operativa

El margen de utilidad operativa mide el porcentaje que queda de cada dólar de ventas después de que se dedujeron todos los costos y gastos, *excluyendo* los intereses, impuestos y dividendos de acciones preferentes. Representa las “utilidades puras” ganadas por cada dólar de venta. La utilidad operativa es “pura” porque mide solo la utilidad ganada en las operaciones e ignora los intereses, los impuestos y los dividendos de acciones preferentes.

Gitman & Zutter, (2012), indican que el margen de utilidad operativa según se calcula de la siguiente manera:

<b>Margen de Utilidad Operativa</b>	=	<b>Utilidad Operativa / Ventas</b>
-------------------------------------	---	------------------------------------

Según Castro (2018), El margen de operación examina la relación entre las ventas y los costos controlados por la administración. El aumento del margen operativo generalmente se considera una buena señal, pero los inversionistas deberían simplemente buscar márgenes operativos sólidos y consistentes.

#### **2.4.4.3 Margen de Utilidad Neta**

El margen de utilidad neta mide el porcentaje que queda de cada dólar de ventas después de que se dedujeron todos los costos y gastos, incluyendo intereses, impuestos y dividendos de acciones preferentes. Cuanto más alto es el margen de utilidad neta de la empresa, mejor.

La fórmula para calcular este indicador según Castro, (2018) es la siguiente:

<b>Margen de Utilidad Neta</b>	=	<b>Ingreso Netos o Resultado Final / Ventas Totales</b>
--------------------------------	---	---

Según Castro (2018) Esta fórmula mide la capacidad de una empresa para traducir las ventas en ganancias para los accionistas. Una vez más, los inversionistas deberían buscar compañías con márgenes de ganancias netas fuertes y consistentes.

El margen de utilidad neta es una medida comúnmente referida que indica el éxito de la empresa en cuanto a las ganancias obtenidas de las ventas. Los márgenes de utilidad neta “adecuados” difieren considerablemente entre las industrias.

#### **2.4.4.4 Ganancia por Acción (GPA)**

En general, las ganancias por acción (GPA) de la empresa son importantes para los accionistas actuales o futuros, y para la administración. Las GPA representan el

monto en dólares obtenido durante el periodo para cada acción común en circulación.

Las ganancias por acción según De León, (2020) se calculan de la siguiente manera:

$$\text{Ganancia por Acción} = \frac{\text{Ganancia disponible para los accionistas comunes}}{\text{Número de acciones comunes en circulación}}$$

#### 2.4.4.5 Rentabilidad Sobre los Activos Totales (ROA)

Uno de los indicadores financieros más importantes y utilizados por las empresas para medir su rentabilidad es el ROA, por sus siglas en inglés Return On Assets, también conocido como Return on Investments o ROI. (Lorenzana 2013)

Dicho de otro modo, el ROA mide la capacidad de los activos de una empresa para generar renta por ellos mismos

Según Téllez, (2019), la fórmula es la siguiente:

$$\text{Rentabilidad sobre Activos Totales} = \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Activo Total}}$$

Este indicador permite conocer las ganancias que se obtienen con relación a la inversión en activos, es decir, las utilidades que generan los recursos totales que tiene el negocio. Cuanto más alto es el rendimiento sobre los activos totales de la empresa, mejor.

#### 2.4.4.6 Rentabilidad Sobre el Capital (ROE)

El ROE (“Return on Equity”) o rentabilidad financiera es un indicador que mide el rendimiento del capital invertido por los accionistas. Concretamente, mide la

rentabilidad obtenida por la empresa sobre sus fondos propios. (Banca y Negocios,2017)

Es quizá la razón de rentabilidad predilecta de los inversionistas pues les permite establecer si su inversión generará un mayor beneficio que otras opciones. En suma, es una aproximación a la capacidad que tiene la compañía de retribuir a sus propietarios.

La fórmula según Téllez, (2019) es la siguiente:

<b>Rentabilidad sobre Capital</b>	=	<b>Utilidad Neta / Capital Contable</b>
---------------------------------------	---	---

Al ser el accionista el cobrador de última instancia es quién asume el mayor riesgo. Si es cierto que, a mayor riesgo, mayor retorno; entonces, se espera que el ROE sea superior al ROA. Para este indicador también aplica la relación entre la rotación del activo total y el ROE esperado. Sin embargo, en este punto el endeudamiento amplifica el resultado obtenido. De hecho, siempre y cuando el ROA sea superior al costo de la deuda después de impuestos, el apalancamiento actuará como un multiplicador financiero. El riesgo en este punto es que la deuda financiera puede empeorar significativamente un resultado negativo.

La utilización del apoyo a través de los pasivos permite incrementar la rentabilidad de los recursos aportados por accionistas. En tal circunstancia, se puede pensar que una forma de maximizar la rentabilidad del capital contable consistiría en contratar tantos pasivos como sea posible. Sin embargo, debe reconocerse que a medida que la empresa contrae más obligaciones, existen mayores posibilidades de que no genere recursos suficientes para cubrir sus deudas, situación que puede llevarla a la quiebra o insolvencia.

## 2.5 Ciclo de Conversión de Efectivo

Según Duque (2018), el ciclo de conversión del efectivo se refiere al plazo que pasa desde que se paga la compra de materia prima esencial para la manufactura, hasta que se cobra la venta de dicho producto.

El ciclo de conversión de efectivo es una herramienta que se utiliza para calcular las necesidades de capital de trabajo de una empresa. El capital de trabajo se refiere a los activos corrientes, es la inversión que una empresa hace en activos a corto plazo (efectivo, valores negociables, inventarios y cuentas por cobrar).

Este ciclo de conversión de efectivo se centra en el plazo de tiempo que corre desde que la compañía hace pagos hasta que recibe los flujos de entrada de efectivo, en otras palabras, es igual al plazo promedio de tiempo durante el cual un quetzal queda invertido en activos corrientes.

Sin embargo, se deben considerar ciertos análisis que deben realizarse tales como, considerar en el cálculo de los ratios de días promedio de cobro (DPC) y días promedio de pago (DPP) las ventas totales al crédito y las compras al crédito; esto permitirá determinar si la empresa está ejecutando adecuadamente sus políticas de crédito y cumpliendo con el pago a proveedores, dentro de los plazos establecidos en las negociaciones.

Según Lozano, (2020), el ciclo de conversión de efectivo es una herramienta muy común, utilizada por los funcionarios de negocios de las entidades crediticias, para evaluar el efectivo se compone de tres elementos:

- a. Período de conversión de inventario (PCI)
- b. Período de cobranza de las cuentas por cobrar (PCC)
- c. Período en que se difieren las cuentas por pagar (PCP). (p.3)



Esta razón de medición es también conocida como el ciclo de caja su fórmula según (Orellana 2020) es la siguiente:

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

La interpretación es como sigue:

Si los días promedio de inventario y los días promedio de cobranza superan los días promedio de pago, la empresa tendrá ciclo de conversión de efectivo (CCE) positivo para la empresa.

Dicho de otra manera, si los días de crédito que se recibe de proveedores son insuficientes para financiar el crédito que se otorga a clientes y los días que se mantiene la mercadería en las bodegas, la empresa tendrá ciclo de conversión de efectivo negativo; de ser así, se requerirá de un préstamo para ampliar el capital de trabajo, a menos que pueda financiar las necesidades de efectivo con recursos propios, es decir, con patrimonio (capital y resultados acumulados).

Según López, (2018), el ciclo de conversión de efectivo puede ser reducido:

- a. Mediante la reducción del período de conversión del inventario
- b. La reducción de las cuentas por cobrar
- c. A través de la extensión del período de diferimiento de las cuentas por pagar.

De esta manera, la determinación de cada uno de estos ciclos y su conjugación final en el ciclo de efectivo de la empresa permite conocer la repercusión de las decisiones financieras relacionadas con el activo y pasivo corriente en los requerimientos de tesorería.

### 2.5.1 El Período de Conversión de Inventario

Representa el tiempo promedio que se requiere para convertir las materias primas en producto terminado es decir listo para su comercialización, este se calcula con la siguiente fórmula (López, 2018).

$$\text{PCI} = \text{Inventario} / \text{Costo de Ventas Diario}$$

El periodo de conversión del inventario que representa la antigüedad promedio del inventario de la empresa se calcula al dividir el inventario entre el costo de ventas por día. (Besley & Brigham, 2016)

### 2.5.2 El Período de Cobranza

Equivale al tiempo promedio que se requiere para convertir las cuentas por cobrar derivadas de las actividades del giro normal de la empresa en recursos monetarios líquidos, este indicador también es conocido como los días de ventas pendiente de cobro y se calcula según (Salazar, 2018) de la siguiente manera:

$$\text{PCC} = \text{Cuentas por Cobrar} / \text{Ventas Diarias al Crédito}$$

El periodo de cobranza de las cuentas por cobrar se conoce también como los días de ventas pendientes de cobro (DVPC). (Besley & Brigham, 2016)

### 2.5.3 El período en que se difieren las cuentas por pagar

Es el tiempo promedio entre la compra de las materias primas, la mano de obra y el pago de efectivo por ellas. Se calcula al dividir las cuentas por pagar entre las compras a crédito diarias. (Besley & Brigham, 2016).

**PCP = Cuentas por Pagar / Compras  
Diarias al Crédito**

Para hacer un análisis financiero en una empresa que se dedica a la industria de pollo de engorde se pueden utilizar varias herramientas entre las que se pueden mencionar el análisis vertical, análisis horizontal que son de las herramientas básicas utilizadas pero muy efectivas ya que permite analizar las tendencias significativas no solo al balance general y el estado de resultados sino también hacer un análisis de costos de los productos.

Para hacer un análisis más profundo de la empresa se deben realizar las razones financieras para poder ampliar la situación en la que se encuentra actualmente la compañía en base a los resultados y a la correcta interpretación de estas ratios se pueden tomar decisiones adecuadas y oportunas.

Así también el ciclo de conversión de efectivo es una herramienta que se utiliza para calcular las necesidades de capital de trabajo de una empresa, esta es una de las herramientas más utilizadas por los inversionistas debido que para ellos es importante ver la recuperación a del efectivo y como se está llevando este ciclo en este tipo de industria.

### **3.METODOLOGÍA**

El presente capítulo contiene la Metodología de investigación que explica en detalle de qué y cómo se hizo para resolver el problema de la investigación relacionado con la administración del ciclo de conversión de efectivo en una empresa de la industria de pollo de engorde en Guatemala.

El contenido del capítulo incluye: La definición del problema; objetivo general y objetivos específicos; método científico; y, las técnicas de investigación documental y de campo, utilizadas. En general, la metodología presenta el resumen del procedimiento usado en el desarrollo de la investigación.

