

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



**ANÁLISIS DE LIQUIDEZ Y ROTACIÓN DE INVENTARIOS PARA
DESARROLLO DE PROPUESTAS DE MEJORA EN LA GESTIÓN FINANCIERA
EN UNA EMPRESA DISTRIBUIDORA DE PRODUCTOS DE CONSUMO
MASIVO UBICADA EN LA CIUDAD DE GUATEMALA**



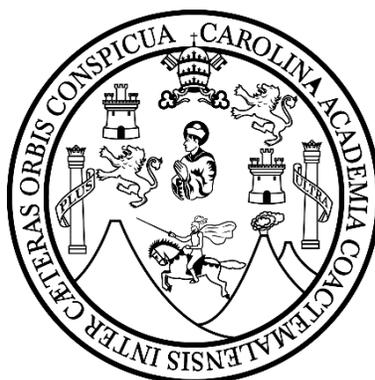
LIC. CARLOS ENRIQUE RAMÍREZ GONZALEZ

Guatemala, 06 de septiembre de 2020

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



**ANÁLISIS DE LIQUIDEZ Y ROTACIÓN DE INVENTARIOS PARA
DESARROLLO DE PROPUESTAS DE MEJORA EN LA GESTIÓN FINANCIERA
EN UNA EMPRESA DISTRIBUIDORA DE PRODUCTOS DE CONSUMO
MASIVO UBICADA EN LA CIUDAD DE GUATEMALA**



Informe final del Trabajo Profesional de Graduación para la obtención del Grado de Maestro en Artes, con base en INSTRUCTIVO PARA ELABORAR EL TRABAJO PROFESIONAL DE GRADUACIÓN PARA OPTAR AL GRADO ACADÉMICO DE MAESTRO EN ARTES aprobado por 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, subincisos 4.2.1 y 4.2.2 del Acta 14-2018 de fecha 14 de agosto de 2018.

**AUTOR: LIC. CARLOS ENRIQUE RAMÍREZ GONZALEZ
DOCENTE: DRA. ZULMA VIOLETA FLORIÁN CARBONELL**

Guatemala, 06 de septiembre de 2020

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
HONORABLE JUNTA DIRECTIVA

Decano: Lic. Luis Antonio Suárez Roldán

Secretario: Lic. Carlos Roberto Cabrera Morales

Vocal I: Lic. Carlos Alberto Hernández Gálvez

Vocal II: Doctor Byron Giovanni Mejía Victorio

Vocal III: Vacante

Vocal IV: BR. CC. LL. Silvia María Oviedo Zacarías

Vocal V: P. C. Omar Oswaldo García Matzuv

TERNA QUE PRACTICÓ LA EVALUACIÓN DEL TRABAJO
PROFESIONAL DE GRADUACIÓN

Coordinador: MSc. Jonny Harón García Ordoñez

Evaluador: MSc. Silvia Marisol Cruz Barco

Evaluador: MSc. Tadeo René Castro Peralta



ACTA/EP No. 1748

ACTA No. MAF-C-052-2020

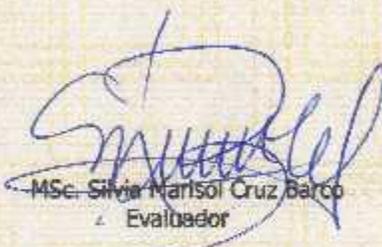
De acuerdo al estado de emergencia nacional decretado por el Gobierno de la República de Guatemala y a las resoluciones del Consejo Superior Universitario, que obligaron a la suspensión de actividades académicas y administrativas presenciales en el campus central de la Universidad, ante tal situación 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 infrascriptos miembros del Jurado Examinador, el **25 de octubre de 2020**, a las **10:00** para practicar la PRESENTACIÓN DEL TRABAJO PROFESIONAL DE GRADUACIÓN del Licenciado **Carlos Enrique Ramírez Gonzalez**, carné No. **201316869**, estudiante de la Maestría en Administración Financiera de la Escuela de Estudios de Postgrado, como requisito para optar al grado de Maestro en Artes. El examen se realizó de acuerdo con el Instructivo para Elaborar el Trabajo Profesional de Graduación para optar al grado académico de Maestro en Artes, aprobado por la Junta Directiva de la Facultad de Ciencias Económicas, el 15 de octubre de 2015, según Numeral 7.8 Punto SÉPTIMO del Acta No. 26-2015 y ratificado por el Consejo Directivo del Sistema de Estudios de Postgrado -SEP- de la Universidad de San Carlos de Guatemala, según Punto 4.2, subincisos 4.2.1 y 4.2.2 del Acta 14-2018 de fecha 14 de agosto de 2018-----

Cada examinador evaluó de manera oral los elementos técnico-formales y de contenido científico profesional del informe final presentado por el sustentante, denominado **"ANÁLISIS DE LIQUIDEZ Y ROTACIÓN DE INVENTARIOS PARA DESARROLLO DE PROPUESTAS DE MEJORA EN LA GESTIÓN FINANCIERA EN UNA EMPRESA DISTRIBUIDORA DE PRODUCTOS DE CONSUMO UBICADA EN LA CIUDAD DE 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 78 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 25 días del mes de octubre del año dos mil veinte.



MSc. Johnny Hasan García Ordoñez
Coordinador



MSc. Silvia Marisol Cruz Barco
Evaluador



MSc. Tadeo René Castro Peralta
Evaluador



Lic. Carlos Enrique Ramírez Gonzalez
Postulante



ADENDUM

El infrascrito Coordinador del Jurado Examinador CERTIFICA que el estudiante **Carlos Enrique Ramírez Gonzalez** incorporó los cambios y enmiendas sugeridas por cada miembro.

Guatemala, 30 de octubre de 2020.

(f)

Msc. Jonny Harón García Ordoñez
 Coordinador

AGRADECIMIENTOS

- A Dios: Por regalarme la vida y darme la oportunidad, la sabiduría y la paciencia para cumplir con esta meta.
- A mi madre: Por su inmenso amor y su apoyo incondicional en todos los momentos de mi vida.
- A mi padre: Que Dios lo tenga en su gloria y que en vida fuera un gran ejemplo de persona.
- A mi hermana: Por ser mi gran inspiración y mi motivación para salir adelante.
- A mis compañeros de clase: Por su apoyo y su amistad en estos años y por su trabajo en equipo.
- A la escuela de estudios de postgrado: Por permitirme estudiar la maestría con excelentes catedráticos.
- A la Universidad de San Carlos de Guatemala: Por ser mi casa de estudios y darme la oportunidad de desarrollarme profesionalmente.

CONTENIDO

| | |
|--|----------|
| RESUMEN | i |
| INTRODUCCIÓN | v |
| 1. ANTECEDENTES | 1 |
| 1.1 Antecedentes de las empresas distribuidoras de productos de consumo masivo | 1 |
| 1.2 Antecedentes de los análisis de liquidez y rotación de inventarios para una propuesta de mejora en la gestión financiera | 2 |
| 2. MARCO TEÓRICO | 6 |
| 2.1 Información financiera | 6 |
| 2.2 Estados financieros | 8 |
| 2.2.1 Estado de pérdidas y ganancias o estado de resultados..... | 9 |
| 2.2.2 Estado de situación financiera..... | 9 |
| 2.2.3 Estado de patrimonio de los accionistas..... | 10 |
| 2.2.4 Estado de flujo de efectivo..... | 10 |
| 2.3 Razones financieras | 11 |
| 2.3.1 Razones de liquidez | 12 |
| 2.3.2 Razones de actividad | 14 |
| 2.3.3 Razones de endeudamiento | 17 |
| 2.3.4 Ciclo de conversión del efectivo | 19 |
| 2.4 Análisis financiero..... | 21 |

| | | |
|-----------|---|-----------|
| 2.4.1 | Análisis horizontal..... | 21 |
| 2.4.2 | Análisis vertical..... | 22 |
| 3. | METODOLOGÍA..... | 24 |
| 3.1 | Definición del problema..... | 24 |
| 3.2 | Objetivos..... | 25 |
| 3.2.1 | Objetivo general..... | 25 |
| 3.2.2 | Objetivos específicos..... | 26 |
| 3.3 | Diseño de la investigación..... | 26 |
| 3.3.1 | Unidad de análisis..... | 26 |
| 3.4 | Periodo histórico..... | 27 |
| 3.5 | Ámbito geográfico..... | 27 |
| 3.6 | Universo y muestra..... | 27 |
| 3.7 | Técnicas e instrumentos aplicados..... | 27 |
| 3.7.1 | Técnicas e instrumentos documentales..... | 27 |
| 3.7.2 | Técnicas e instrumentos de campo..... | 28 |
| 3.8 | Resumen del procedimiento aplicado..... | 28 |
| 4. | DISCUSIÓN DE RESULTADOS..... | 31 |
| 4.1 | Análisis financieros..... | 31 |
| 4.1.1 | Análisis vertical de los estados financieros..... | 32 |
| 4.1.2 | Análisis horizontal de los estados financieros..... | 34 |

| | | |
|---------|--|----|
| 4.2 | Análisis de razón financieras | 38 |
| 4.2.1 | Análisis de liquidez | 38 |
| 4.2.1.1 | Liquidez corriente | 38 |
| 4.2.1.2 | Prueba del ácido..... | 39 |
| 4.2.2 | Análisis de actividad | 40 |
| 4.2.2.1 | Rotación de inventarios | 40 |
| 4.2.2.2 | Periodo promedio de inventario | 41 |
| 4.2.2.3 | Periodo promedio de cobro..... | 42 |
| 4.2.2.4 | Rotación de cuentas por cobrar..... | 42 |
| 4.2.2.5 | Periodo promedio de pago..... | 43 |
| 4.2.2.6 | Rotación de activos totales | 44 |
| 4.2.3 | Análisis de endeudamiento..... | 45 |
| 4.2.3.1 | Razón de endeudamiento respecto a los activos | 45 |
| 4.2.3.2 | Razón de endeudamiento respecto al capital | 46 |
| 4.2.4 | Ciclo de conversión del efectivo | 46 |
| 4.3 | Propuestas de mejora en la gestión financiera de la administración de la liquidez y la rotación de inventarios. | 50 |
| 4.3.1 | Propuestas de mejoras en la administración de la liquidez | 51 |
| 4.3.2 | Propuestas de mejora en la rotación de inventarios | 53 |
| 4.3.3 | Propuestas de mejora en los niveles de endeudamiento..... | 54 |

| | | |
|---|--|-----------|
| 4.3.4 | Análisis prospectivo de estados financieros | 55 |
| 4.3.5 | Análisis prospectivo de razones financieras | 60 |
| 4.3.6 | Análisis prospectivo del ciclo de conversión del efectivo..... | 64 |
| 4.3.7 | Resumen comparativo de razones financieras y ciclo de conversión del efectivo | 67 |
| CONCLUSIONES | | 70 |
| RECOMENDACIONES | | 72 |
| FUENTES..... | | 73 |
| ANEXO 1..... | | 76 |
| ÍNDICES DE CUADROS Y TABLAS..... | | 79 |

RESUMEN

En la actualidad, la liquidez y la rotación de inventarios juegan un papel crucial en el manejo de una empresa comercial dedicada a la distribución de productos, pues son una de las bases de su operación. Una liquidez bien administrada y una rotación de inventarios adecuada permite a la empresa contar con los recursos necesarios para solventar sus deudas a corto plazo y disminuir costos.