#### **3.1 Definición del problema**

El efectivo ocioso puede llegar a obstaculizar el crecimiento de las empresas. El no utilizar herramientas que puedan establecer las necesidades de efectivo de manera oportuna, pueden generar excedentes de liquidez. Lo cual puede ser perjudicial para la rentabilidad de las empresas que trabajan en este sector.

#### **3.2 Especificación del Problema**

¿Cuál es el efecto del ciclo de conversión de efectivo en la liquidez de una empresa de la industria de pollo de engorde en Guatemala?

##### **3.2.1 Subtemas**

- a. ¿Cuál es análisis financiero de liquidez en una empresa de industria de pollo de engorde en Guatemala?
- b. ¿Cuál es la necesidad de financiamiento de la empresa?
- c. ¿Cómo realizar estrategias financieras de liquidez de una empresa de industria de pollo de engorde?

##### **3.2.2 Punto de Vista**

La investigación se realizará desde el punto de vista financiero

### **3.3 Delimitación del Problema**

#### **a. Unidad de Análisis**

Para la investigación se utilizará una empresa avícola dedicada a la venta de pollo de engorde de Guatemala. Por fines didácticos se cambiará su nombre a "El Pollo Renovado, S.A."

La avícola El Pollo Renovado, S.A. fue abierta el 17 de junio de 1983, su actividad principal es la venta de pollo en pie, para llevar el ave a la venta se realiza un proceso que inicia con la compra del pollito de un día de edad previamente vacunado, el cual se coloca en las galeras que se encuentren en las más óptimas condiciones de bioseguridad, en donde, durante las primeras tres semanas de vida aproximadamente, se le proporciona calor artificial mediante criadoras en forma de campana que son activadas con gas propano o por medio de electricidad. En este proceso el pollo es alimentado con los mejores concentrados, el cual varía de acuerdo con la edad. En estas galeras permanece el pollo hasta lograr el peso adecuado durante siete u ocho semanas para así poderlo vender el pollo en pie a un precio de Q6.00 la libra.

#### **b. Período Histórico**

En el análisis del caso de estudio se utilizó el rango de los años 2017 a 2019 para su evaluación.

#### **c. Ámbito Geográfico**

La investigación se llevó a cabo en el departamento de Guatemala.

### **3.4 Objetivo General**

Establecer la liquidez de una empresa de la industria de pollo de engorde por medio del ciclo de conversión del efectivo , para que pueda cubrir sus obligaciones a corto plazo de manera oportuna.

### **3.4.1 Objetivos Específicos**

- a. Realizar análisis financiero de la liquidez en una empresa que se dedique a la industria de pollo de engorde.
- b. Establecer la necesidad de financiamiento de la empresa.
- c. Proponer estrategias financieras relacionadas con la liquidez de la empresa de industria de pollo de engorde.

### **3.5 Métodos, técnicas y procedimientos**

En el desarrollo del presente estudio se utilizó la siguiente metodología.

#### **3.5.1 Método Científico**

Se utilizó el método científico, para la planeación y sistematización de la investigación, lo cual permitió conocer los procesos y variables que intervienen en la gestión de liquidez en una empresa de pollo de engorde, profundizando en análisis en cada una de las fases de investigación.

#### **3.5.2 Técnicas**

Las técnicas de investigación documental utilizadas fueron: revisión bibliográfica en libros, Internet, tesis, ensayos, leyes sobre la materia.

Las técnicas de campo utilizadas fueron: La observación y la entrevista al gerente financiero, especialistas de contabilidad financiera, así como cualquier persona involucradas directa o indirectamente en la planificación y ejecución financiera de la compañía.

Se realizaron los cálculos de las razones financieras y aplicación de la herramienta del ciclo de conversión de efectivo para los años 2017 al 2019. Para evaluar la situación financiera de liquidez en la empresa que se dedican a la venta de pollo de engorde en Guatemala la muestra no probabilística se eligió con base al sujeto tipo, cuya elección dependió del criterio del investigador, la investigación se dirigió a una empresa del sector las cuales por motivos de confidencialidad se identifican simplemente como El Renuevo, S.A.

### **3.5.3 Universo y Muestra**

Esta investigación está basada en un juicio subjetivo, por lo tanto, el muestreo que se utilizó es el no probabilístico. La corporación tiene 7 empresas que se dedican a la venta de pollo de engorde en Guatemala, para fines de la presente investigación se utilizó solo una empresa. Por efectos de confidencialidad se le cambió el nombre a El Pollo Renovado, S.A.

Se realizaron doce entrevistas en total al personal de la empresa. Al gerente del área financiera y los nueve especialistas que tiene a su cargo, del área de tesorería se entrevistó al tesorero y su asistente. Ver Anexo 1.

## **4.DISCUSIÓN DE RESULTADOS**

El presente capítulo expone los resultados de la investigación relacionados con la administración del ciclo de conversión de efectivo y su efecto en la liquidez de una empresa de la industria de pollo de engorde.

### **4.1 Situación Actual**

La empresa El Pollo Renovado, S.A., se encuentra ubicada en la ciudad de Guatemala, inicio operaciones el 17 de junio de 1983 en la actualidad su producto principal para la venta es el pollo vivo pigmentado mayormente en los mercados de la capital como de interior del país que se acostumbra todavía en comprar los pollos en pie o vivos amarillos, ya que por cultura se cree que el que sea amarillo es un pollo criollo o de patio.

El Pollo Renovado, S.A. pertenece a una corporación que dentro de sus unidades de negocio tiene siete empresas que se dedican a la industria pecuaria, las cuales tienen la misma actividad económica. Estas empresas han crecido en el paso de los años por distinguirse la marca en el mercado convirtiéndose en un producto de preferencia para los guatemaltecos y cubriendo una parte representativas en el sector pecuario del país.

La situación de liquidez de la empresa "El Pollo Renovado, S.A. se evalúa a través del análisis de los estados financieros: Balance General, Estado de Resultados y flujo de efectivo.

A continuación, se presentan los resultados del análisis de la situación actual de liquidez de la empresa "El Pollo Renovado, S.A.:



**Tabla 1**  
**EL POLLO RENOVADO, S.A.**  
 Balance General  
 Al 31 de diciembre de cada año  
 ( Cifras Expresadas en Quetzales)

	2017	2018	2019
<b>ACTIVO</b>			
Caja y banco en moneda nacional	69,504	68,135	94,250
Cuentas por cobrar	1,874,797	2,034,751	1,920,889
Inventarios	614,061	757,040	876,010
<b>Total Activo Corriente</b>	<b>2,558,361</b>	<b>2,859,926</b>	<b>2,891,149</b>
Propiedad planta y equipo (Neto)	2,458,097	2,963,118	3,104,544
Otros activos	4,964	8,797	8,519
<b>Total Activo No Corriente</b>	<b>2,463,061</b>	<b>2,971,915</b>	<b>3,113,062</b>
<b>Total Activo</b>	<b>5,021,422</b>	<b>5,831,841</b>	<b>6,004,211</b>
<b>PATRIMONIO NETO Y PASIVO</b>			
Cuentas por Pagar	141,776	459,760	324,650
Proveedores Nacionales	390,945	656,219	908,141
Préstamo bancario	2,085,819	2,369,755	2,400,805
<b>Total Pasivo Corriente</b>	<b>2,618,540</b>	<b>3,485,733</b>	<b>3,633,597</b>
Provisión para Indemnización	357,931	412,430	356,391
<b>Total Pasivo No Corriente</b>	<b>357,931</b>	<b>412,430</b>	<b>356,391</b>
Capital Contable y Utilidades Acumuladas	2,044,952	1,933,678	2,014,224
<b>Total Patrimonio Neto y Pasivo</b>	<b>5,021,422</b>	<b>5,831,841</b>	<b>6,004,211</b>

**Fuente:** Información proporcionada por la empresa "El Pollo Renovado, S.A"

En el balance general que se muestra en la tabla anterior, se puede determinar que hubo un aumento significativo en los activos corrientes siendo las cuentas por cobrar e inventarios los rubros con mayores variaciones. En el activo no corriente es la propiedad planta y equipo quien ha tenido un aumento significativo de un año con respecto al otro debido a que se están construyendo galeras nuevas y adquiriendo nuevo equipo avícola.

En los pasivos corrientes los préstamos bancarios han ido aumentando cada año, estos préstamos han sido para compra de propiedad planta y equipo e inventarios.

**Tabla 2**

**EL POLLO RENOVADO,S.A.**  
Estado de Resultados  
Al 31 de diciembre de cada año  
( Cifras Expresadas en Quetzales)

	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>
Ventas Netas	6,123,557	5,872,889	6,129,909
Costo de ventas	(4,553,891)	(4,489,128)	(4,818,248)
<b>Utilidad Bruta</b>	<b>1,569,666</b>	<b>1,383,761</b>	<b>1,311,662</b>
Gastos de Operación	(1,314,498)	(1,330,109)	(1,327,005)
<b>Utilidad en Operación</b>	<b>255,168</b>	<b>53,652</b>	<b>(15,343)</b>
Otros Ingresos	257,906	375,713	384,549
Gastos Financieros	(216,515)	(254,404)	(220,072)
<b>Utilidad antes de Impuestos</b>	<b>296,559</b>	<b>174,961</b>	<b>149,134</b>
ISR	74,140	43,740	37,283
<b>Utilidad del Periodo</b>	<b>222,419</b>	<b>131,221</b>	<b>111,850</b>

**Fuente:** Información proporcionada por la empresa "El Pollo Renovado, S.A"

En el estado de resultado de la tabla anterior, se determinó que las ventas disminuyeron del año 2017 respecto al 2018 debido a que el precio por libra aumento en ese año y por el alza en el precio se vendieron menos aves lo que impacto con una baja en la venta. El costo de ventas ha ido en aumento mayormente en el año 2019 esto debido al alza en el precio de insumos. La utilidad antes del impuesto se observa que ha ido disminuyendo por los factores anteriores, así como también por los elevados gastos de operación como por el pago de interese por los préstamos obtenidos.

**Tabla 3**  
**EL POLLO RENOVADO,S.A.**  
**Flujo de Efectivo**  
 Al 31 de diciembre de cada año  
 ( Cifras Expresadas en Quetzales)

	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>
Flujo efectivo actividades de Operación			
Ingresos recibidos de clientes	1,569,666	1,383,761	1,311,662
Total Ingresos	1,569,666	1,383,761	1,311,662
Gastos de Operación	1,314,498	1,330,109	1,327,005
Pago a Proveedores	220,415	285,504	85,735
Intereses Pagados	216,515	101,490	220,072
Total Egresos	1,751,428	1,717,103	1,632,812
Flujo Neto de Efectivo	(181,762)	(333,342)	(321,150)
Otros Ingresos	257,906	375,713	384,549
Flujo de caja	76,144	42,371	63,399
ISR	74,140	43,740	37,283
Flujo de Caja Neto	2,004	(1,369)	26,115
Saldo inicial de caja	67,500	69,504	68,135
<b>Saldo final de caja</b>	<b>69,504</b>	<b>68,135</b>	<b>94,250</b>

**Fuente:** Información proporcionada por la empresa "El Pollo Renovado, S.A"

Analizando la Tabla 3, se puede observar que el saldo final de caja para el año 2019 muestra un incremento en relación con el año anterior, esto muestra liquidez que la empresa está generando cada año, sin embargo, esta liquidez está siendo generada de otros ingresos los cuales son por ingresos que no son del giro propio del negocio.