Por lo anterior la problemática planteada se relaciona con el impacto que tiene una baja rotación de inventarios sobre la liquidez y cómo esto puede afectar para el cumplimiento de las obligaciones con proveedores y acreedores, aumentando a su vez el endeudamiento de la empresa para luego brindar propuestas de mejora en la gestión financiera basados en los análisis de la liquidez y la rotación de inventarios por medio de razones financieras y el ciclo de conversión del efectivo.

Es por lo que la justificación que gira alrededor de la problemática antes mencionada es la necesidad de la utilización de diferentes índices y análisis financieros que sirvan de herramientas de medición para la evaluación de la situación financiera de la empresa aplicándolos de forma recurrente y que permitan detectar inconsistencias de forma oportuna para aplicar diferentes estrategias que permitan mejorar su desempeño financiero a través del tiempo. Como parte del planteamiento del problema y la justificación se formularon las siguientes preguntas de investigación:

Como pregunta general se estableció ¿Realiza la empresa análisis a los estados financieros con la finalidad de determinar la liquidez y el impacto que la rotación de inventarios tiene sobre esta, y así poder cumplir con todas sus obligaciones, estableciendo las estrategias que permitan mejorar la gestión financiera?

Como preguntas específicas se establecieron las siguientes: ¿La empresa analiza la información contable por medio de un análisis financiero vertical horizontal en su estado de resultados y balance general para establecer las posibles causas de su problemática?, ¿Realiza la empresa un análisis de las razones de liquidez, de

actividad y de endeudamiento para determinar su situación actual y su impacto respecto a los ciclos de conversión del efectivo?, ¿La empresa identifica las oportunidades que mejoren la gestión financiera de la liquidez, la administración adecuada de la rotación de inventarios, y el acceso al financiamiento para optimizar sus operaciones?

Con base a las interrogantes, se abren los espacios que dan lugar a las guías de orientación para realizar la investigación, por lo cual se formula el siguiente objetivo general: desarrollar propuestas de mejora en la gestión financiera en una empresa distribuidora de productos de consumo masivo ubicada en la ciudad de Guatemala, con base a análisis de la liquidez y la rotación de inventario, que sirvan de herramientas para medir de una forma adecuada los flujos de efectivo y facilitar la toma de decisiones.

Los objetivos específicos para alcanzar en la realización del objetivo general son los siguientes: realizar un análisis vertical y horizontal, para determinar la situación actual de la empresa, orientado a la obtención de información oportuna que permita establecer las relaciones existente entre cada cuenta de cada año evaluado y confirmar la problemática planteada; evaluar la liquidez, rotación de inventarios, endeudamiento y ciclo de conversión del efectivo para determinar las deficiencias en el cumplimiento de las políticas establecidas por la organización, con respecto a la administración de la liquidez, el manejo de los inventarios y el financiamiento externo; proponer una mejora en la gestión financiera con respecto a la administración de la liquidez, el control adecuado de la rotación de inventarios, el financiamiento y la disminución del ciclo de conversión del efectivo para optimizar las operaciones de la empresa e incrementar las ganancias demostrado por medio de estados financieros proyectados.

La metodología que se utiliza en la investigación es de carácter aplicada la cual tienen un enfoque mixto con predominancia cuantitativa, un alcance descriptivo explicativo y un diseño no experimental, para lo cual se aplicaron los análisis siguientes: análisis vertical y horizontal de estados financieros, análisis de razones

financieras de liquidez, actividad endeudamiento y ciclo de conversión del efectivo, análisis interpretativos de la entrevista y evaluación de estados financieros proyectados.

Los principales resultados fueron obtenidos por medio de la evaluación de los estados de situación financiera y el estado de pérdidas y ganancias para los años 2017, 2018 y 2019 por medio de análisis horizontal y vertical, razones financieras de liquidez, actividad y endeudamiento, y por último se analizó el ciclo de conversión del efectivo.

Con ello, se determinó que la empresa cuenta con una utilidad neta baja ocasionada por gastos y costos muy altos que para los últimos tres años dicha utilidad no supera el 3%, esto se traduce a que los diferentes índices financieros también sufran de variaciones a lo planteado por la administración, entre los indicadores más importantes para el último año la liquidez corriente refleja un 1.51 sobre un índice de 2 estipulado por la administración, la rotación de inventarios es de 3.65 sobre un índice de 6 veces en el año, el periodo promedio de pago es de 75 días sobre 45 días para pago a proveedores, el periodo promedio de cobro de 80 días sobre 60 días de crédito a cliente y los niveles de endeudamiento se encuentran por encima del 50%.

Con los resultados obtenidos, se detallan diferentes estrategias para mejorar cada uno de los indicadores financieros de la empresa y el impacto que pueden causar sobre dichos indicadores, mostrados a través de proyecciones financieras para los años 2020 y 2021 en donde se observa la eficiencia de dichas estrategias dentro del resumen comparativo de razones financieras.

En conclusión, se demuestra que la evaluación de la empresa por medio del análisis horizontal y vertical es capaz de determinar la situación de las diferentes cuentas contables con respecto a la problemática planteada en determinados periodos. Adicionalmente sirve de base para realizar y complementar otro tipo de análisis financiero como lo son las razones y el ciclo de conversión del efectivo.

Con base en los análisis de las razones de liquidez, de actividad, de endeudamiento y el ciclo de conversión del efectivo, es posible evaluar una empresa de manera eficiente e identificar deficiencias con el cumplimiento de estándares y políticas planteadas por la administración, por lo que estos tipos de análisis son el punto de partida para establecer estrategias que permitan mejorar la situación financiera de la empresa.

Adicionalmente, se determinó que la realización de proyecciones financieras es un gran aporte para identificar los posibles resultados de la implementación de estrategias administrativas y financieras, tomando en cuenta todos los factores posibles para la realización de las mismas.

INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de investigación tiene como unidad de análisis una empresa dedicada a la distribución y comercialización de productos de consumo masivo ubicada en la ciudad de Guatemala, la cual ha presentado inconvenientes para el cumplimiento de sus obligaciones a corto plazo derivado de una administración inadecuada de las cuentas por cobrar e inventarios, afectando la liquidez.

En los últimos años, la empresa ha presentado inconvenientes para cumplir con sus obligaciones a corto plazo, principalmente con los proveedores, esto originado por la adquisición de inventarios en exceso, un nivel de ventas con poco aumento año tras año y la entrada de nuevos competidores al mercado. Es por ello que una mala administración tanto en cuentas por cobrar e inventarios ha causado que la empresa cuente con dificultades para obtener efectivo provocando así la falta de cumplimiento de sus obligaciones con proveedores y acreedores.

Lo anterior ha tenido un efecto negativo principalmente con la relación comercial con los proveedores, ocasionado que estos tengan que buscar los servicios de otra empresa para comercializar y distribuir sus productos, afectando significativamente a la organización en sus ingresos pues se han perdido clientes importantes.

Por lo tanto se justifica la importancia del análisis de los estados financieros por medio de análisis vertical, análisis horizontal, razones financieras y ciclo de conversión del efectivo, permitiendo a la empresa identificar sus deficiencias oportunamente y plantear estrategias que permitan conseguir los objetivos planteados por la administración.

Para la realización del presente trabajo de investigación fue necesario partir de los antecedentes de la unidad de análisis, un marco teórico para fundamentar la investigación, una metodología para explicar qué se hizo para resolver el problema y una discusión de resultados que expone los análisis realizados y sus consecuencias. Es así que este documento se estructura de la siguiente manera:

El capítulo uno presenta los antecedentes de la unidad de análisis explicando sus características especiales, partiendo de un punto general hasta llegar a un punto específico. Así mismo, se detalla cómo se ha abordado la problemática planteada por medio de estudios previos sirviendo de apoyo teórico para la presente investigación.

En el capítulo dos presenta el marco teórico conceptual, donde se recopiló la información pertinente para respaldar los análisis financieros realizados y aplicados que fundamentan el trabajo de investigación con base al planteamiento del problema.

El capítulo tres enmarca la metodología aplicada de tal manera que se pueda entender el rumbo que se utilizó desde que se detectó la problemática hasta que se redactó el presente trabajo de investigación. Por lo anterior se establecieron los siguientes objetivos:

Como objetivo general se planteó desarrollar propuestas de mejora en la gestión financiera en una empresa distribuidora de productos de consumo masivo ubicada en la ciudad de Guatemala, con base a análisis de la liquidez y la rotación de inventario, que sirvan de herramientas para medir de una forma adecuada los flujos de efectivo, y para facilitar la toma de decisiones.

Los objetivos específicos para alcanzar el objetivo general son los siguientes: realizar un análisis vertical y horizontal, para determinar la situación actual de la empresa, orientado a la obtención de información oportuna que permita establecer las relaciones existente entre cada cuenta de cada año evaluado y confirmar la problemática planteada; evaluar la liquidez, rotación de inventarios, endeudamiento y ciclo de conversión del efectivo para determinar las deficiencias en el cumplimiento de las políticas establecidas por la organización, con respecto a la administración de la liquidez, el manejo de los inventarios y el financiamiento externo; proponer una mejora en la gestión financiera con respecto a la administración de la liquidez, el control adecuado de la rotación de inventarios, el financiamiento y la disminución

del ciclo de conversión del efectivo para optimizar las operaciones de la empresa e incrementar las ganancias demostrado por medio de estados financieros proyectados.

La metodología utilizada para alcanzar los objetivos anteriores se basó en una investigación aplicada, con un enfoque mixto con predominancia cuantitativa, un alcance descriptivo explicativo y un diseño no experimental, dando respuesta a las preguntas de investigación y el cómo se cumplirán los objetivos de la investigación.

El capítulo cuatro presenta la discusión de los resultados, donde se presenta primero los análisis horizontales y verticales a los estados financieros de los periodos comprendidos del 2017 al 2019 enfocados a determinar los indicios de las problemática planteada, luego se detallan los cálculos y análisis de las razones financieras de liquidez, actividad, endeudamiento y ciclo de conversión del efectivo, buscando determinar las causas del problema y su comparación contra las políticas internas de la empresa, así como la relación que existen entre cada una de dichas razones. Por último, se presentan las propuestas de mejora y las estrategias a seguir para mejorar la gestión financiera de la empresa.

Para finalizar, se presentan las conclusiones y recomendaciones derivadas de los análisis realizados, así como la bibliografía utilizada para la realización del trabajo de investigación y los anexos como complementos.

1. ANTECEDENTES

Este capítulo describe la unidad de análisis para la presente investigación, adentrando en la historia de la organización y su entorno, así como las investigaciones previas relacionadas con el análisis de la liquidez y rotación de inventarios para el desarrollo de propuestas de mejora en la gestión financiera para una empresa distribuidora de productos de consumo masivo.

1.1 Antecedentes de las empresas distribuidoras de productos de consumo masivo

Las empresas distribuidoras de productos de consumo masivo han tomado mayor auge en la actualidad debido a la alta demanda de dichos productos que ha ocasionado que numerosas empresas extranjeras busquen la forma de llegar a los consumidores de una manera fácil, económica y segura. Así mismo, existen empresas locales que cuentan con problemas logísticos para la distribución de sus productos dentro de todo el territorio nacional optando por contratar los servicios de estas empresas.

Su forma de operación básicamente se limita a brindar el servicio de distribución y comercialización de productos de consumo masivo obteniendo un margen en la venta de dichos productos, generando ganancias para las empresas y sus accionistas. Sin embargo, también es un negocio donde pueden existir muchos riesgos al momento de que los productos no sean aceptados adecuadamente por los consumidores.

La unidad de análisis objeto de estudio tuvo su origen en el año 1995 con la visión servir a sus clientes con productos de calidad y prestigio, así como proveerles con lo que necesitan en el menor tiempo posible.

Su misión ha sido servir con excelencia y liderazgo a sus clientes y proveedores para que el consumidor pueda adquirir lo que quiera, donde quiera y cuando quiera, promoviendo en esta labor, el desarrollo económico, humano y profesional del

personal, maximizando el retorno de la inversión a los accionistas y contribuyendo al engrandecimiento de Guatemala.

La empresa se dedica específicamente a la distribución de productos a tiendas, farmacias y supermercados tales como: dentífricos, cremas corporales, desodorantes, shampoo, rasuradoras, productos para higiene de bebés, entre otros. Cuenta con un mercado muy competitivo debido al crecimiento de empresas dedicadas a presentar este tipo de servicios y la gran oferta y variedad de estos productos.

Su estructura organizacional está integrada por el Consejo Administrativo el cual es el órgano que dirige, supervisa y guía la actuación de la dirección. Por debajo se encuentra la Gerencia General quienes tienen como finalidad liderar y coordinar la planificación estratégica. Las áreas de asesoramiento lo integran el departamento de asuntos legales y auditoría interna. Las áreas de apoyo las integran los departamentos recursos humanos e informática. Por último, se encuentran las gerencias en línea integradas por los departamentos de gestión comercial, gestión de ventas, finanzas, administración y operaciones.

1.2 Antecedentes de los análisis de liquidez y rotación de inventarios para una propuesta de mejora en la gestión financiera

A lo largo de la historia, la utilización de razones financieras para analizar estados financieros ha sido muy importante para las empresas, ya que brindan una visión completa de la situación económica y son de ayuda para prevenir o corregir un problema futuro.

La utilización de ratios financieros se remonta a un par de ciclos atrás. Según Lizarra (1996) como citó Ibarra (2000):

El incluir los ratios en los primeros estudios financieros tuvo como principal objetivo el investigar en qué medida representaban herramientas valiosas para el análisis financiero con fines básicamente descriptivos. Ya desde

finales del siglo XIX hasta los años treinta, se mencionaba la posible capacidad de los ratios para predecir un fracaso financiero a corto plazo (falta de liquidez) (Sección de algunos antecedentes sobre la evolución de los ratios, párrafo 3).

Es así como los ratios o razones financieras surgieron con la necesidad de determinar diferentes variables que pudieran indicar si una empresa se dirigía o no al fracaso. A partir de allí la utilización de estas razones no se ha limitado solamente a determinar un fracaso, también han sido de mucha utilidad para determinar estrategias que apoyen al crecimiento de la empresa o aprovechar de una mejor manera sus recursos.

En la actualidad las empresas distribuidoras de productos tienden a sufrir problemas de liquidez, principalmente cuando no se cuenta con una gestión financiera correcta. Normalmente estos problemas son ocasionados por una inadecuada gestión de cobro a clientes, lo que genera cuentas por cobrar con demasiada antigüedad dificultando con ello el pago de proveedores y otros acreedores. Otro problema puede ser por un análisis deficiente en la adquisición de inventarios los cuales originan excedentes y obsolescencias ocasionando pérdidas.

La liquidez es uno de los indicadores financieros más importantes para las empresas debido a que representa la capacidad que se tiene para cumplir las obligaciones a corto plazo. Esto debe ir acompañado de una correcta administración de los inventarios controlando muy bien los excesos y los faltantes para evitar pérdidas monetarias y de clientes.

Sobre los temas del análisis de liquidez y la rotación de inventarios se han realizado numerosas investigaciones. A continuación, se mencionan algunos trabajos de tesis las cuales puede ser de beneficio en el respaldo teórico para el presente trabajo:

Cuadro 1.1 Recopilación de temas similares a la problemática de la investigación.

| No. | Tesis | Fecha | Abordaje | Aporte |
|-----|---|-------|---|--|
| 1 | Evaluación financiera de la liquidez en las empresas distribuidoras de productos farmacéuticos a través del ciclo de conversión del efectivo. | 2012 | Evaluación financiera de la liquidez de la empresa distribuidora de productos farmacéuticos, a través de las razones financieras y el análisis del ciclo de conversión de efectivo. Esto con la finalidad de determinar la existencia del efectivo ocioso que en determinado momento puede llegar a obstaculizar el crecimiento de las empresas y si no es administrado de forma adecuada, deja de ser rentables. | La utilización de la herramienta del ciclo de conversión de efectivo permite a las empresas del sector que distribuyen los productos de consumo farmacéutico conocer sus necesidades y/o excedentes de efectivo, con lo cual podrán buscar opciones de inversión o financiamiento a corto plazo según las necesidades de la compañía. |
| 2 | Administración de la liquidez en empresas que se dedican a la industria del plástico en Guatemala. | 2010 | Análisis financiero de la liquidez en tres empresas que se dedican a la industria del plástico, así como cálculo de la necesidad de financiamiento en días y montos, con base al ciclo de conversión del efectivo. Adicionalmente realizar una propuesta de estrategias financieras relacionadas con la liquidez en las empresas. | Propuesta de estrategias financieras con base al ciclo de conversión del efectivo con el objetivo de mejorar las operaciones a corto plazo de las empresas objeto de estudio con base a la información de años anteriores, y con ello realizar una proyección financiera a cinco años para determinar la mejora principalmente los rubros de cuentas por cobrar e inventarios. |

| No. | Tesis | Fecha | Abordaje | Aporte |
|-----|--|-------|---|--|
| 3 | Administración de la liquidez en el sector servicio de transporte terrestre de carga pesada en Guatemala con base al ciclo de conversión de efectivo, estado de flujo de efectivo y razones financieras de liquidez. | 2016 | Se ha evidenciado que muchas empresas en el sector objeto de estudio han presentado falta de liquidez en sus operaciones, derivado a los periodos de crédito y manejo de cuentas por cobrar a diferentes proveedores. Varias empresas en el sector tienen problemas con el cumplimiento de sus obligaciones a corto plazo por el atraso en la recuperación de ventas al crédito. Muchas empresas no tienen una política de crédito adecuada a su operativa y a sus necesidades, poseen una administración empírica e improvisada del flujo de efectivo. | Implementación de nuevas estrategias enfocadas hacia los clientes, inventarios y proveedores para mejorar la situación de liquidez. Estas estrategias crean un modelo de liquidez que mejore la situación de las empresas en el sector objeto de estudio. Utilización de la herramienta del ciclo de conversión efectivo para determinar la necesidad o exceso de efectivo oportunamente y tener un mejor manejo de la liquidez de la empresa. |

Fuente: Elaboración propia con información de: Castillo Y. (2012), Orellana M. (2010), y Villeda B. (2016).

2. MARCO TEÓRICO

A continuación, se presenta la exposición y el análisis de los enfoques teóricos utilizados para fundamentar la investigación que servirán de base para sustentar la solución al problema planteado para realizar las propuestas de mejora en la gestión financiera.

2.1 Información financiera

La información financiera es de suma importancia para la toma de decisiones a nivel administrativo para poder determinar cómo la empresa utiliza sus recursos económicos para generar ganancias en su operación y aumentar la riqueza de los accionistas.

Lambretón y Garza (2016) afirman que la información financiera puede definirse como el conjunto de datos que emiten las organizaciones en relación con las actividades derivadas del manejo de sus recursos materiales y financieros. Esta información es generada por el área de contabilidad y sirve de base para la toma de decisiones en toda la organización (p.16).

Una de las características primordiales de la información financiera es que funciona con un medio para informar a un grupo de personas interesadas en la situación financiera de la empresa. Es por ello que dicha información está dirigida principalmente a usuarios como: accionistas, acreedores, clientes y proveedores, entre otros. A continuación, se brinda un detalle de cada uno de estos usuarios:

Cuadro 2.1 Usuarios de la información financiera

| | |
|--------------------|--|
| Accionistas | Son todas aquellas personas naturales o jurídicas que posee una parte de la empresa, formalizado por un documento llamado acción. Es uno de los principales usuarios de la información financiera ya que por medio de ella pueden tener conocimiento de la situación de su patrimonio invertido. |
|--------------------|--|

| | |
|--------------------|---|
| Acreedores | Representa un grupo de personas o instituciones a las cuales se les adeuda una cierta cantidad de dinero. Este tipo de usuarios requieren la información financiera para poder tomar decisiones de aperturas de créditos o préstamos bancarios y validar si la empresa cuenta con los recursos para solventar sus deudas. |
| Proveedores | Son un grupo de personas o instituciones dispuestas a realizar negocios con la empresa por medio de la prestación de un servicio o el abastecimiento de materias primas. Al igual que los acreedores, los proveedores persiguen la información financiera con el objetivo de obtener indicios que puedan asegurar la capacidad de pago por parte de la empresa. |
| Clientes | Los clientes representan en sí la razón de ser de la empresa. Son el grupo de personas o instituciones a las cuales se les presta un servicio o vende un producto. La información financiera es de mucha importancia para los clientes cuando se genera una relación de dependencia comercial. |

Fuente: elaboración propia con información de López (2010).

Por lo expuesto anteriormente, se resalta que la información financiera debe contar con una serie de características que permitan que los usuarios puedan tener seguridad de lo que están visualizando. Según Lambretón y Garza (2016) “la información financiera tiene como característica ser útil, que su contenido informativo sea significativo, relevante, veraz, comparable y oportuno, así como debe ser confiable, objetiva y verificable” (p.16).

Es importante mencionar que la información financiera es presentada por medio de los estados financieros generados por el departamento de contabilidad de acuerdo con los movimientos diarios y, que dicha información debe estar preparada de forma

razonable, exacta y conforme a todas las disposiciones de la ley para una mayor confiabilidad.