**Tabla 4**

**EL POLLO RENOVADO,S.A.**  
Rotación de Cuentas por Cobrar  
Periodo 2017-2019

Descripción	2017	2018	2019
Rotación de cuentas por cobrar (Cuentas por Cobrar /(Ventas /360 días))	110	125	113

**Fuente:** Elaboración Propia.

Como se observa en la tabla 4, la recuperación del rubro de clientes tiene un promedio de 110, 125 y 113; la política de crédito es de 45 días, por lo que, en el año 2019 la administración hizo una gestión de cobro más eficiente debido a que existe una disminución de 12 días respecto al año 2018, sin embargo, la cartera tiene mucha antigüedad de saldos.

**Tabla 5**

**EL POLLO RENOVADO,S.A.**  
Rotación de Inventarios  
Periodo 2017-2019

Descripción	2017	2018	2019
Rotación de Inventarios (Costo de Ventas / Inventarios)	7	6	6

**Fuente:** Elaboración Propia.

Como se observa en la tabla anterior el número de veces que el inventario ha rotado o se ha vendido en la empresa el Pollo Renovado,S.A, han sido 7 veces para el año 2017, y 6 veces para el año 2018 como para el 2019. Cabe mencionar que el pollito de un día para que llegue a ser un pollo de engorde transcurre entre 6 y 8 semanas, transcurrido este tiempo se pueda vender.

**Tabla 6**  
**EL POLLO RENOVADO,S.A.**  
 Razón Corriente  
 Periodo 2017-2019

Descripción	2017	2018	2019
Activo Corriente	2,558,361	2,859,926	2,891,149
Pasivo Corriente	2,618,540	3,485,733	3,633,597
Razón Corriente (Activo Corriente/ Pasivo Corriente)	0.98	0.82	0.80

**Fuente:** Elaboración Propia.

Como se muestra en la tabla anterior, la compañía El Pollo Renovado, S.A tiene una razón corriente para el primer año analizado de 0.98 lo cual significa que en el 2017 se tenía Q. 0.98 en activo corriente por cada quetzal de cuenta por pagar a corto plazo; ahora bien para el año 209, se tiene una razón de 0.80 lo cual significa que se tiene Q. 0.80 por cada quetzal de deuda de pasivo corriente, esta comparación significa que la compañía ha adquirido mayor deuda de corto plazo. Es importante señalar que la teoría indica que una razón de 2 a 1 se considera aceptable.

**Tabla 7**  
**EL POLLO RENOVADO,S.A.**  
 Prueba Ácida  
 Periodo 2017-2019

Descripción	2017	2018	2019
Activo Corriente	2,558,361	2,859,926	2,891,149
(-) Inventarios	614,061	757,040	876,010
Sub-Total	1,944,301	2,102,886	2,015,139
Pasivo Corriente	2,618,540	3,485,733	3,633,597
Prueba ácida ((Activo Corriente-Inventario)/Pasivo Corrie)	0.74	0.60	0.55

**Fuente:** Elaboración Propia.

Esta tabla muestra que la compañía para el año 2017 tenía una razón ácida de 0.74, para el 2018 0.60 y para el último año cuenta con una prueba ácida de 0.55 lo que

significa que por cada quetzal de deuda tiene Q. 0.55 para pagar sus cuentas corrientes sin necesidad de vender sus inventarios.

**Tabla 8**  
**EL POLLO RENOVADO,S.A.**  
Razón de Endeudamiento  
Periodo 2017-2019

Descripción	2017	2018	2019
Total Pasivo	2,976,470	3,898,163	3,989,988
Total Activo	5,021,422	5,831,841	6,004,211
Endeudamiento (Total Pasivo/Total Activo)	59%	67%	66%

**Fuente:** Elaboración Propia.

Como se observa en la tabla 8, la compañía muestra una tendencia muy similar de endeudamiento para los tres años analizados, para el año 2019 cuenta con una razón de endeudamiento del 66%, el criterio óptimo de esta razón está entre un 40% a 45%, por lo que esta razón está por arriba significa que la empresa tiene una porción mayor de deuda.

**Tabla 9**  
**EL POLLO RENOVADO,S.A.**  
Días Pendientes de Pago  
Periodo 2017-2019

Descripción	2017	2018	2019
Proveedores	390,945	656,219	908,141
Costo de Ventas	4,553,891	4,489,128	4,818,248
Días Pendientes de Pago (Proveedores/(Costos de Ventas/360))	31	53	68

**Fuente:** Elaboración Propia.

La tabla anterior, muestra el plazo de pago a los proveedores el cual ha ido incrementado en los últimos dos años de 31 días que tenía en el año 2017 llegando

a tener para el cierre del año 2019, 68 días pendientes de pago, por lo que se considera que se está incumpliendo con el pago a los mismos desde el año 2018 debido a que tiene 53 días y la política de pago es de 45 días.

#### 4.2 Análisis del Ciclo de Conversión de Efectivo

A continuación, se presentan los resultados de la aplicación de la herramienta del ciclo de conversión de efectivo para la empresa "El Pollo Renovado, S.A

**Tabla 10**  
**EL POLLO RENOVADO,S.A.**  
Ciclo de Conversión en Días  
Periodo 2017-2019

Descripción	2017	2018	2019
(+) Días Promedio Inventarios	49	61	65
(+) Días Promedio de Cuentas Por Cobrar	110	125	113
(-) Días Promedio de Cuentas Por Pagar	31	53	68
<b>Ciclo de Conversión Efectivo (días)</b>	<b>128</b>	<b>133</b>	<b>110</b>

**Fuente:** Elaboración Propia.

La tabla anterior muestra que la empresa El Pollo Renovado S.A. necesita financiamiento para el retorno de la inversión de 128 días para el año 2017, para el 2018 aumento en 133 días y para el 2019 se disminuyó en trece días, lo que significa que la empresa necesita financiamiento a corto plazo para cumplir con sus obligaciones.

A continuación, se presenta el cálculo del ciclo de conversión de efectivo en montos

**Tabla 11**  
**EL POLLO RENOVADO,S.A.**  
 Cálculo de Inventarios en Montos  
 Periodo 2017-2019

Descripción	2017	2018	2019
Inventario	614,061	757,040	876,010
Costo de ventas	4,553,891	4,489,128	4,818,248
Ventas	6,123,557	5,872,889	6,129,909
Costo de ventas/Ventas	0.74	0.76	0.79
Dias promedio de inventarios	49	61	65
Dias calendario	360	360	360
Dias promedio de inventarios/dias	0.13	0.17	0.18
<b>Monto</b>	<b>61,577</b>	<b>97,586</b>	<b>125,188</b>

Fuente: Elaboración Propia.

La Tabla 11, muestra el cálculo de inventarios en montos para el ciclo de conversión de efectivo de la empresa El Pollo Renovado, S.A., lo cual muestra cómo va en aumento la necesidad de financiamiento cada año. Para el año 2017 Q61,577, para el año 2018 Q97,586 y en el 2019 la compañía necesitaba un financiamiento de Q. 125,188.00.

**Tabla 12**  
**EL POLLO RENOVADO,S.A.**  
 Cálculo de Cuentas por Cobrar en Montos  
 Periodo 2017-2019

Descripción	2017	2018	2019
Cuentas por cobrar	1,874,797	2,034,751	1,920,889
Dias promedio de cuentas por cobrar	110	125	113
Dias calendario	360	360	360
Dias promedio cuentas por cobrar/dias calendario	0.31	0.35	0.31
<b>Monto</b>	<b>573,990</b>	<b>704,970</b>	<b>601,936</b>

Fuente: Elaboración Propia.

La tabla 12, muestra el cálculo de las cuentas por cobrar en montos para los tres años de análisis, lo cual permite visualizar que la necesidad de financiamiento, para



el año 2017 respecto al 2018 aumento en Q130 mil y del año 2018 al 2019 disminuyo en Q103 mil.

Así también muestra que para el final del año 2017 necesitaba un financiamiento de Q573,990, para el año 2018 Q704,970 y para el 2019 la compañía necesitaba un financiamiento de Q. 601,936.

**Tabla 13**  
**EL POLLO RENOVADO,S.A.**  
Cálculo de Cuentas por Pagar en Montos  
Periodo 2017-2019

Descripción	2017	2018	2019
Cuentas por Pagar	390,945	656,219	908,141
Costo de ventas / Ventas	0.74	0.76	0.79
Porcentaje de compras (Compras / Costo de Ventas)	60%	65%	65%
Plazo promedio pago proveedores	31	53	68
Dias calendario	360	360	360
Dias promedio cuentas por pagar/dias caler	0.09	0.15	0.19
<b>Monto</b>	<b>14,975</b>	<b>47,661</b>	<b>87,451</b>

**Fuente:** Elaboración Propia.

En la tabla 13, se observa que los montos calculados para las cuentas por pagar se han incrementado año con año, en los tres años analizados. Para el año 2017 se necesita un financiamiento de Q14,975, en el año 2018 Q47,661 y 2019 Q. 87,451.00.

Se observa que del año 2017 al 2018 tuvo un aumento del 300% el monto de la cuenta por pagar y del año 2018 al 2019 aumento un 83%.

**Cuadre 14**  
**EL POLLO RENOVADO,S.A.**

Ciclo de Conversión de Efectivo en Montos

Periodo 2017-2019

Descripción	2017	2018	2019
(+) Monto Promedio Inventarios	61,577	97,586	125,188
(+) Monto Promedio de Cuentas Por Cobrar	573,990	704,970	601,936
(-) Montos Promedio de Cuentas Por Pagar	14,975	47,661	87,451
<b>Ciclo de Conversión Efectivo (Montos)</b>	<b>620,592</b>	<b>754,895</b>	<b>639,674</b>

**Fuente:** Elaboración Propia.

La tabla anterior muestra que la empresa El Renuevo, S.A. refleja en su información financiera que necesita en el último año 110 días para el retorno de la inversión; lo cual significa que necesita un financiamiento de Q.639,674 para poder cumplir con sus obligaciones a corto plazo. Lo que es perjudicial para la empresa en virtud de que necesita casi cuatro meses para recuperar la inversión.