2.2 Estados financieros

Los estados financieros tienen como finalidad informar sobre la situación actual de la empresa y los resultados de su operación que apoyen a la toma de decisiones a nivel administrativo. Es un reflejo de forma detallada de los movimientos contables producidos por las operaciones financieras y económicas que desarrolla la empresa en determinado tiempo.

Por medio de ellos es posible realizar diferentes tipos de análisis que resultan muy valiosos para la toma de decisiones. Robles (2012) afirma que “los análisis financieros se refieren a la técnica que se utiliza para desgregar los estados financieros en cada una de las partidas que los componen o compararlos por periodos para conocer el comportamiento y resultado de las acciones realizadas en las empresas” (p.28).

Gitman y Zutter (2012) indican que los cuatro estados financieros claves para presentarse y realizar los análisis financieros son los siguientes:

- Estado de pérdidas y ganancias o estado de resultados.
- Balance general o estado de situación financiera.
- Estado de patrimonio de los accionistas.
- Estado de flujo de efectivo.

Así mismo, es importante resaltar las notas a los estados financieros, las cuales representan aclaraciones o explicaciones de hechos o situaciones existentes en la empresa y que no se puede apreciar fácilmente en los estados financieros para poder realizar una correcta interpretación.

Por lo anterior, se concluye que los estados financieros son un reflejo de la actividad económica de la empresa, y por medio de ellos es posible determinar desviaciones en los objetivos, planear estrategias y facilitar la toma de decisiones que permitan mejorar los resultados de su operación.

2.2.1 Estado de pérdidas y ganancias o estado de resultados

El estado de pérdidas y ganancias o estado de resultados representa una imagen razonable de la empresa respecto a su operación, es decir, muestra a detalle los ingresos y los gastos que se incurren en determinado periodo.

El estado de resultado forma parte de los estados financieros de un negocio, el cual presenta de forma ordenada los ingresos, costos y gastos de la empresa, referidos a un periodo determinado, que puede ser un mes o un año. El estado de resultado sirve para dar a conocer el importe de las ganancias o pérdidas. (Perdomo, 2004, p.65)

En resumen este estado es un informe que proporciona la información pertinente para determinar la eficiencia de la empresa para generar utilidades, mostrando una estructura compuesta por ingresos, costos y gastos. Es una herramienta muy importante para implementar estrategias de ventas y administrar costos y gastos.

2.2.2 Estado de situación financiera

El estado de situación financiera es un estado financiero que muestra detalladamente en una fecha determinada los activos, pasivos y capital con los que cuenta una empresa. Es un informe que muestra la situación económica y financiera de una empresa. Como indica Perdomo (2004) “el estado de situación o financiera o balance general es un cuadro contable que contiene una lista de las cuentas utilizadas en el libro mayor y nos muestra la situación de los activos, pasivos y capital de un negocio” (p.68).

En este estado financiero se pueden encontrar los activos y pasivos corrientes y no corrientes lo cual representa una herramienta de apoyo para la toma de decisiones e implementación de estrategias con respecto a los derechos y las obligaciones. Adicionalmente se incluye el capital proporcionado por los accionistas, por lo que es de mucha utilidad para determinar si sus recursos han sido utilizados adecuadamente, y para los proveedores y acreedores en el otorgamiento de créditos, para determinar la capacidad de pago y los niveles de endeudamiento.

2.2.3 Estado de patrimonio de los accionistas

El estado de patrimonio de los accionistas detalla todas aquellas variaciones en las cuentas de patrimonio en un periodo determinado. Según Gitman y Zutter (2012) “el estado del patrimonio de los accionistas muestra todas las transacciones de las cuentas patrimoniales que ocurren durante un año específico” (p.56).

De forma abreviada se puede utilizar el estado de ganancias retenidas el cual concilia y resume las transacciones realizadas en determinado periodo con respecto a la utilidad retenida del año anterior, más la utilidad del periodo menos los pagos de dividendos, y con ello determinar la utilidad retenida para el siguiente periodo.

2.2.4 Estado de flujo de efectivo

El estado de flujo de efectivo muestra la forma en que es administrado el efectivo de una empresa. Incluye el dinero utilizado en las actividades de operación, financiamiento e inversión. “Es el estado financiero de una empresa que resume sus orígenes y aplicaciones de efectivo durante un periodo especificado” (Westerfield, 2010, p.49).

El estado de flujo de efectivo es un resumen de los flujos de efectivo en un periodo específico. El estado permite comprender mejor los flujos operativos, de inversión y financieros de la empresa, y los reconcilia con los cambios en su efectivo y sus valores negociables durante el periodo. (Gitman y Zutter, 2012, p.60)

Este estado es muy importante para determinar la cantidad de efectivo que una empresa generó por sus actividades, el cual sirve para comprender de una mejor manera como se administra dicho efectivo. Excluyen gastos que no representan necesariamente una salida de efectivo.

A continuación, se detallan cada una de las operaciones incluidas en el flujo de efectivo indicado por Gitman y Zutter (2012):

- **Flujos operativos:** Es el flujo determinado directamente con la actividad de producción y venta de bienes y servicios.
- **Flujo de inversión:** Este flujo representa todo lo relacionado a las actividades de compra y ventas de activos fijos, así como inversiones patrimoniales en otras empresas.
- **Flujo de financiamiento:** Es el flujo producido por las transacciones financieras en la adquisición de deuda y financiamiento por medio de capitales. Así como todas las salidas de efectivo provocadas por el pago de dichas deudas y los dividendos.

En conclusión, el estado de flujo de efectivo informa acerca de las variaciones o movimientos del efectivo dentro de cada una de las actividades de la empresa y en cuál de ellas se reciben o se desprenden mayores cantidades de dinero.

2.3 Razones financieras

El uso de razones financieras en una empresa es importante ya que permite realizar un análisis a profundidad de la situación económica de la empresa. Su finalidad es proveer de datos numéricos que sirvan de apoyo para el administrador financiero para evaluar situaciones y tomar decisiones para dirigir a la empresa en el rumbo correcto.

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 (Gitman y Zutter, 2012, p.61).

Las razones financieras presentan razonablemente la relación entre cuentas con la finalidad de obtener la situación de la liquidez, actividad, solvencia y rentabilidad de una empresa.

Es necesario recordar que las razones son herramientas que permiten comprender las condiciones fundamentales. Son uno de los puntos de partida del análisis, no un punto final. Las razones, interpretadas en la forma apropiada, identifican las áreas que requieren una investigación más profunda. El análisis de una razón revela relaciones importantes y bases de comparación al descubrir condiciones y tendencias difíciles de detectar mediante una inspección de los componentes individuales que constituyen la razón (Wild et ál., 2007, p.30).

Con apoyo de las razones financieras las empresas pueden encontrar deficiencias en sus operaciones y con ello buscar oportunidades de mejora y prevenir algún tipo de eventualidad que pueda afectar su operación.

2.3.1 Razones de liquidez

La liquidez es sin duda uno de los indicadores más importantes para una empresa, representa la cualidad que poseen los activos para ser convertidos en efectivos de forma inmediata y solventar sus deudas a corto plazo.

Las razones de liquidez se usan para medir la capacidad de una empresa para cumplir sus obligaciones a corto plazo. Comparan las obligaciones a corto plazo con los recursos disponibles a corto plazo (o actuales) para cumplir con esas obligaciones. A partir de estas razones se puede obtener un panorama de la solvencia de efectivo actual de una empresa y su

capacidad para seguir siendo solvente en caso de adversidad (Van Horne y Wachowicz, 2010, p.138).

El uso de estos indicadores puede ser muy útil para crear una alerta cuando la empresa esté empezando a contar con problemas de liquidez, para buscar una respuesta inmediata estableciendo nuevas estrategias que permitan mejorar dicho indicador, ya que una empresa con falta de liquidez difícilmente podrá operar por mucho tiempo. A continuación, se detallan las razones de liquidez:

Cuadro 2.2 Razones de Liquidez

| Razón Financiera | Fórmula |
|--|---|
| <p>Liquidez corriente:</p> <p>Es la medida de la liquidez que resulta de dividir los activos corrientes de la empresa entre sus pasivos corrientes. Mide la capacidad de la empresa para poder pagar sus deudas a corto plazo. Esta razón también se conoce como razón de solvencia, razón corriente o razón circulante.</p> <p>Generalmente cuanto más alto es este índice, mayor es la liquidez de la empresa, es decir, el resultado de este indicador determina la cantidad de veces que una empresa puede cubrir con sus activos corrientes sus pasivos a corto plazo. La cantidad de liquidez que necesita una empresa depende del tamaño de la organización, el acceso al financiamiento, las líneas de crédito bancario, entre otros.</p> | $\frac{\text{Activos corrientes}}{\text{Pasivos corrientes}}$ |

| | |
|---|--|
| <p>Razón rápida o prueba del ácido:</p> <p>La prueba del ácido o razón rápida es similar a la liquidez corriente, con la excepción que esta excluye a los inventarios, que comúnmente son el activo menos líquido. Muchos inventarios no son fáciles de vender y regularmente las ventas se producen al crédito por lo cual convertirlos en efectivo requiere de mayor tiempo.</p> <p>La prueba del ácido mide la capacidad para poder pagar sus deudas en el corto plazo, pero luego de descontar el inventario, por ser el activo corriente que teóricamente más tarda en convertirse en efectivo. Esta razón también se conoce como razón rápida y es más estricta que la liquidez corriente.</p> | $\frac{\text{Activos corrientes} - \text{Inventarios}}{\text{Pasivos corrientes}}$ |
|---|--|

Fuente: elaboración propia con información de Guit y Palencia (2017)

En conclusión la liquidez es el potencial de una entidad para generar fondos y así cumplir con sus obligaciones de corto plazo. La carencia de este indicador implica una serie de dificultades para la operación de la empresa, así como para tener acceso a créditos por parte de proveedores y otros acreedores.

2.3.2 Razones de actividad

Poder medir la actividad de la empresa es necesario para la administración, ya que con ello puede determinar si las políticas internas tanto de cobro a clientes como de pago a proveedores se están ejecutando correctamente. Así mismo se puede determinar si los inventarios son administrados de manera eficiente.

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

sentido, los índices de actividad miden la eficiencia con la que opera una empresa en una variedad de dimensiones, como la administración de inventarios, gastos y cobros (Gitman y Zutter, 2012, p.68).

Este indicador puede servir de apoyo para determinar las posibles causas de los problemas de liquidez. Por ejemplo, un problema de liquidez puede ser originado por una política inadecuada en el control de inventarios que genere excedentes y entren en obsolescencia, o una política de cobro a clientes deficiente con respecto a la política de pago a proveedores generando salidas de dinero más rápido que las entradas de este. Dentro de las razones de actividad se encuentra:

Cuadro 2.3 Razones de actividad

| Razón Financiera | Fórmula |
|--|---|
| <p>Rotación de inventarios:</p> <p>Esta razón describe el nivel de eficiencia con la cual la empresa administra sus inventarios, surge de la relación que existe entre los costos de los productos que se han vendido con la existencia de productos que se tienen en inventario. Esta razón indica el número de veces que se han renovado las existencias de los productos o materias durante un período de tiempo, normalmente un año.</p> <p>Una mala rotación de inventarios puede ser inducida por escasez de ventas o por una inadecuada administración de los costos, lo cual puede provocar que la empresa se vea afectada por exceso u obsolescencia de inventarios.</p> | $\frac{\text{Costos de bienes vendidos}}{\text{Inventarios}}$ |

| | |
|--|--|
| <p>Periodo promedio de cobro:</p> <p>El periodo promedio de cobro se refiere a la antigüedad de la cuenta por cobrar, es decir, es el tiempo que tardan los clientes en solventar sus deudas con la empresa. Esta razón se utiliza para evaluar la capacidad de una empresa para cobrar sus ventas a crédito de manera oportuna y eficiente.</p> <p>Este indicador es útil para evaluar las políticas de crédito y cobro, así como para determinar la correcta gestión de recuperación que realiza la empresa. Se calcula dividiendo el monto del saldo de la cuenta por cobrar entre las ventas diarias.</p> | $\frac{\text{Cuentas por cobrar}}{\text{Ventas diarias promedio (Ventas anuales / 365)}}$ |
| <p>Periodo promedio de pago:</p> <p>Se refiere a la antigüedad de la cuenta por pagar, es decir, es el tiempo en que la empresa tarda en solventar sus deudas con los proveedores. Esta razón indica el número de días promedio en los cuales se pagan las deudas a corto plazo.</p> <p>Sirve para evaluar las políticas de crédito que ofrecen los proveedores y puede relacionarse con el análisis de liquidez para determinar si entrada y salida de dinero se realiza de manera eficiente para poder cumplir con el pago a proveedores y la demanda de los productos por parte de los clientes.</p> | $\frac{\text{Cuentas por pagar}}{\text{Compras diarias promedio (Compras anuales / 365)}}$ |

| | |
|---|---|
| <p>Rotación de activos:</p> <p>Esta razón sirve para determinar cómo los activos intervienen en las ventas o en los ingresos de una empresa. La rotación de activos totales mide la rotación de todos los activos de la empresa. Se calcula de dividir las ventas entre los activos totales.</p> <p>Por lo general este indicador se compara con el desempeño que tuvo la empresa en periodos pasados, por lo cual, entre mayor sea el indicador mejor fue la eficiencia con la que se usaron los activos.</p> | $\frac{\text{Ventas totales}}{\text{Total de activos}}$ |
|---|---|

Fuente: elaboración propia con información de Guit y Palencia (2017), Besley y Brigham (2016).

En conclusión, las razones de actividad permiten calcular la cantidad de días en los que rotan los inventarios, así como el periodo promedio de cobro a clientes y de pago a proveedores y la eficiencia con que la empresa administra sus activos y es de gran utilidad como método de comparación contra las políticas internas de la empresa y establecer posibles desviaciones en su cumplimiento.

2.3.3 Razones de endeudamiento

El endeudamiento para las empresas es uno de los medios que poseen las empresas para realizar sus operaciones, por medio de ello pueden realizarse nuevos proyectos o inversiones internas, mejorar procesos, aplazar las salidas del efectivo, entre otros.

La posición de endeudamiento de una empresa indica el monto del dinero de otras personas que se usa para generar utilidades. 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 las ganancias entre los accionistas, tanto los accionistas actuales como los futuros deben prestar mucha atención a la capacidad de la empresa de saldar sus deudas. (Gitman y Zutter, 2012, p.70).

La forma de calcular las razones de endeudamiento se realiza con las siguientes fórmulas:

Cuadro 2.4 Razones de endeudamiento

| Razón Financiera | Fórmula |
|--|---|
| <p>Razón entre deuda y capital:</p> <p>Se calcula simplemente dividiendo la deuda total de la empresa (incluyendo los pasivos corrientes) entre el capital de los accionistas. Por medio de esta razón se puede determinar cuántas veces representa el pasivo el capital de los accionistas. Lo ideal es que este índice sea menor a 1.</p> | $\frac{\text{Total de pasivos}}{\text{Total de capital}}$ |
| <p>Razón entre deuda y activos:</p> <p>Se obtiene dividiendo la deuda total de una empresa entre sus activos totales. Resalta la importancia relativa del financiamiento mediante deuda mostrando el porcentaje de los activos de la empresa que está solventado por el financiamiento mediante deuda. Este índice empieza a ser alarmante cuando el resultado se encuentra por encima del 50%.</p> | $\frac{\text{Total de pasivos}}{\text{Total de activos}}$ |

Fuente: elaboración propia con información de Van Horne y Wachowicz (2010).

El manejo del endeudamiento dentro de la empresa debe ser correctamente administrado para evitar caer en un apalancamiento financiero que podría poner en riesgo el negocio en marcha.

Tener altos índices de endeudamiento compromete la operación de la empresa, pues este es uno de los principales ratios financieros que los bancos y proveedores revisan para determinar las capacidades de pago ante la otorgación de créditos.

2.3.4 Ciclo de conversión del efectivo

El ciclo de conversión de efectivo es un análisis importante que sirve para determinar el plazo que transcurre desde el momento que se adquiere y se paga la mercadería hasta la realización del cobro al cliente.

La comprensión del ciclo de conversión del efectivo de la empresa es crucial en la administración del capital de trabajo o administración financiera a corto plazo. El ciclo de conversión del efectivo (CCE) mide el tiempo que requiere una empresa para convertir la inversión en efectivo, necesaria para sus operaciones, en efectivo recibido como resultado de esas operaciones. Este ciclo apoya el análisis de la administración de los activos corrientes de la empresa y el de la administración de los pasivos corrientes (Gitman y Zutter, 2012, p.546).

Por medio de este método se puede realizar un análisis más profundo del tiempo o periodo de conversión de los inventarios y cómo interactúa con el periodo promedio de cobros y el periodo promedio de pago, y sirve de complemento para realizar los análisis de las razones de liquidez y actividad. Según Van Horne y Wachowicz (2010) “el ciclo de operación es el tiempo que transcurre desde el compromiso de efectivo para compras hasta el cobro de las cuentas por cobrar que resultan de la venta de bienes o servicios” (p.146).

Para calcular el ciclo de conversión del efectivo (CCE) se debe tomar de base el periodo de conversión del inventario (PCI) más el periodo de cobranza de las

cuentas por cobrar (PCC) menos período de diferimiento de las cuentas por pagar (PCP).

$$\text{Ciclo de conversión del efectivo} = \text{PCO} + \text{PCC} - \text{PCP}$$

- **Periodo de conversión del inventario (PCI):** “Es el tiempo promedio requerido para transformar los materiales en bienes terminados para poder venderlos; es el tiempo durante el cual el producto permanece en inventario en las distintas etapas antes de su terminación” (Besley & Brigham, 2016, p.550). Para calcular el periodo de conversión de inventarios se utilizan el valor total de los inventarios entre los costos de ventas por día, es decir, el costo de ventas dividido 365 días.

$$\text{PCI} = \frac{\text{Inventarios}}{\text{Costo de ventas} / 365 \text{ días}}$$

- **Periodo de cobranza de las cuentas por cobrar (PCC):** “Es el tiempo promedio requerido para convertir en efectivo las cuentas por cobrar de la empresa, es decir, para cobrar el efectivo después de una venta” (Besley & Brigham, 2006, p.551). También es conocido como los días de venta pendiente de cobro y se calcula dividiendo las cuentas por cobrar entre las ventas a crédito por día.

$$\text{PCC} = \frac{\text{Cuentas por cobrar}}{\text{Ventas a crédito anual} / 365}$$

- **Periodo de diferimiento de las cuentas por pagar (PCP):** “Es el tiempo promedio entre la compra de las materias primas, la mano de obra y el pago de efectivo por ellas” (Besley y Brigham, 2006, p.552). Se calcula tomando de base las cuentas por pagar dividido entre las compras al crédito por día.

$$\text{PCP} = \frac{\text{Cuentas por pagar}}{\text{Compras a crédito anual} / 365}$$

2.4 Análisis financiero

El análisis financiero para una empresa es de suma importancia para entender la situación en la que se encuentra y el cumplimiento de ciertas políticas internas. Muestra de una forma amplia las variaciones de todas las cuentas en determinado periodo.

“Es la utilización de los estados financieros para analizar la posición y el desempeño financieros de una compañía, así como para evaluar el desempeño financiero futuro” (Wild et ál, 2007, p.12).

Existen muchas formas de poder realizar un análisis financiero, esto depende de los resultados o las necesidades que tengan. Entre los más comunes se encuentran los análisis horizontales y verticales.

2.4.1 Análisis horizontal

Este análisis sirve para realizar una comparación de las cuentas respecto al año anterior, es decir, se usa para determinar la variación entre cada año y determinar el porcentaje de aumento o disminución de dichas cuentas.

Según Guit y Palencia (2017), “el objetivo del análisis es detectar variaciones en las cuentas que sean importantes para la toma de decisiones en la empresa. Ya sea porque el valor cae por debajo de algún mínimo deseado o porque este se está incrementando por arriba de un promedio” (p.91).

El cálculo de este análisis se realiza con la diferencia entre los saldos de una cuenta en dos periodos diferentes y el resultado es dividido por el monto del año a comparar. Como resultado se obtiene un porcentaje que representa el valor de aumento o disminuyo del saldo de la cuenta.

La forma de interpretar este análisis es observando cómo fue el comportamiento de una cuenta con relación al año anterior, si está aumentó o disminuyó y poder determinar si los recursos son utilizados correctamente. Este análisis puede brindar

una visión amplia de la situación de la empresa y se complementa con el uso de las razones financieras y el análisis vertical.

2.4.2 Análisis vertical

Este análisis sirve para determinar el porcentaje que representa cada cuenta con respecto a un rubro específico del estado de resultado o el balance general. Por lo general ayuda a definir si los resultados de un periodo se cumplieron con respecto a los costos, gastos y pagos de impuestos.

Es un análisis de la estructura de los estados financieros, aquí el enfoque estará centrado en el Balance General y el Estado de Resultados. Esta exploración vertical se suele expresar como la relación de cada una de las cuentas y resultados de estado financiero en relación con un total representativo. En el Balance General cada cuenta se compara en relación con la sumatoria total del activo, pasivo y capital. Mientras que en el Estado de Resultados cada cuenta se compara en relación con el total de ventas. (Guit y Palencia, 2017, p.99)

Por medio de este análisis es posible identificar el peso que tiene cada cuenta sobre su clasificación total. Por ejemplo, se puede determinar el porcentaje que representa sobre el total de activos, los activos corrientes. Y dentro del rubro de activos corrientes se puede identificar el peso que tiene una cuenta más específica. Con ellos es posible determinar ciertas variantes que apoyen a la toma de decisiones como podría ser implementar nuevas políticas de cobro para disminuir las cuentas por cobrar y aumentar el efectivo.