### **4.3 Propuesta de estrategias financieras para mantener un nivel adecuado de liquidez**

Con el objetivo de proponer estrategias financieras para solucionar los problemas de liquidez de la empresa El Renuevo, S.A., se realizó el análisis financiero de la siguiente forma:

#### **4.3.1 Análisis horizontal de estados financieros**

El análisis horizontal permitió llevar a cabo la comparación de los estados financieros generados durante los años 2017, 2018 y 2019, con el propósito de mostrar el crecimiento o disminución que se ha producido en las operaciones de la empresa y determinar los cambios que han ocurrido en su posición financiera para observar si se ha fortalecido o debilitado en el transcurso de los años.

Tabla 15

**EL POLLO RENOVADO,S.A.**  
Análisis Horizontal del Balance General  
( Cifras Expresadas en Quetzales)

	2017	2018	2019	VAR	VAR
<b>ACTIVO</b>	<b>(a)</b>	<b>(b)</b>	<b>(c)</b>	<b>(b-a)/a</b>	<b>(c-b)/b</b>
Caja y banco en moneda nacional	69,504	68,135	94,250	-2%	38%
Cuentas por cobrar	1,874,797	2,034,751	1,920,889	9%	-6%
Inventarios	614,061	757,040	876,010	23%	16%
<b>Total Activo Corriente</b>	<b>2,558,361</b>	<b>2,859,926</b>	<b>2,891,149</b>	<b>12%</b>	<b>1%</b>
Propiedad planta y equipo (Neto)	2,458,097	2,963,118	3,104,544	21%	5%
Otros activos	4,964	8,797	8,519	77%	-3%
<b>Total Activo No Corriente</b>	<b>2,463,061</b>	<b>2,971,915</b>	<b>3,113,062</b>	<b>21%</b>	<b>5%</b>
<b>Total Activo</b>	<b>5,021,422</b>	<b>5,831,841</b>	<b>6,004,211</b>	<b>16%</b>	<b>3%</b>
<b>PATRIMONIO NETO Y PASIVO</b>					
Cuentas por Pagar	141,776	459,760	324,650	224%	-29%
Proveedores Nacionales	390,945	656,219	908,141	68%	38%
Préstamo bancario	2,085,819	2,369,755	2,400,805	14%	1%
<b>Total Pasivo Corriente</b>	<b>2,618,540</b>	<b>3,485,733</b>	<b>3,633,597</b>	<b>33%</b>	<b>4%</b>
Provisión para Indemnización	357,931	412,430	356,391	15%	-14%
<b>Total Pasivo No Corriente</b>	<b>357,931</b>	<b>412,430</b>	<b>356,391</b>	<b>15%</b>	<b>-14%</b>
Capital Contable y Utilidades Acumuladas	2,044,952	1,933,678	2,014,224	-5%	4%
<b>Total Patrimonio Neto y Pasivo</b>	<b>5,021,422</b>	<b>5,831,841</b>	<b>6,004,211</b>	<b>16%</b>	<b>3%</b>

Fuente: Elaboración Propia.

La tabla anterior muestra que la empresa el Renuevo, S.A. muestra un incremento significativo del año 2017 al 2018 pues sus activos corrientes aumentaron un 12%, mientras que para el año 2019, se incrementaron en 1%; sus activos no corrientes se aumentaron del 2018 al 2019 un 5% para un total de activos con un incremento del 3%

Los pasivos corrientes durante el año 2018 tuvieron un incremento significativo respecto al año anterior del 33%, y su capital junto con las utilidades acumuladas para el año 2019 tuvieron un aumentó en un 4%.

**Tabla 16**  
**EL POLLO RENOVADO,S.A.**  
 Análisis Horizontal del Estado de Resultados  
 ( Cifras Expresadas en Quetzales)

	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>VAR</b>	<b>VAR</b>
	<b>(a)</b>	<b>(b)</b>	<b>(c)</b>	<b>(b-a)/a</b>	<b>(c-b)/b</b>
Ventas Netas	6,123,557	5,872,889	6,129,909	-4%	4%
Costo de ventas	(4,553,891)	(4,489,128)	(4,818,248)	-1%	7%
<b>Utilidad Bruta</b>	<b>1,569,666</b>	<b>1,383,761</b>	<b>1,311,662</b>	<b>-12%</b>	<b>-5%</b>
Gastos de Operación	(1,314,498)	(1,330,109)	(1,327,005)	1%	0%
<b>Utilidad en Operación</b>	<b>255,168</b>	<b>53,652</b>	<b>(15,343)</b>	<b>-79%</b>	<b>-129%</b>
Otros Ingresos	257,906	375,713	384,549	46%	2%
Gastos Financieros	(216,515)	(254,404)	(220,072)	17%	-13%
<b>Utilidad antes de Impuestos</b>	<b>296,559</b>	<b>174,961</b>	<b>149,134</b>	<b>-41%</b>	<b>-15%</b>
ISR	74,140	43,740	37,283	-41%	-15%
<b>Utilidad del Periodo</b>	<b>222,419</b>	<b>131,221</b>	<b>111,850</b>	<b>-41%</b>	<b>-15%</b>

**Fuente:** Elaboración Propia.

En el análisis horizontal del estado de resultados de la tabla anterior, se estableció que las ventas disminuyeron en un 4% del año 2017 al 2018; mientras que para el año 2018 al 2019 estas aumentaron en un 4%.

El costo de ventas en el 2019 aumentó un 7% respecto al año anterior debido que en algunos insumos subieron de precio.

Del año 2017 al 2018 la utilidad en operación disminuyó significativamente en un 79% debido a la baja en ventas que se hubo en el año 2018 originado por un alza en el precio de ventas lo cual hizo que se vendieran menos unidades y para el año 2019 ya se registró una pérdida en operación debido al alza en el costo de venta y que los gastos de operación se han mantenido independientemente de la venta realizada en cada año.

### 4.3.2 Análisis vertical de estados financieros

El análisis vertical permitió analizar los estados financieros por cada uno de los años 2017, 2018 y 2019, de la empresa objeto de estudio y así poder evaluar la representación en porcentajes que tiene cada uno de los rubros en el balance general y el estado de resultados para poder analizar los rubros con mayor materialidad.

**Tabla 17**

**EL POLLO RENOVADO,S.A.**  
Análisis Vertical del Balance General  
( Cifras Expresadas en Quetzales)

	2017	%	2018	%	2019	%
<b>ACTIVO</b>						
Caja y banco en moneda nacional	69,504	1.4%	68,135	1.2%	94,250	1.6%
Cuentas por cobrar	1,874,797	37.3%	2,034,751	34.9%	1,920,889	32.0%
Inventarios	614,061	12.2%	757,040	13.0%	876,010	14.6%
<b>Total Activo Corriente</b>	<b>2,558,361</b>	<b>50.9%</b>	<b>2,859,926</b>	<b>49.0%</b>	<b>2,891,149</b>	<b>48.2%</b>
Propiedad planta y equipo (Neto)	2,458,097	49.0%	2,963,118	50.8%	3,104,544	51.7%
Otros activos	4,964	0.1%	8,797	0.2%	8,519	0.1%
<b>Total Activo No Corriente</b>	<b>2,463,061</b>	<b>49.1%</b>	<b>2,971,915</b>	<b>51.0%</b>	<b>3,113,062</b>	<b>51.8%</b>
<b>Total Activo</b>	<b>5,021,422</b>	<b>100%</b>	<b>5,831,841</b>	<b>100%</b>	<b>6,004,211</b>	<b>100%</b>
<b>PATRIMONIO NETO Y PASIVO</b>						
Cuentas por Pagar	141,776	2.8%	459,760	7.9%	324,650	5.4%
Proveedores Nacionales	390,945	7.8%	656,219	11.3%	908,141	15.1%
Préstamo bancario	2,085,819	41.5%	2,369,755	40.6%	2,400,805	40.0%
<b>Total Pasivo Corriente</b>	<b>2,618,540</b>	<b>52.1%</b>	<b>3,485,733</b>	<b>59.8%</b>	<b>3,633,597</b>	<b>60.5%</b>
Provisión para Indemnización	357,931	7.1%	412,430	7.1%	356,391	5.9%
<b>Total Pasivo No Corriente</b>	<b>357,931</b>	<b>7.1%</b>	<b>412,430</b>	<b>7.1%</b>	<b>356,391</b>	<b>5.9%</b>
Capital Contable y Utilidades Acumuladas	2,044,952	40.7%	1,933,678	33.2%	2,014,224	33.5%
<b>Total Patrimonio Neto y Pasivo</b>	<b>5,021,422</b>	<b>100%</b>	<b>5,831,841</b>	<b>100%</b>	<b>6,004,211</b>	<b>100%</b>

Fuente: Elaboración Propia.

En el análisis vertical al balance general que se muestra en la tabla anterior, se puede identificar que el activo corriente representa el 50.9% para el año 2017, 49% para el 2018 y el 48.2% para el año 2019 siendo cuentas por cobrar el rubro de mayor participación. En el activo no corriente es la propiedad planta y equipo la que

tiene mayor participación en este rubro con un 49% en el 2017, 50.8% en el 2018 y un 51.7% en el 2019.

En el pasivo no corriente se identifica que son los préstamos bancarios quienes tienen el mayor porcentaje en este rubro con un 41.5% para el año 2017, 40.6% en el 2018 y un 40% en el 2019. El patrimonio tiene un 40.7% para el año 2017, el cual disminuyó en un 7.6% para el año 2018 y tuvo un ligero aumento del 0.3% para el año 2019.

**Tabla 18**

**EL POLLO RENOVADO,S.A.**  
Análisis Vertical del Estado de Resultados  
( Cifras Expresadas en Quetzales)

	<b>2017</b>	<b>%</b>	<b>2018</b>	<b>%</b>	<b>2019</b>	<b>%</b>
Ventas Netas	6,123,557	100%	5,872,889	100%	6,129,909	100%
Costo de ventas	(4,553,891)	-74.4%	(4,489,128)	-76.4%	(4,818,248)	-78.6%
<b>Utilidad Bruta</b>	1,569,666	25.6%	1,383,761	23.6%	1,311,662	21.4%
Gastos de Operación	(1,314,498)	-21.5%	(1,330,109)	-22.6%	(1,327,005)	-21.6%
<b>Utilidad en Operación</b>	255,168	4.2%	53,652	0.9%	(15,343)	-0.3%
Otros Ingresos	257,906	4.2%	375,713	6.4%	384,549	6.3%
Gastos Financieros	(216,515)	-3.5%	(254,404)	-4.3%	(220,072)	-3.6%
<b>Utilidad antes de Impuestos</b>	296,559	4.8%	174,961	3.0%	149,134	2.4%
ISR	74,140	1.2%	43,740	0.7%	37,283	0.6%
<b>Utilidad del Periodo</b>	<b>222,419</b>	<b>3.6%</b>	<b>131,221</b>	<b>2.2%</b>	<b>111,850</b>	<b>1.8%</b>

Fuente: Elaboración Propia.

En el análisis vertical al estado de resultados que se observa en la tabla anterior, muestra un incremento en el costo de venta de un 2% de año con año. Así también se puede identificar que aun cuando los gastos de operación se han mantenido en los tres años es un porcentaje representativo respecto a las ventas debido que para el año 2017 es un 21.5%, para el año 2018 un 22.6% y para el año 2019 un 21.6%, lo cual influye en que la utilidad disminuya año con año.

Tabla 19

**EL POLLO RENOVADO,S.A.**  
Análisis de Gastos de Operación  
Al 31 de diciembre de cada año  
( Cifras Expresadas en Quetzales)

Nombre de la Cuenta	2017	%	2018	%	2019	%
SUELDOS Y SALARIOS PERMANENTES	504,185	38.4%	542,409	40.8%	530,753	40.0%
SEGURO SOCIAL	62,855	4.8%	58,351	4.4%	61,411	4.6%
AGUINALDOS/BONO14/BONO NAVIDEÑO	144,277	11.0%	135,137	10.2%	128,290	9.7%
INDEMNIZACIONES	11,994	0.9%	19,052	1.4%	8,326	0.6%
VACACIONES	19,011	1.4%	20,579	1.5%	17,748	1.3%
ATENCIONES AL PERSONAL	5,885	0.4%	6,781	0.5%	6,881	0.5%
UNIFORMES	3,658	0.3%	3,201	0.2%	3,533	0.3%
GASTOS DE VIAJE LOCALES	18,488	1.4%	9,204	0.7%	7,595	0.6%
GASTOS DE VIAJE EXTERIOR	3,666	0.3%	1,802	0.1%	1,270	0.1%
KILOMETRAJE DE VEHÍCULOS	6,518	0.5%	7,943	0.6%	8,785	0.7%
INSUMOS DE CAFETERIA	1,751	0.1%	1,734	0.1%	1,692	0.1%
CAPACITACIÓN TÉCNICA	4,376	0.3%	1,610	0.1%	980	0.1%
TAXIS	1,723	0.1%	1,417	0.1%	784	0.1%
PARQUEOS	346	0.0%	581	0.0%	587	0.0%
PEAJES	3,197	0.2%	3,336	0.3%	3,499	0.3%
TRANSPORTE DE PERSONAL	2,245	0.2%	2,354	0.2%	2,378	0.2%
ALIMENTACIÓN A PERSONAL	4,320	0.3%	3,414	0.3%	4,354	0.3%
ALQUILERES	8,124	0.6%	7,953	0.6%	6,125	0.5%
INSTALACIONES	12,824	1.0%	12,020	0.9%	10,687	0.8%
VEHÍCULOS	25,188	1.9%	3,552	0.3%	2,023	0.2%
MOBILIARIO Y EQUIPO	1,573	0.1%	1,268	0.1%	2,048	0.2%
EQUIPO DE CÓMPUTO	2,555	0.2%	1,797	0.1%	1,688	0.1%
IMPUESTO SOBRE INMUEBLES	1,063	0.1%	1,100	0.1%	1,054	0.1%
IMPUESTO SOBRE CIRCULACIÓN DE VEHÍCULOS	18,910	1.4%	22,400	1.7%	21,710	1.6%
OTROS IMPUESTOS	512	0.0%	804	0.1%	553	0.0%
OTRAS MULTAS	250	0.0%	247	0.0%	384	0.0%
SERVICIOS DE AUDITORIA	6,044	0.5%	5,868	0.4%	8,939	0.7%
SERVICIOS LEGALES	7,144	0.5%	5,024	0.4%	7,345	0.6%
EXTRACCIÓN DE BASURA	913	0.1%	768	0.1%	880	0.1%
SERVICIO DE SEGURIDAD	17,667	1.3%	16,251	1.2%	15,718	1.2%
PAPELERÍA Y ÚTILES	2,945	0.2%	2,374	0.2%	2,139	0.2%
CANASTAS, JAULAS Y TARIMAS	6,423	0.5%	10,888	0.8%	9,706	0.7%
DIESEL	41,782	3.2%	46,942	3.5%	46,160	3.5%
COMBUSTIBLES Y LUBRICANTES	5,448	0.4%	1,182	0.1%	672	0.1%
GASOLINA	5,338	0.4%	5,318	0.4%	5,261	0.4%
ACARREOS	44,533	3.4%	45,322	3.4%	44,294	3.3%
ASOCIACIONES Y GREMALES	2,268	0.2%	1,967	0.1%	2,150	0.2%
CONSUMO DE ÚTILES DE LIMPIEZA	2,532	0.2%	2,295	0.2%	2,357	0.2%
AGUA	9,164	0.7%	7,594	0.6%	5,368	0.4%
ENERGÍA ELÉCTRICA	48,077	3.7%	48,167	3.6%	53,717	4.0%
TELECOMUNICACIONES	9,519	0.7%	10,101	0.8%	7,584	0.6%
ENLACES	21,318	1.6%	30,239	2.3%	36,550	2.8%
MANTENIMIENTO DE EDIFICIOS/INSTALACIONES	21,312	1.6%	18,203	1.4%	16,358	1.2%
MANTENIMIENTO Y REPARACION DE VEHÍCULOS	19,818	1.5%	31,734	2.4%	21,773	1.6%
CONSUMO DE REPUESTOS	22,099	1.7%	11,303	0.8%	17,093	1.3%
LLANTAS	3,974	0.3%	3,660	0.3%	2,765	0.2%
REPARACIÓN DE EQUIPO DE CÓMPUTO	3,145	0.2%	2,590	0.2%	2,821	0.2%
MANTENIMIENTO DE SOFTWARE	5,999	0.5%	6,405	0.5%	13,447	1.0%
EXTRACCIÓN DE BASURA Y DESECHOS	1,025	0.1%	1,092	0.1%	529	0.0%
ANÁLISIS Y CONTROL DE CALIDAD	2,651	0.2%	1,152	0.1%	746	0.1%
PRIMA DE SEGURO	35,019	2.7%	37,536	2.8%	55,940	4.2%
RÓTULOS	12,278	0.9%	17,654	1.3%	11,719	0.9%
DEPRECIACIONES	86,570	6.6%	88,433	6.6%	99,837	7.5%
	<b>1,314,498</b>	<b>100%</b>	<b>1,330,109</b>	<b>100%</b>	<b>1,327,005</b>	<b>100%</b>

El análisis de gastos de la tabla anterior se realizó, debido a las variaciones identificadas en el análisis vertical del estado de resultados, esto debido a que los gastos de operación son más del 20% de las ventas.

**Tabla 20**

**EL POLLO RENOVADO,S.A.**  
 Análisis de Gastos de Operación  
 Al 31 de diciembre de cada año  
 ( Cifras Expresadas en Quetzales)

Nombre de la Cuenta	2017	%	2018	%	2019	%
SUELDOS Y SALARIOS PERMANENTES	504,185	38.4%	542,409	40.8%	530,753	40.0%
SEGURO SOCIAL	62,855	4.8%	58,351	4.4%	61,411	4.6%
AGUINALDOS/BONO14/BONO NAVIDEÑO	144,277	11.0%	135,137	10.2%	128,290	9.7%
INDEMNIZACIONES	11,994	0.9%	19,052	1.4%	8,326	0.6%
VACACIONES	19,011	1.4%	20,579	1.5%	17,748	1.3%
	<b>742,323</b>	<b>56.5%</b>	<b>775,529</b>	<b>58.3%</b>	<b>746,527</b>	<b>56.3%</b>

En el análisis de gastos de operación los rubros indicados en la tabla anterior son los de mayor participación, ya que representan el 56.5% para el año 2017, 58.3% para el año 2018 y el 53.3% para el año 2019. Estos gastos de operación corresponden a una planilla confidencial que integran altos ejecutivos de la empresa, son los que aportan estrategias para el negocio. Tal como se indica en el universo y la muestra esta empresa corresponde una corporación la cual tiene siete empresas con el mismo giro de negocio, y estos ejecutivos dan las estrategias para las siete empresas sin embargo el gasto de la planilla se tiene cargada en la empresa objeto de estudio aun cuando las estrategias se hacen para todas las empresas de la corporación.

#### **4.3.3 Estados financieros proyectados**

Para realizar los estados financieros proyectados se utilizó como base las variaciones obtenidas el análisis horizontal realizado, así como las estrategias que se proponen a continuación:

- a. Realizar una planificación estratégica con el objetivo de analizar los factores internos y externos de la organización.
- b. Agilizar la cobranza por medio de ofrecer a los clientes descuentos por pronto pago, realizar convenios de pago con los clientes esto ayudara a disminuir el



período de cobranza, cual repercute directamente en el ciclo de conversión de efectivo.

- c. Revisar que las políticas de crédito con los clientes se estén cumpliendo, tomando en cuenta que se debe de mantener relaciones sólidas con los clientes que si cumplen las políticas.
- d. Mejorar el manejo de los inventarios, para que la rotación de estos pueda incrementarse año con año por el efecto que tiene directamente en reducir el ciclo de conversión de efectivo, sin que esto tenga una repercusión en un déficit de inventario.
- e. Renegociar la deuda con los proveedores para mantener una buena relación con los mismos en materia de negocios.
- f. Negociar el período de crédito con los proveedores a 60 días, considerando que es un tiempo razonable, por lo que la compañía debe tomar en cuenta que debe cumplir para no afectar su reputación crediticia
- g. Realizar convenios con otras empresas similares para validar si es más rentable alquilar las granjas y le den el alimento y cuidado necesario al ave y pagar solo el servicio en vez de tener gasto de mantenimiento en las granjas, alimento y mano de obra, esto con el fin de disminuir el costo.
- h. Realizar un análisis de las ventas, para aumentar los niveles de acorde el mercado de participación
- i. Incrementar la productividad del personal a través de capacitación, motivación incentivos, principalmente en las tareas de producción y venta.