La forma de calcularlo en el estado de resultados se realiza tomando el total de las ventas netas, asignándole una ponderación del 100%, a partir de allí cada rubro es dividido contra las ventas para determinar su porcentaje de representación. De esta manera es posible identificar las causas por las cuales una empresa puede tener un margen de utilidad neta muy bajo.

Para el balance general, el porcentaje del 100% se le asigna al total de las cuentas de activo y al total de pasivo más el capital, realizando el mismo procedimiento antes descrito (rubros del activo / activos totales, rubros del pasivo y capital / total pasivos + capital), Así es posible identificar niveles de endeudamiento así como activos ociosos.

3. METODOLOGÍA

Este capítulo contiene la explicación del qué y cómo se hizo para resolver el problema de investigación relacionado con el análisis de liquidez y rotación de inventarios para desarrollar propuestas de mejora en la gestión financiera en una empresa distribuidora de productos de consumo masivo ubicada en la ciudad de Guatemala.

3.1 Definición del problema

En Guatemala las empresas distribuidoras de productos de consumo masivo han tenido un crecimiento significativo. El país posee una alta demanda de productos de consumo lo que ha generado que en este sector aumente en número de competidores u ofertantes, lo que a su vez se puede traducir que la empresa con las mejores estrategias mercadológicas son las que logran mantener sus finanzas estables.

Es por ello, que las empresas deben tener un control exhaustivo sobre los niveles de inventarios para evitar excedentes u obsolescencia de estos. Así mismo, en este tipo de empresas es muy común sufrir problemas de liquidez derivado de una inadecuada administración del crédito y de los flujos de efectivo acompañado de la falta de rotación de inventarios.

El problema identificado es el impacto que tiene una baja rotación de inventarios sobre la liquidez en una empresa distribuidora de productos de consumo masivo ubicada en la ciudad de Guatemala, la cual ha tenido grandes repercusiones para el cumplimiento de sus obligaciones con los proveedores y los acreedores optando por el apalancamiento financiero. Para la solución de este problema se pretende brindar propuestas de mejora en la gestión financiera basados en los análisis de liquidez y rotación de inventarios por medio de razones financieras y el ciclo de conversión del efectivo.

La pregunta de investigación general planteada es ¿Realiza la empresa análisis a los estados financieros con la finalidad de determinar la liquidez y el impacto que la rotación de inventarios tiene sobre esta, y así poder cumplir con todas sus obligaciones, estableciendo las estrategias que permitan mejorar la gestión financiera?

Adicionalmente se plantean las siguientes preguntas específicas: ¿La empresa analiza la información contable por medio de un análisis financiero vertical horizontal en su estado de resultados y balance general para establecer las posibles causas de su problemática?, ¿Realiza la empresa un análisis de las razones de liquidez, de actividad y de endeudamiento para determinar su situación actual y su impacto respecto a los ciclos de conversión del efectivo? y ¿La empresa identifica las oportunidades que mejoren la gestión financiera de la liquidez, la administración adecuada de la rotación de inventarios, y el acceso al financiamiento para optimizar sus operaciones?

3.2 Objetivos

En este apartado se presentan los objetivos que representan los propósitos o fines que se quiere alcanzar en la investigación. Para ello se plantean el objetivo general y los objetivos específicos.

3.2.1 Objetivo general

El objetivo general se presenta a continuación:

Desarrollar propuestas de mejora en la gestión financiera en una empresa distribuidora de productos de consumo masivo ubicada en la ciudad de Guatemala, enfocados al análisis de la liquidez y la rotación de inventario, que sirvan de herramientas para medir de una forma adecuada los flujos de efectivo y facilitar la toma de decisiones.

3.2.2 Objetivos específicos

Los objetivos específicos formulados que en su conjunto permitirán alcanzar el objetivo general son los siguiente:

- Realizar un análisis vertical y horizontal, para determinar la situación actual de la empresa, orientado a la obtención de información oportuna que permita establecer las relaciones existentes entre cada cuenta de cada año evaluado y confirmar la problemática planteada.
- Evaluar la liquidez, rotación de inventarios, endeudamiento y ciclo de conversión del efectivo para determinar las deficiencias en el cumplimiento de las políticas establecidas por la organización, con respecto a la administración de la liquidez, el manejo de los inventarios y el financiamiento externo.
- Proponer una mejora en la gestión financiera con respecto a la administración de la liquidez, el control adecuado de la rotación de inventarios, el financiamiento y la disminución del ciclo de conversión del efectivo para optimizar las operaciones de la empresa e incrementar las ganancias demostrado por medio de estados financieros proyectados.

3.3 Diseño de la investigación

La investigación se realizó bajo un diseño no experimental en donde se utilizan una serie de técnicas e instrumentos que a continuación se detallan:

3.3.1 Unidad de análisis

La unidad de análisis se centra en una empresa que brinda el servicio de distribución y comercialización de productos de consumo masivo a nivel nacional, orientando a clientes como: supermercados, tiendas y farmacias que para el presente trabajo será nombrada como “La Distribuidora, S.A.”. Los productos distribuidos básicamente son los utilizados para la higiene personal, como lo son dentífricos,

cremas corporales, desodorantes, shampoo, rasuradoras, productos para higiene de bebés, entre otros.

3.4 Periodo histórico

El periodo histórico para el análisis de la información financiera en la presente investigación comprende del año 2017 al año 2019 para realizar proyecciones financieras del año 2020 al año 2021.

3.5 Ámbito geográfico

La presente investigación tiene una delimitación geográfica en función de la unidad de análisis, la cual se encuentra ubicada en el municipio de Guatemala, departamento de Guatemala.

3.6 Universo y muestra

El universo utilizado para la presente investigación está conformado por la unidad de análisis, siendo esta una empresa distribuidora de productos de consumo masivo ubicada en la ciudad de Guatemala, para la cual se tomó una muestra no probabilística para aplicar la técnica de la entrevista seleccionando únicamente al gerente financiero por su nivel de experticia en la temática investigada.

3.7 Técnicas e instrumentos aplicados

A continuación, se presentan las técnicas e instrumentos utilizados para obtención de la información en la presente investigación:

3.7.1 Técnicas e instrumentos documentales

Las técnicas documentales utilizadas para realizar la investigación se basaron en consultas y revisiones bibliográficas exhaustivas en libros de texto, páginas web y tesis publicadas, utilizando instrumentos como: el fichaje, subrayado y resumen. Esto permitió la construcción del marco teórico y la sección de antecedentes que conforman el presente documento.

3.7.2 Técnicas e instrumentos de campo

Las técnicas de campo utilizados para la obtención de los datos en esta investigación son:

- a) Técnica de análisis de documentos:** Para realizar esta técnica fue necesaria la obtención de los instrumentos de análisis, los cuales están conformados por los estados financieros de la empresa, estos incluyen: balance general, estado de resultados y estado de flujo de efectivo. Los análisis se hicieron por medio de razones financieras y ciclo de conversión del efectivo, así como análisis horizontales y verticales enfocados a la obtención de los indicios del problema de liquidez y de la rotación de inventarios.
- b) Técnica de entrevista:** Para esta técnica fue necesaria la aplicación de la guía de entrevista como instrumento, tomando de base el muestreo no probabilístico, determinado su aplicación a una sola persona, siendo el gerente financiero por ser el experto de la parte financiera de la empresa. La entrevista está conformada por 18 reactivos de los cuales 4 son preguntas dicotómicas enfocadas a determinar la aplicación de diferentes instrumentos para el análisis financiero y 14 son preguntas abiertas que buscan interpretar y determinar la gestión financiera de la empresa así como orientar a la determinación de las causas del problemas planteado.

3.8 Resumen del procedimiento aplicado

La presente investigación es de carácter aplicada. Según Piloña (2012) “el propósito de la investigación aplicada se dirige a mejorar un producto o un proceso, a probar concepciones teóricas en situaciones o problemas reales. Tiene una finalidad práctica, pero bastante amplia o general” (p.11).

La investigación tiene un enfoque mixto con una predominancia cuantitativa, para la cual utiliza un alcance descriptivo explicativo y el diseño aplicado es un diseño no

experimental. Así mismo, se aplicaron las tres fases del proceso de investigación los cuales según Piloña (2012) son:

a) Fase indagadora: como su nombre lo indica, es indagar, inquirir, preguntar, buscar. Es la fase inicial del proceso de investigación y se origina a partir de la existencia de un problema. El problema es una inquietud, una incógnita, una pregunta. En esta fase se prevé, planifica, y ejecuta la recolección de datos que conlleva a recabar las evidencias.

Durante esta fase se estableció el problema y se procedió a recabar la información por medio de la técnica de entrevista estructurada al gerente financiero de la empresa y la obtención de los documentos objeto de análisis. Adicionalmente también se recabó la información para estructurar y desarrollar el marco teórico que respalda a la presente investigación, realizado por medio de las técnicas documentales mencionadas anteriormente.

b) Fase demostrativa: Esta fase especifica que cualquier descubrimiento, previo a considerarse “una verdad”, debe demostrarse. Plantea medios, técnicas, e instrumentos que permiten obtener, ordenar, medir, cuantificar y calcular matemática y estadísticamente la o las evidencias que serán los medios de comprobación.

En la fase demostrativa se confrontó la teoría con la práctica, realizando análisis horizontales y verticales a los estados financieros de tres años, así como análisis de razones financieras y el ciclo de conversión del efectivo, lo que permitió confirmar la problemática de la empresa.

c) Fase expositiva: Plantea que los resultados deben ser difundidos, es decir, divulgados y expuestos a la sociedad. Permite, además, servir de base para rediseñar investigaciones orientadas hacia el conocimiento o descubrimiento de fenómenos conexos. En esta fase se establecieron las propuestas de mejora en la gestión financiera para el problema planteado, siendo expuesta por medio del Trabajo Profesional de Graduación.

Para el desarrollo de la presente investigación, se recabó la información por medio de una entrevistas estructuradas al gerente financiero para establecer las problemáticas de la empresa y sus oportunidades de mejora, así como la obtención de los estados financieros de la empresa.

Los tipos de análisis aplicados en la investigación se basaron en análisis interpretativos de la entrevista y análisis de estados financieros de tres años consecutivos, tomando como base la evaluación de razones financieras de liquidez, de actividad y de endeudamiento, así como el análisis del ciclo de conversión del efectivo para establecer las evidencias del problema planteado. Adicionalmente se realizó el análisis horizontal y vertical de los años del 2017 al 2019 para establecer la situación actual de la empresa.

Con la información obtenida se planteó las propuestas que mejorará la gestión financiera, demostrando su efectividad por medio de proyecciones de los estados financieros, estableciendo las herramientas para los análisis financieros de los años 2020 y 2021.