Tabla 21

**EL POLLO RENOVADO,S.A.**  
Balance General Proyectado  
Del Año 2020 al 2024  
( Cifras Expresadas en Quetzales)

	2020	2021	2022	2023	2024
<b>ACTIVO</b>					
Caja y banco en moneda nacional	109,330	127,916	150,941	178,110	210,170
Cuentas por cobrar	1,632,756	1,551,118	1,473,562	1,399,884	1,259,896
Inventarios	788,409	709,568	638,611	574,750	517,275
<b>Total Activo Corriente</b>	<b>2,530,495</b>	<b>2,388,602</b>	<b>2,263,114</b>	<b>2,152,744</b>	<b>1,987,341</b>
Propiedad planta y equipo (Neto)	3,104,544	3,259,771	3,422,759	3,593,897	3,773,592
Otros activos	4,964	8,797	8,519	8,944	9,392
<b>Total Activo No Corriente</b>	<b>3,109,507</b>	<b>3,268,568</b>	<b>3,431,278</b>	<b>3,602,842</b>	<b>3,782,984</b>
<b>Total Activo</b>	<b>5,640,002</b>	<b>5,657,170</b>	<b>5,694,392</b>	<b>5,755,586</b>	<b>5,770,325</b>
<b>PATRIMONIO NETO Y PASIVO</b>					
Cuentas por Pagar	275,953	231,800	192,394	157,763	126,211
Proveedores Nacionales	771,920	656,132	557,712	474,055	402,947
Préstamo bancario	2,040,684	1,693,768	1,388,890	1,125,001	900,001
<b>Total Pasivo Corriente</b>	<b>3,088,557</b>	<b>2,581,701</b>	<b>2,138,996</b>	<b>1,756,820</b>	<b>1,429,158</b>
Provisión para Indemnización	357,931	412,430	356,391	392,030	411,631
<b>Total Pasivo No Corriente</b>	<b>357,931</b>	<b>412,430</b>	<b>356,391</b>	<b>392,030</b>	<b>411,631</b>
Capital Contable y Utilidades Acumul	2,193,514	2,663,039	3,199,005	3,606,737	3,929,535
<b>Total Patrimonio Neto y Pasivo</b>	<b>5,640,002</b>	<b>5,657,170</b>	<b>5,694,392</b>	<b>5,755,586</b>	<b>5,770,325</b>

Fuente: Elaboración Propia.

Según el balance general proyectado de la empresa El Renuevo, S.A. que se muestra en la tabla anterior, el rubro de cuentas por cobrar va a ir disminuyendo gradualmente en los próximos cinco años de un 10% al 15% derivado de las estrategias de cobro implementadas por la empresa, al igual que el rubro de inventarios en virtud de darle más rotación a los inventarios van a disminuir en un 10%; el efectivo disponible se estima que se incrementará entre un 16% y 18% cada año; también se espera que invierta en propiedad, planta y equipo y que éste rubro se incremente en un 5% a partir del año 2021 y gradualmente en los próximos años hasta el 2024..

En el rubro de cuentas por pagar se espera que disminuya gradualmente en los próximos cinco años en un 15%, en lo que respecta al préstamo hipotecario se estima que se va a amortizar a capital iniciando en un 15%.

**Tabla 22**

**EL POLLO RENOVADO,S.A.**

Estado de Resultados Proyectados

Del Año 2020 al 2024

( Cifras Expresadas en Quetzales)

	2020	2021	2022	2023	2024
Ventas Netas	6,742,900	7,686,906	8,686,204	9,815,411	11,091,414
Costo de ventas	(4,382,885)	(4,996,489)	(5,646,033)	(6,380,017)	(7,209,419)
<b>Utilidad Bruta</b>	<b>2,360,015</b>	<b>2,690,417</b>	<b>3,040,172</b>	<b>3,435,394</b>	<b>3,881,995</b>
Gastos de Operación	(1,393,355)	(1,421,222)	(1,492,283)	(1,566,897)	(1,645,242)
<b>Utilidad en Operación</b>	<b>966,660</b>	<b>1,269,195</b>	<b>1,547,888</b>	<b>1,868,496</b>	<b>2,236,753</b>
Otros Ingresos	257,906	375,713	384,549	403,776	343,210
Gastos Financieros	(187,061)	(159,002)	(135,152)	(114,879)	(97,647)
<b>Utilidad antes de Impuestos</b>	<b>1,037,505</b>	<b>1,485,906</b>	<b>1,797,285</b>	<b>2,157,393</b>	<b>2,482,315</b>
ISR	259,376	371,477	449,321	539,348	620,579
<b>Utilidad del Periodo</b>	<b>778,128</b>	<b>1,114,430</b>	<b>1,347,964</b>	<b>1,618,045</b>	<b>1,861,736</b>

Fuente: Elaboración Propia.

La tabla 22, muestra que para la empresa el Renuevo, S.A., se propone implementar estrategias de ventas y de mercadeo, las mismas se incrementarán en los próximos cinco años, de un 10% al 13%, el costo de ventas también se incrementará en proporción a que se eleven los niveles de producción.

Los gastos de operación aumentarán en virtud de las necesidades que tenga la empresa cuando se eleven los niveles de ventas y de producción, y esto va a contribuir a que se disminuyan las existencias de inventarios y mejorar la rotación de estos; los gastos financieros corresponden a intereses del préstamo que disminuirá conforme se realicen las amortizaciones correspondientes.

Como resultado de la aplicación de las estrategias propuestas las ganancias de la empresa aumentaran en los próximos cinco años y como consecuencia de ello también se incrementa el pago del impuesto sobre la renta.

**Tabla 23**  
**EL POLLO RENOVADO,S.A.**  
**Flujo de Efectivo Proyectado**  
 Del Año 2020 al 2024  
 ( Cifras Expresadas en Quetzales)

	2020	2021	2022	2023	2024
Flujo efectivo actividades de Operación					
Ingresos recibidos de clientes	2,360,015	2,690,417	3,040,172	3,435,394	3,881,995
Total Ingresos	2,360,015	2,690,417	3,040,172	3,435,394	3,881,995
Gastos de Operación	1,393,355	1,421,222	1,492,283	1,566,897	1,645,242
Pago a Proveedores	763,049	1,095,844	1,324,939	1,590,876	1,829,677
Intereses Pagados	187,061	159,002	135,152	114,879	97,647
Total Egresos	2,343,465	2,676,068	2,952,374	3,272,652	3,572,566
<b>Flujo Neto de Efectivo</b>	16,550	14,350	87,798	162,742	309,429
Otros Ingresos	257,906	375,713	384,549	403,776	343,210
<b>Flujo de caja</b>	274,456	390,063	472,346	566,518	652,639
ISR	259,376	371,477	449,321	539,348	620,579
Flujo de Caja Neto	15,080	18,586	23,025	27,169	32,060
Saldo inicial de caja	94,250	109,330	127,916	150,941	178,110
<b>Saldo final de caja</b>	<b>109,330</b>	<b>127,916</b>	<b>150,941</b>	<b>178,110</b>	<b>210,170</b>

**Fuente:** Elaboración Propia.

De conformidad con la tabla anterior el cual muestra que con el análisis realizado del flujo de efectivo proyectado se puede estimar que los flujos de caja van a ser positivos en los cinco años, derivado de la información de las estrategias más adecuadas en cuanto a elevar los niveles de ventas, recuperar la cartera vencida y mejorar la rotación de inventarios; esto es de beneficio para la empresa ya que contribuye a que tenga disponibilidad para cumplir con sus obligaciones a corto plazo.

#### 4.3.4 Análisis de razones financieras

Después de haber realizado las proyecciones correspondientes tomando de base los análisis horizontales del estado de resultados y balance general, así como algunos supuestos, se procedió a realizar el análisis de las razones financieras y efectuar el ciclo de conversión de efectivo para la empresa El Renuevo, S.A. con el fin de establecer las necesidades del capital de trabajo.

Se realizaron los análisis correspondientes para la empresa El Renuevo, S.A. de acuerdo con los estados financieros que se proyectaron para los siguientes cinco años.

**Tabla 24**

**EL POLLO RENOVADO,S.A.**

Rotación de Cuentas por Cobrar

Periodo 2020-2024

Descripción	2020	2021	2022	2023	2024
Rotación de cuentas por cobrar (Cuentas por Cobrar /(Ventas /360 días))	87	73	61	51	41

**Fuente:** Elaboración Propia.

En la tabla anterior se muestra que la rotación de cuentas por cobrar en días va a disminuir gradualmente en los próximos cinco años. Empezando en el año 2020 con 87 días para recuperar la cartera, hasta llegar al año el 2024 a 41 días para recuperar la cartera.

Lo cual muestra que si se ejecuta la política de 45 días y las estrategias propuestas se hará una recuperación más eficiente de la cartera.

**Tabla 25**  
**EL POLLO RENOVADO,S.A.**

Rotación de Inventarios

Periodo 2020-2024

Descripción	2020	2021	2022	2023	2024
Rotación de Inventarios (Costo de Ventas / Inventarios)	6	7	9	11	14

**Fuente:** Elaboración Propia.

En la Tabla anterior se observa que la rotación de inventarios podrá ir mejorando en forma gradual, con las estimaciones que se realizaron, lo cual pretende que este sea administrado más eficientemente, lo cual tendrá efecto en el ciclo de conversión positivamente para la empresa. Según las estimaciones se observa que se podrá llegar a tener una rotación de hasta 14 veces al año.

**Tabla 26**  
**EL POLLO RENOVADO,S.A.**

Razón Corriente

Periodo 2020-2024

Descripción	2020	2021	2022	2023	2024
Activo Corriente	2,530,495	2,388,602	2,263,114	2,152,744	1,987,341
Pasivo Corriente	3,088,557	2,581,701	2,138,996	1,756,820	1,429,158
Razón Corriente (Activo Corriente / Pasivo Corriente)	0.82	0.93	1.06	1.23	1.39

**Fuente:** Elaboración Propia.

Según los cálculos realizados en la tabla anterior, la empresa tendrá hasta el año 2022 una razón corriente donde logre cubrir su deuda a corto plazo de 1.06 lo que significa que tiene Q.1.06 en activo corriente por cada quetzal que adeuda a corto plazo, para el año 2023 tendrá 1.23 y para el 2024 1.39, lo cual se considera razonable. No obstante, es importante mencionar que la mayoría de los activos corrientes de esta compañía están concentrados en las cuentas por cobrar e inventarios.

**Tabla 27**  
**EL POLLO RENOVADO,S.A.**  
 Prueba Ácida  
 Periodo 2020-2024

Descripción	2020	2021	2022	2023	2024
Activo Corriente	2,530,495	2,388,602	2,263,114	2,152,744	1,987,341
(-) Inventarios	788,409	709,568	638,611	574,750	517,275
Sub-Total	1,742,086	1,679,034	1,624,503	1,577,994	1,470,065
Pasivo Corriente	3,088,557	2,581,701	2,138,996	1,756,820	1,429,158
Prueba ácida ((Activo Corriente- Inventario)/Pasivo Corriente)	0.56	0.65	0.76	0.90	1.03

**Fuente:** Elaboración Propia.

La tabla anterior muestra que la empresa cuenta para el año 2024 con una prueba ácida de 1.03, lo cual significa que por cada quetzal que adeuda cuenta con Q.1.03 sin la necesidad de tener que vender sus inventarios, siendo el rubro de menor liquidez en el corto plazo. Es importante mencionar que según las proyecciones realizadas la empresa mejoraría su rotación de cuentas por cobrar e inventarios.

**Tabla 28**  
**EL POLLO RENOVADO,S.A.**  
 Razón de Endeudamiento  
 Periodo 2020-2024

Descripción	2020	2021	2022	2023	2024
Total Pasivo	3,446,488	2,994,131	2,495,387	2,148,849	1,840,790
Total Activo	5,640,002	5,657,170	5,694,392	5,755,586	5,770,325
Endeudamiento (Total Pasivo/Total Activo)	61%	53%	44%	37%	32%

**Fuente:** Elaboración Propia.

La tabla anterior muestra que según las proyecciones realizadas la empresa va a ir disminuyendo su razón de endeudamiento cada año gradualmente, en el 2020 se

tendrá un 61%, en el 2021 un 53%, en el 2022 en un 44%, en el año 2024 un 37% y para el año 2024 tendría una razón de endeudamiento del 32%, la cual va a ir disminuyendo por los pagos a préstamos que se proyectan se estarán realizando. Esta razón de endeudamiento depende muchas veces de la estructura de capital que los inversionistas deseen tener siendo estas en moderada, agresiva o conservadora

**Tabla 29**

**EL POLLO RENOVADO,S.A.**

Dias Promedio de Pagos

Periodo 2020-2024

Descripción	2020	2021	2022	2023	2024
Costo de Ventas	4,382,885	4,996,489	5,646,033	6,380,017	7,209,419
Porcentaje de compras	60%	60%	60%	60%	60%
Compras	2,629,731	2,997,894	3,387,620	3,828,010	4,325,652
Promedio de Compras	7,305	8,327	9,410	10,633	12,016
Proveedores (Proveedores/(Costos de Ventas/360)	771,920 106	656,132 79	557,712 59	474,055 45	402,947 34

**Fuente:** Elaboración Propia.

El plazo de pago a los proveedores como se muestra en la tabla anterior, se estima que va a disminuir en el transcurso de los cinco años, empezando en el 2020 con 106 días, en el 2021 con 79, hasta llegar hasta el 2024 con 34 días, siendo la política de pago a 45 días. Dentro de los supuestos utilizados para las proyecciones se considera que la administración debe negociar la ampliación de crédito que hasta la fecha se ha manejado con los proveedores, y derivado a la buena relación que hasta la fecha se ha mantenido se cree que el crédito sea aumentado a 60 días, sin embargo, por obtener descuentos por pronto pago también se evaluó pagar antes. Las compras representan el 60% del total de costos de ventas.



**Tabla 30**  
**EL POLLO RENOVADO,S.A.**  
 Dias Promedio de Inventarios  
 Periodo 2020-2024

Descripción	2020	2021	2022	2023	2024
Dias Promedio Inventarios (inventarios)/(Costo de ventas/360)	65	51	41	32	26

Como se puede observar en la tabla anterior con las proyecciones realizadas los días promedio de inventario tendrán una baja significativamente, empezando en el 2020 con 65 días, y ya para finalizar los cinco años se tendría 26 días promedio de inventario, lo cual muestra que, si se puede lograr una mejor administración para obtener una mayor rotación de inventario, implementando estrategias para que la gestión de estos sea lo más eficiente posible.

**Tabla 31**  
**EL POLLO RENOVADO,S.A.**  
 Ciclo de Conversión en Dias  
 Periodo 2020-2024

Descripción	2020	2021	2022	2023	2024
(+) Dias Promedio Inventarios	65	51	41	32	26
(+) Dias Promedio de Cuentas Por Cobrar	87	73	61	51	41
(-) Dias Promedio de Cuentas Por Pagar	106	79	59	45	34
<b>Ciclo de Conversión Efectivo (Dias)</b>	46	45	43	39	33

**Fuente:** Elaboración Propia.

La tabla anterior muestra, que el cálculo realizado del ciclo de conversión del efectivo en días revela que la empresa El Renuevo, S.A., va a disminuir su necesidad de financiamiento en días para los próximos cinco años de forma gradual si se cumplen con las estrategias planteadas para la recuperación de la cuenta por cobrar y se cumple con los pagos a los proveedores. La eficiencia en días estará empezando el año 2020 con 46 días, y ya para el quinto año llegará a 33 días su ciclo de conversión para requerir financiamiento a corto plazo y cumplir con sus obligaciones.

**Tabla 32**

**EL POLLO RENOVADO,S.A.**  
Cálculo de Inventarios en Montos  
Periodo 2020-2024

Descripción	2020	2021	2022	2023	2024
Inventario	788,409	709,568	638,611	574,750	517,275
Costo de ventas	4,382,885	4,996,489	5,646,033	6,380,017	7,209,419
Ventas	6,742,900	7,686,906	8,686,204	9,815,411	11,091,414
Costo de ventas/Ventas	0.65	0.65	0.65	0.65	0.65
Dias promedio de inventarios	65	51	41	32	26
Dias calendario	360	360	360	360	360
Dias promedio de inventarios/dias calendario	0.18	0.14	0.11	0.09	0.07
<b>Monto</b>	<b>92,184</b>	<b>65,499</b>	<b>46,951</b>	<b>33,655</b>	<b>24,124</b>

Fuente: Elaboración Propia.

La Tabla 32, muestra el cálculo de inventario en montos, para el ciclo de conversión de efectivo, según las estimaciones que se realizaron para los cinco años y como se observa se irá disminuyendo año con año lo cual muestra que se hará una mejor eficiencia la administración de los inventarios de la compañía.

**Tabla 33**

**EL POLLO RENOVADO,S.A.**  
Cálculo de Cuentas por Cobrar en Montos  
Periodo 2020-2024

Descripción	2020	2021	2022	2023	2024
Cuentas por cobrar	1,632,756	1,551,118	1,473,562	1,399,884	1,259,896
Dias promedio de cuentas por	87	73	61	51	41
Dias calendario	360	360	360	360	360
Dias promedio cuentas por cobrar / dias calendario	0.24	0.20	0.17	0.14	0.11
<b>Monto</b>	<b>395,363</b>	<b>312,995</b>	<b>249,981</b>	<b>199,653</b>	<b>143,114</b>

Fuente: Elaboración Propia.

En la tabla anterior se puede observar cómo se realizó el cálculo de las cuentas por cobrar en montos para los cinco años de análisis, partiendo de los resultados año con año se nota una disminución gradual, cumpliendo así con las nuevas estrategias de cobros que la administración en los sucesivo implementará según las políticas establecidas en los supuestos manejados.

**Tabla 34****EL POLLO RENOVADO,S.A.**

Cálculo de Cuentas por Pagar en Montos

Periodo 2020-2024

Descripción	2020	2021	2022	2023	2024
Cuentas por Pagar	771,920	656,132	557,712	474,055	402,947
Costo de ventas / Ventas	0.65	0.65	0.65	0.65	0.65
Porcentaje de compras (Compras / Costo de Ventas)	60%	60%	60%	60%	60%
Plazo promedio pago proveedor	106	79	59	45	34
Días calendario	360	360	360	360	360
Días promedio cuentas por pagar	0.29	0.22	0.16	0.12	0.09
<b>Monto</b>	<b>88,369</b>	<b>56,006</b>	<b>35,809</b>	<b>22,895</b>	<b>14,639</b>

Fuente: Elaboración Propia.

En la tabla anterior se observa cómo fueron determinados los montos calculados para las cuentas por pagar para los cinco años proyectados. Se refleja que la cuenta por pagar disminuirá gradualmente si se hacen los pagos vencidos y gradualmente se pagan a los proveedores, de tal forma que para el año 2024 solo se necesite un financiamiento de Q14,639.

**Tabla 35****EL POLLO RENOVADO,S.A.**

Ciclo de Conversión de Efectivo en Montos

Periodo 2017-2019

Descripción	2020	2021	2022	2023	2024
(+) Monto Promedio Inventarios	92,184	65,499	46,951	33,655	24,124
(+) Monto Promedio de Cuentas Por Cobrar	395,363	312,995	249,981	199,653	143,114
(-) Montos Promedio de Cuentas Por Pagar	88,369	56,006	35,809	22,895	14,639
<b>Ciclo de Conversión Efectivo (Montos)</b>	<b>399,178</b>	<b>322,489</b>	<b>261,123</b>	<b>210,412</b>	<b>152,599</b>

Fuente: Elaboración Propia.

La empresa El Renuevo, S.A. muestra en la tabla anterior, que su información financiera que para el año 2,024 necesitará 33 días para el retorno de su inversión; lo cual significa que necesita un financiamiento de Q.152,599; por lo tanto, se puede observar que según las proyecciones realizadas el ciclo de conversión disminuye

tanto en días como en montos, lo cual permitirá tener mayor certeza del efectivo que se necesita y el momento que debe ejecutarse, logrando así administrar de mejor manera los excedentes de liquidez que la empresa pudiera generar o bien si necesita hacer uso de financiamiento externo a corto plazo.

Se puede visualizar que si se ejecuta adecuadamente el plan y se toman las acciones necesarias con las proyecciones realizadas se puede tener un mejor manejo del ciclo de conversión de efectivo. Así también cabe mencionar la importancia que tiene el uso de los análisis horizontales, verticales y ratios financieros para la empresa el Renuevo, S, A, esto con el fin de tener un mejor entendimiento de la situación financiera y de cómo se está manejando la liquidez de la empresa analizando si se está teniendo déficit o excedente de liquidez y actuar de forma eficiente y oportuna, si es necesario cubrir el déficit con un apalancamiento o si se cuenta con un excedente que se pueda invertir.

Es de importancia que se analicen los gastos para observar el comportamiento de estos, y detectar oportunamente si se están realizando gastos que no sean indispensables para la operación del negocio.

## CONCLUSIONES

1. Se estableció mediante el análisis financiero realizado a la empresa de estudio que se dedica a la industria de pollo de engorde en Guatemala, que el método del ciclo de conversión del efectivo permite conocer las necesidades de financiamiento a corto plazo en tiempo y en montos, lo cual contribuye a la administración eficiente de la liquidez.
2. Al realizar el análisis por medio del ciclo de conversión de efectivo de la empresa objeto de estudio, para los años 2017 al 2019. Se pudo determinar que para cubrir las obligaciones a corto plazo necesita un financiamiento de 110 días y Q639 mil.
3. El realizar un análisis financiero de liquidez a través de ratios financieros a la empresa objeto de estudio, permitió establecer que la cartera no está siendo eficientemente recuperada, lo que ha causado que no se tenga la liquidez necesaria para cubrir las obligaciones a corto plazo.
4. La empresa no logra cubrir con sus activos corrientes las obligaciones a corto plazo debido a que tiene préstamos a corto plazo muy elevados. Tal como se demuestra en el resultado de la prueba corriente donde se determinó que los activos corrientes no son suficientes para cubrir las obligaciones a corto plazo si en caso la empresa quisiera hacer efectivo el activo para cubrir sus obligaciones no le alcanzaría con el total de sus activos corrientes. En la prueba acida donde los inventarios nos son tan fáciles de convertirlos en efectivo vuelve un riesgo mayor para empresa debido a que su activo corriente disminuye más al quitar los inventarios debido a que este es un rubro importante de la empresa.
5. Se realizó propuesta de estrategias financieras con el objetivo de mejorar las operaciones a corto plazo de la empresa objeto de estudio, con base a las

mismas y a la información de años anteriores, se realizaron proyecciones financieras a cinco años dando como resultado la mejora de forma gradual, principalmente en los rubros de cuentas por cobrar e inventarios, así como una mejor negociación con los proveedores.