4. DISCUSIÓN DE RESULTADOS

El presente capítulo presenta los resultados de la investigación relacionados con el análisis de liquidez y rotación de inventarios para desarrollo de propuesta de mejora en la gestión financiera de una empresa distribuidora de productos de consumo masivo ubicada en la ciudad de Guatemala que de acá en adelante será nombrada como “La Distribuidora, S.A.” tal y como se indicó en el capítulo de metodología.

Para ello, se realiza un análisis financiero vertical y horizontal para el estado de pérdidas y ganancias y el estado de situación financiera para la determinación de la situación actual de la empresa. Como complemento a lo anterior, se realizan los cálculos de razones financieras de liquidez, actividad y endeudamiento, así como el cálculo del ciclo de conversión del efectivo con el fin de establecer la administración de los recursos. Por último, se establecen las propuestas de mejora respaldadas con la proyección de estados financieros por dos años.

4.1 Análisis financieros

En este apartado se detallan los análisis financieros de la empresa, los cuales forman parte de la metodología utilizada para el presente trabajo de investigación. Dichos análisis se componen por el análisis horizontal y vertical para el estado de pérdidas y ganancias, y el estado de situación financiera, donde se muestra a detalle el comportamiento de cada una de las cuentas en los últimos tres años, los cuales están comprendidos entre el año 2017 al año 2019, así como qué rubros tienen una mayor participación dentro de la empresa.

Según la entrevista efectuada al gerente financiero (ver anexo 1), este tipo de análisis son realizados de forma eventual, enfocados principalmente en los rubros del estado de pérdidas y ganancias y el estado de situación financiera, lo cual significa que dicho análisis que aporta significativamente a la identificación oportuna de deficiencias o problemas financieros no está siendo utilizado de una manera adecuada.

4.1.1 Análisis vertical de los estados financieros

A continuación, se presentan el análisis vertical para el estado de pérdidas y ganancias y el estado de situación financiera para los años 2017, 2018 y 2019 con los cuales se determina la posición actual de cada cuenta contable con respecto a un todo y proporciona el fundamento para la determinación de las oportunidades de mejora para la empresa.

Tabla 4.1 Municipio de Guatemala, departamento de Guatemala, análisis vertical del estado de pérdidas y ganancias, periodo del 2017 al 2019.

| La Distribuidora S.A. | | | | | | |
|---------------------------------------|---------------|--------------|---------------|--------------|----------------|--------------|
| Análisis vertical | | | | | | |
| Estado de pérdidas y ganancias | | | | | | |
| Cifras expresadas en quetzales | | | | | | |
| | 2017 | | 2018 | | 2019 | |
| | Monto | % | Monto | % | Monto | % |
| Ventas netas | 299,173 | 100.0% | 363,712 | 100.0% | 383,137 | 100.0% |
| (-) Costo de ventas | 214,169 | 71.6%* | 264,537 | 72.7%* | 280,529 | 73.2%* |
| (=) Utilidad bruta | 85,004 | 28.4% | 99,175 | 27.3% | 102,608 | 26.8% |
| (-) Gastos de ventas | 37,010 | 12.4%* | 39,857 | 11.0%* | 44,376 | 11.6%* |
| (-) Gastos de administración | 39,123 | 13.1%* | 41,805 | 11.5%* | 47,352 | 12.4%* |
| (-) Otros gastos | 25,867 | 8.6% | 30,415 | 8.4% | 26,625 | 6.9% |
| (+) Otros ingresos | 26,856 | 9.0% | 27,367 | 7.5% | 28,181 | 7.4% |
| (=) Utilidad antes de impuesto | 9,860 | 3.3% | 14,465 | 4.0% | 12,436 | 3.2% |
| (-) Impuesto sobre la renta | 2,465 | 0.8% | 3,616 | 1.0% | 3,109 | 0.8% |
| (=) Utilidad del periodo | 7,395 | 2.5% | 10,849 | 3.0% | 9,327 | 2.4%* |

Fuente: Elaboración propia con información de la empresa objeto de análisis.

*Rubros con mayor relevancia.

La empresa mantiene una representación constante del nivel de costos entre los años comprendido del 2017 al 2019 del 71.6%, 72.7% y 73.2% para cada año respectivamente, lo cual origina que el margen de utilidad bruta sobre ventas sea relativamente bajo. Para ello es necesario evaluar los márgenes de utilidad establecido para las ventas de cada producto, así como revisar las devoluciones y descuentos otorgados sobre ventas para poder aumentar sus utilidades.

Adicionalmente, los gastos de ventas y de administración tienen una representación importante sobre las ventas, donde sumados representan el 25.5%, 22.5% y 24% para cada año respectivamente, por lo que es importante analizar los presupuestos de gastos anuales y su ejecución para tener un mejor control sobre dichos gastos, así como para poder optimizarlos. La utilidad del periodo representa apenas el 2.5%, 3% y 2.4% para cada año respectivamente. Este nivel tan bajo en utilidades es el resultado de lo descrito en los párrafos anteriores.

Los niveles altos en costos de ventas se deben principalmente a un incremento de precios por parte de los proveedores, y en las ventas es el resultado del incremento de los descuentos por temas de competitividad; otra razón del incremento de costos es que no se han obtenido beneficios adicionales por parte de los proveedores que recuperan rentabilidad.

Los gastos operativos incrementaron por la fuga de proveedores, esto ocasionó menos ventas y la estructura operativa siguió siendo la misma, lo que encarece el costo operativo, resultando muy caro para el volumen de ventas que se maneja.

Tabla 4.2 Municipio de Guatemala, departamento de Guatemala, análisis vertical de estado de situación financiera.

| La Distribuidora S.A. | | | | | | |
|---------------------------------------|----------------|---------------|----------------|---------------|----------------|---------------|
| Análisis vertical | | | | | | |
| Estado de situación financiera | | | | | | |
| Cifras expresadas en quetzales | | | | | | |
| | 2017 | | 2018 | | 2019 | |
| | Monto | % | Monto | % | Monto | % |
| Activos | | | | | | |
| Caja y bancos | 21,797 | 6.9% | 14,076 | 4.2% | 15,812 | 4.5% |
| Clientes (Neto) | 69,643 | 22.1%* | 81,754 | 24.1%* | 83,984 | 23.9%* |
| Inventarios | 63,972 | 20.3%* | 73,972 | 21.8%* | 76,810 | 21.9%* |
| Deudores varios | 9,243 | 2.9% | 15,082 | 4.5% | 11,064 | 3.1% |
| Total activo corriente | 164,655 | 52.2%* | 184,884 | 54.6%* | 187,670 | 53.4%* |
| Propiedad, planta y equipo | 133,565 | 42.3% | 135,785 | 40.1% | 145,139 | 41.3% |
| Otros activos | 17,216 | 5.5% | 18,076 | 5.3% | 18,516 | 5.3% |
| Total activo no corriente | 150,781 | 47.8% | 153,861 | 45.4% | 163,655 | 46.6% |
| Total de activos | 315,436 | 100.0% | 338,745 | 100.0% | 351,325 | 100.0% |

| | 2017 | | 2018 | | 2019 | |
|----------------------------------|----------------|---------------|----------------|---------------|----------------|---------------|
| | Monto | % | Monto | % | Monto | % |
| Pasivos | | | | | | |
| Proveedores | 44,961 | 14.3% | 54,725 | 16.2% | 57,913 | 16.5% |
| Cuentas por pagar c/p | 76,583 | 24.3% | 71,793 | 21.2% | 66,236 | 18.9% |
| Total pasivo corriente | 121,544 | 38.5%* | 126,518 | 37.3%* | 124,149 | 35.3%* |
| Cuentas por pagar l/p | 18,446 | 5.8% | 19,072 | 5.6% | 19,243 | 5.5% |
| Acreedores | 27,307 | 8.7% | 28,356 | 8.4% | 39,446 | 11.2% |
| Total pasivo no corriente | 45,753 | 14.5%* | 47,428 | 14.0%* | 58,689 | 16.7%* |
| Capital y utilidad acumulada | 148,139 | 47.0% | 164,799 | 48.6% | 168,487 | 48.0% |
| Total Capital | 148,139 | 47.0% | 164,799 | 48.6% | 168,487 | 48.0% |
| Total pasivos y capital | 315,436 | 100.0% | 338,745 | 100.0% | 351,325 | 100.0% |

Fuente: Elaboración propia con información de la empresa objeto de análisis.

**Rubros con mayor relevancia.*

Con respecto a los movimientos en la cuenta del estado de situación financiera, la empresa muestra que los activos corrientes son mayores a los activos no corrientes, teniendo los activos corrientes su mayor representación en las cuentas de clientes e inventarios y la parte mínima está compuesta por la caja y deudores varios. Por su parte, la cuenta de propiedad, planta y equipo representa la mayor parte de los activos no corrientes de la empresa.

Lo anterior es un indicio con respecto a la carencia de flujos de efectivo, pudiendo ser ocasionado por una mala administración del crédito a clientes, así como la adquisición de inventarios en exceso lo cual perjudica la cuenta de caja.

Respecto a los pasivos, la mayor representación se encuentra en los pasivos corrientes, lo que se traduce a que la empresa cuenta con deudas a corto plazo mucho más altas que las deudas a largo plazo, evidenciando la alta necesidad del efectivo para cumplir con sus obligaciones. De los pasivos corrientes la cuenta por pagar a corto plazo presenta el mayor porcentaje de participación, esto debido a que la empresa ha recurrido a financiarse con créditos a corto plazo para cumplir con los pagos a proveedores, sin embargo, esto puede causar que la empresa sufra de un problema de apalancamiento financiero.

4.1.2 Análisis horizontal de los estados financieros

A continuación, se muestran el análisis horizontal para el estado de pérdidas y ganancias y el estado de situación financiera de la empresa, con los cuales se

pretende determinar la variación (aumentos/disminución) de cada rubro en los años 2017, 2018 y 2019 para poder identificar las causas del problema planteado.

Tabla 4.3 Municipio de Guatemala, departamento de Guatemala, análisis horizontal de estado de pérdidas y ganancias.

La Distribuidora, S.A.
Análisis horizontal
Estado de pérdidas y ganancias
Cifras expresadas en quetzales

| | 2017 | 2018 | 2019 | Variación 2017-2018 | | Variación 2018-2019 | |
|---------------------------------------|---------------|---------------|----------------|---------------------|---------------|---------------------|----------------|
| | Monto | Monto | Monto | Monto | % | Monto | % |
| Ventas netas | 299,173 | 363,712 | 383,137 | 64,539 | 21.6%* | 19,425 | 5.3% |
| (-) Costo de ventas | 214,169 | 264,537 | 280,529 | 50,368 | 23.5%* | 15,992 | 6.0% |
| (=) Utilidad bruta | 85,004 | 99,175 | 102,608 | 14,171 | 16.7% | 3,433 | 3.5% |
| (-) Gastos de ventas | 37,010 | 39,857 | 44,376 | 2,847 | 7.7% | 4,519 | 11.3% |
| (-) Gastos de administración | 39,123 | 41,805 | 47,352 | 2,682 | 6.9% | 5,547 | 13.3% |
| (-) Otros gastos | 25,867 | 30,415 | 26,625 | 4,548 | 17.6% | -3,790 | -12.5% |
| (+) Otros ingresos | 26,856 | 27,367 | 28,181 | 511 | 1.9% | 814 | 3.0% |
| (=) Utilidad antes de impuesto | 9,860 | 14,465 | 12,436 | 4,605 | 46.7%* | -2,029 | -14.0%* |
| (-) Impuesto sobre la renta | 2,465 | 3,616 | 3,109 | 1,151 | 46.7% | -507 | -14.0% |
| (=) Utilidad del periodo | 7,395 | 10,849 | 9,327 | 3,454 | 46.7% | -1,522 | -14.0% |

Fuente: Elaboración propia con información de la empresa objeto de análisis.