6. Por las cifras mostradas por la empresa evaluada, se puede determinar, que no se tiene conocimiento de las necesidades de efectivo, ni el tiempo que en que esta lo requerirá.
7. Se comprobó por medio del análisis financiero realizado, que no se está cumpliendo con las políticas de crédito y pago establecidas que es de 45 días, desde el año 2017 se tiene un saldo bastante antiguo.
8. Se Determino que los gastos de operación es uno de los principales rubros que hacen que la empresa genere menos utilidad en operación, debido a que es más del 20% sobre las ventas que se ha tenido de gastos en los años evaluados, y los mismos se han mantenido debido a que se tiene cargada una planilla confidencial la cual es mas del 50% de los gastos de operación.

## RECOMENDACIONES

1. Es importante que la empresa de la industria de pollo de engorde utilice el método de ciclo de conversión de efectivo para evaluar la liquidez y así poder definir el tiempo en que se puede recuperar lo invertido.
2. Es necesario que las empresas que se dedican a la industria de pollo de engorde hagan uso del ciclo de conversión de efectivo como herramienta para poder establecer la liquidez. Debido a que con este se puede determinar si podrá cubrir sus obligaciones a corto plazo con su disponibilidad o tener conocimiento si se necesita financiamiento para las mismas.
3. Que se realicen las evaluaciones financieras de forma constante para determinar la liquidez y tomar las decisiones oportunamente y de forma acertada con el objetivo de cumplir con las obligaciones a corto plazo.
4. Al implementar la estrategia propuesta se tendrá mayor liquidez por pago de los clientes, esto beneficiara a la empresa debido a que se empezaran amortizar los préstamos. Así también al disminuir la deuda la razón corriente y la prueba acida debe ir mejorando su resultado, siendo un resultado óptimo de 1 para que mínimo pueda cubrir totalmente sus obligaciones a corto plazo con sus activos corrientes en caso fuera necesario.
5. Que se consideren las propuestas realizadas, para que, en los próximos cinco años, la administración de los inventarios y la recuperación de las cuentas por cobrar se realicen con mayor eficiencia, lo cual traerá grandes beneficios a la compañía.
6. Es necesario el uso de ratios financiero como el análisis verticales u horizontales para conocer las necesidades de efectivo, así también para

conocer el tiempo en que se recuperará el mismo y si se podrá cumplir con las obligaciones.

7. Debido a los efectos financieros que puede ocasionar la falta de liquidez, las empresas deben realizar una planeación financiera, con el objetivo de minimizar los riesgos de incumplimiento de sus obligaciones a corto plazo.
8. Debido a que las estrategias del negocio que realizan los ejecutivos son para las siete sociedades, se sugiere evaluar si dicha planilla confidencial se pueda facturar proporcionalmente a cada empresa respecto a sus ventas, esto con el fin de que el Pollo Renovado , S.A. genere este ingreso y así tener la utilidad real en la empresa y mejorar su resultado.



## Bibliografía

### 1. Libros

1. Besley, S y Brigham.E. (2016). *Fundamentos de Administración Financiera*. México. Cengage Learning, Inc
2. Brealey, M. (2015). *Principios de Finanzas Corporativas*. (11ª. Ed.). España. McGraw-Hill.
3. García Padilla, Víctor Manuel. (2015). *Análisis Financiero*. (1era.Edición). México. Grupo Editorial Patria, S.A, S.V.
4. Gitman, L.J. (2012). *Principios de Administración Financiera*. (12ª. Ed.) Distrito Federal, México: Pearson Education.
5. Fuentes, J.C (2019). *Estados Financieros básicos 2019*. Editorial ISEF
6. Lavallo Burguete, Ana Consuelo (2016), *Análisis Financiero*. La Loma Tlalnepantla, Estado de México. Editorial Digital UNID.
7. *Guía metodológica para la elaboración del plan de investigación e informe del trabajo profesional de graduación maestría en artes*. Mayo 2018.
8. Hernández Sampieri, R, Fernández Collado, C. y Baptista Lucio, M. (2010). *Metodología de la Investigación* (5ª. Ed.). México: McGraw-Hill/Interamericana editores, S.A., S.V.
9. Manual de estilo APA. (2016). Sexta edición

10. Mollinedo, S. (2018). *Indicadores Económicos Financiero*. Presentación de Power Point.
11. Morales Castro, Arturo y Morales Castro, Jose Antonio (2014). *Administración Financiera*. México. Grupo Editorial Patria.
12. Universidad de San Carlos de Guatemala (USAC).(2018) *Instructivo para elaborar el trabajo profesional de graduación para optar al grado académico de maestro en artes*.

### **Fuentes Electrónicas**

13. Ballesteros, Lixardo. (21 de 04 de 2017). *Rotación de Activos Totales*.  
Obtenido:  
<https://ballesteros analisis financiero.wordpress.com/2017/04/21/6-4-rotacion-de-activos-totales/>
14. Banca y Negocios (07 de 08 de 2017). *ROE*. Obtenido:  
<https://www.bancaynegocios.com/el-roa-y-el-roe-su-significado-y-como-calcularlo/>
15. Castro, Julio. (12 de 07 de 2018). *Razones de Rentabilidad*. Obtenido de:  
<https://blog.corponet.com.mx/estas-son-formulas-financieras-para-analizar-tu-negocio-y-saber-si-va-en-la-direccion-correcta-parte-ii>
16. Celayo, Carolina (10 de 10 de 2018). *Razones de Rentabilidad*. Obtenido:  
<https://negocios-inteligentes.mx/que-es-la-razon-de-rentabilidad-y-como-se-calcula/#:~:text=de%20tu%20negocio.>

17. Coello Martinez, Adrián Manuel. (2015). *Análisis Vertical y Horizontal*.  
Obtenido de:  
[https://www.academia.edu/16131584/VII\\_%C3%81rea\\_Finanzas\\_An%C3%A1lisis\\_horizontal\\_y\\_vertical\\_de\\_estados\\_financieros](https://www.academia.edu/16131584/VII_%C3%81rea_Finanzas_An%C3%A1lisis_horizontal_y_vertical_de_estados_financieros)
18. Duque Navarro, Jannier. (19 de 04 de 2018). *Ciclo de Conversión de Efectivo*.  
Obtenido de: <https://www.abcfinanzas.com/administracion-financiera/ciclo-de-conversion-del-efectivo>
19. Granel, Maria (20 de 01 de 2020). *Razones de Liquidez*. Obtenido:  
<https://www.rankia.cl/blog/analisis-ipsa/4006400-que-liquidez-empresa-contabilidad-ejemplos>
20. Lopez, Francisco Jose (2020). *Quiebra*. Obtenido:  
<https://economipedia.com/definiciones/quiebra.html>
21. Lorenzana, Diego (30 de 12 de 2013). *ROA*. Obtenido:  
<https://www.pymesyautonomos.com/administracion-finanzas/que-es-el-roa-de-una-empresa>
22. Melara, Marlon (24 de 10 de 2019). *Análisis Vertical y Horizontal*. Obtenido:  
<https://contaestudio.com/analisis-vertical-horizontal/>
23. Orellana, Wilson (05 de 2020). *Razones Financieras*. Obtenido:  
<https://www.somosfinanzas.site/razones-financieras/ciclo-de-conversion-de-efectivo>
24. Ospina, Guíssela (03 de 09 de 2019). *Administración del Efectivo*. Obtenido de:  
<https://tueconomiafacil.com/administracion-del->



## ANEXO 1

### GUIA DE ENTREVISTA

Con el propósito de obtener información relacionada con aspectos financieros de la empresa que se dedican a la industria de pollo en Guatemala, que fue objeto de estudio, se formularon una serie de preguntas que tratan los principales puntos de esta investigación.

1. ¿Cuáles son las funciones que realiza dentro de la empresa?

---

---

---

2. ¿Utilizan un método en especial para saber cuáles son las necesidades de financiamiento de la empresa y cuánto tiempo necesita para el retorno de la inversión?

---

---

---

3. ¿Ha utilizado el método del ciclo de conversión del efectivo en sus análisis financieros?

---

---

---

4. ¿Qué tipo de herramientas utiliza para medir la liquidez de la empresa?

---

---

---

5. ¿Considera conveniente implementar mejores herramientas?

---

---

---

6. ¿Con que frecuencia se realizan análisis financieros de la empresa?

---

---

---

7. ¿Quién se encarga de elaborar los análisis financieros de la empresa?

---

---

---

8. ¿Qué política se tiene para la administración de las cuentas por cobrar y cuáles son los procedimientos que se utilizan para realizar la cobranza?

---

---

---

9. ¿Cuál considera usted que debe el índice de rotación de inventario anual para esta empresa?

---

---

10. ¿Qué política o estrategia tiene la empresa para el pago de los proveedores y cuantos días demoran en realizar dichos pagos?

---

---

---

**INDÍCE DE TABLAS**

	<b>Página</b>
1 Balance General	38
2 Estado de Resultados	39
3 Flujo de Efectivo	40
4 Rotación de Cuentas por Cobrar	41
5 Rotación de Inventarios	41
6 Razón Corriente	42
7 Prueba Acida	42
8 Razón de Endeudamiento	43
9 Días Pendientes de Pago	43
10 Ciclo de Conversión de Efectivo en Días	44
11 Cálculo de Inventarios en Montos	45
12 Cálculo de Cuentas por Cobrar en Montos	45
13 Cálculo de Cuentas por Pagar en Montos	46
14 Ciclo de Conversión de Efectivo en Montos	47
15 Análisis Horizontal del Balance General	48
16 Análisis Horizontal del Estado de Resultados	49
17 Análisis Vertical del Balance General	50
18 Análisis Vertical del Estado de Resultados	51
19 Análisis de Gastos de Operación	52
20 Análisis de Gastos de Operación	53
21 Balance General Proyectado	55
22 Estado de Resultados Proyectado	56
23 Flujo de Efectivo Proyectado	57
24 Rotación de Cuentas por Cobrar	58
25 Rotación de Inventarios	59
26 Razón Corriente	59
27 Prueba Acida	60
28 Razón de Endeudamiento	60
29 Días Promedio de Pago	61

30	Días Promedio de Inventarios	62
31	Ciclo de Conversión de Efectivo en Días	62
32	Cálculo de Inventarios en Montos	63
33	Cálculo de Cuentas por Cobrar en Montos	63
34	Cálculo de Cuentas por Pagar en Montos	64
35	Ciclo de Conversión de Efectivo en Montos	64