**Rubros con mayor relevancia.*

La empresa muestra un aumento significativo en las ventas entre el año 2017 y 2018, siendo este del 21.6% lo cual fue originado por la implementación de un proyecto de ventas por medios digitales, ampliando la oferta de productos y captando nuevos clientes. Sin embargo, el crecimiento en ventas para el siguiente año fue solamente del 5.3%.

De la misma forma, respecto al costo de ventas se observa un incremento del 23.5% entre los años 2017 y 2018 y para el siguiente año un aumento del 6%. Esto acompaña al crecimiento que tuvieron las ventas. Cabe resaltar que el aumento en costos de ventas es relativamente mayor al aumento de las ventas, lo cual es un indicio de que los costos de ventas se encuentran demasiado altos, tal y como se observó en el análisis vertical.

Al igual que los costos de ventas, los gastos administrativos y de ventas han tenido aumento año tras años derivado de la propia operación de la empresa, pero se tiene una disminución en otros gastos, lo cual hasta cierto punto compensan dichos aumentos. Esto también sustenta lo observado en el análisis vertical, pues un aumento en gastos administrativos y de ventas puede ir acompañado no solo del aumento de las ventas, sino también de una carencia en la ejecución presupuestaria y otras situaciones que estén ocasionando mayores gastos.

Por último, la utilidad neta del periodo también ha aumentado entre los años 2017 y 2018 del 46.7% lo cual es considerado un buen aumento a la utilidad, sin embargo, entre los años 2018 y 2019 sufrió una disminución del 14% ocasionado principalmente por el aumento en costos de ventas y gastos de operación.

Tabla 4.4 Municipio de Guatemala, departamento de Guatemala, análisis horizontal de estado de situación financiera.

La Distribuidora, S.A.
Análisis horizontal
Estado de situación financiera
Cifras expresadas en quetzales

| | 2017 | 2018 | 2019 | Variación 2017-2018 | | Variación 2018-2019 | |
|----------------------------------|----------------|----------------|----------------|---------------------|--------------|---------------------|--------------|
| | Monto | Monto | Monto | Monto | % | Monto | % |
| Activos | | | | | | | |
| Caja y bancos | 21,797 | 14,076 | 15,812 | (7,721) | -35.4%* | 1,736 | 12.3% |
| Clientes (Neto) | 69,643 | 81,754 | 83,984 | 12,111 | 17.4%* | 2,230 | 2.7% |
| Inventarios | 63,972 | 73,972 | 76,810 | 10,001 | 15.6%* | 2,838 | 3.8% |
| Deudores varios | 9,243 | 15,082 | 11,064 | 5,838 | 63.2% | (4,018) | -26.6% |
| Total activo corriente | 164,655 | 184,884 | 187,670 | 20,229 | 12.3% | 2,786 | 1.5%* |
| Propiedad, planta y equipo | 133,565 | 135,785 | 145,139 | 2,220 | 1.7% | 9,354 | 6.9% |
| Otros activos | 17,216 | 18,076 | 18,516 | 860 | 5.0% | 440 | 2.4% |
| Total activo no corriente | 150,781 | 153,861 | 163,655 | 3,080 | 2.0% | 9,794 | 6.4% |
| Total de activos | 315,436 | 338,745 | 351,325 | 23,309 | 7.4% | 12,580 | 3.7% |
| Pasivos | | | | | | | |
| Proveedores | 44,961 | 54,725 | 57,913 | 9,764 | 21.7%* | 3,188 | 5.8% |
| Cuentas por pagar c/p | 76,583 | 71,793 | 66,236 | (4,790) | -6.3%* | (5,557) | -7.7% |
| Total pasivo corriente | 121,544 | 126,518 | 124,149 | 4,974 | 4.1% | (2,369) | -1.9% |
| Cuentas por pagar l/p | 18,446 | 19,072 | 19,243 | 626 | 3.4% | 171 | 0.9% |
| Acreedores | 27,307 | 28,356 | 39,446 | 1,049 | 3.8% | 11,090 | 39.1% |
| Total pasivo no corriente | 45,753 | 47,428 | 58,689 | 1,675 | 3.7% | 11,261 | 23.7% |
| Capital y utilidad acumulada | 148,139 | 164,799 | 168,487 | 16,660 | 11.2% | 3,688 | 2.2% |
| Total Capital | 148,139 | 164,799 | 168,487 | 16,660 | 11.2% | 3,688 | 2.2% |
| Total pasivos y capital | 315,436 | 338,745 | 351,325 | 23,309 | 7.4% | 12,580 | 3.7% |

Fuente: Elaboración propia con información de la empresa objeto de análisis.

*Rubros con mayor relevancia.

Con la información obtenida en la tabla 4.4 se determinó que las cuentas del activo corriente tuvieron una disminución en la cuenta de caja y bancos del 35.4%. En cambio, las cuentas con mayor impacto de crecimiento son las cuentas de clientes, inventarios y deudores varios para el primer año, siendo de 17.4%, 15.6% y el 63.2% por lo cual se deduce que la empresa cuenta con una cartera amplia de cuentas por cobrar, que a su vez se traduce en efectivo que para el primer año analizado la empresa tuvo inconvenientes para recuperar el dinero de sus deudores, así como realizar las ventas de sus inventarios.

Con respecto a los pasivos, la empresa presentó un incremento significativo en los proveedores, siendo del 21.7%, esto alineado con el incremento en los inventarios analizado en el párrafo anterior, lo cual significa que muchos de los inventarios adquiridos aún no han sido pagados al proveedor. Adicionalmente la empresa tuvo una disminución poca significativa con respecto a sus deudas a corto plazo, largo plazo y otros acreedores, representado por los nuevos financiamientos solicitados.

Para el siguiente periodo los movimientos más importantes se dieron en las cuentas de deudores varios que a su vez originó un crecimiento en la cuenta de caja y bancos. Adicionalmente se adquirió una nueva motocicleta para repartir productos, lo que originó el aumento en la cuenta de propiedad, planta equipo.

En las cuentas de pasivos se tuvo un incremento en la cuenta de acreedores, esto por la nueva motocicleta adquirida, por lo que la empresa sigue optando por el financiamiento para continuar con sus operaciones.

De los análisis realizados anteriormente, se determina que la empresa cuenta con diferentes problemáticas administrativas y financieras que afectan su operación, entre ellas: costos de ventas y gastos administrativos elevados que disminuyen significativamente la utilidad, esto causado principalmente por la salida de proveedores importantes debido al pago impuntual por parte de la empresa así como los descuentos y devoluciones sobre las ventas que se realizaron a los clientes afectando así las ventas netas.

Adicionalmente, se detectaron cuentas con alta representación en los activos como lo son las cuentas de clientes e inventarios que pueden significar una falta de obtención de efectivo y cuentas de pasivo que muestran los indicios de endeudamiento causado al igual por las carencias de ventas, mala administración de compras de inventarios y una inadecuada gestión de cobro a clientes y pago a proveedores.

4.2 Análisis de razón financieras

Para respaldar los análisis financieros realizados anteriormente, se procedió a evaluar a la compañía por medio de razones financieras para sustentar los problemas identificados. A continuación, se muestran una serie de análisis enfocados principalmente en los rubros de la liquidez, en las razones de actividad de la empresa y en los niveles de endeudamiento presentados para los años 2017, 2018 y 2019.

Según la entrevista realizada (ver anexo 1), al igual que el punto anterior, este tipo de análisis si se realiza, pero no de forma recurrente, provocando la falta de identificación oportuna de los problemas financieros de la empresa.

4.2.1 Análisis de liquidez

La liquidez representa uno de los rubros más importantes para la empresa ya que es la base para poder cumplir con todas sus obligaciones. Por ello se realizaron los cálculos respecto a la liquidez corriente y la prueba de ácido para identificar posibles deficiencias en la administración de dicha liquidez.

4.2.1.1 Liquidez corriente

La administración de la empresa busca tener una cobertura de sus pasivos con al menos un índice de cobertura de 2 quetzales sobre cada quetzal de deuda, esto para tener el efectivo suficiente para cubrir sus deudas a corto plazo, especialmente para cumplir con el servicio prestado a los proveedores por ser la razón del giro del negocio.

Tabla 4.5 Municipio de Guatemala, departamento de Guatemala, análisis de la razón de liquidez corriente, periodo del 2017 al 2019.

| Descripción | 2017 | 2018 | 2019 |
|---------------------------------------|---------|---------|---------|
| Activo corriente | 164,655 | 184,884 | 187,670 |
| Pasivo corriente | 121,544 | 126,518 | 124,149 |
| (Activo corriente / Pasivo corriente) | 1.35* | 1.46* | 1.51* |

Fuente: Elaboración propia con información de la empresa objeto de análisis.

*Resultado expresado en veces.

La empresa muestra un incremento en los últimos años en su liquidez corriente. Con ello se puede decir que por cada quetzal que la empresa tiene comprometido, cuenta con Q1.35 para el primer año, Q1.46 para el segundo año y Q1.51 para hacer frente a sus obligaciones.

A pesar de lo anterior, el índice de liquidez corriente se encuentra por debajo de lo esperado. Dicha liquidez no es del todo mala para la empresa debido a que no se encuentra por debajo del 1. Sin embargo, es necesaria la implementación de estrategias que ayuden a incrementar este ratio financiero y cumplir con el objetivo.

4.2.1.2 Prueba del ácido

La prueba del ácido representa otra forma de medir la liquidez de la empresa, con la diferencia que esta excluye a los inventarios por ser el activos corriente menos líquido. Para la empresa, su objetivo es mantener este indicador por arriba del 1.5 ya que por ser una empresa que sirve de intermediario entre el productor y el consumidor es importante tener altos índices de venta y que los inventarios no sean los más representativos del rubro de activos corrientes.

Tabla 4.6 Municipio de Guatemala, departamento de Guatemala, análisis de la razón rápida o prueba del ácido, periodo del 2017 al 2019.

| Descripción | 2017 | 2018 | 2019 |
|---------------------------------------|---------|---------|---------|
| Activo corriente | 164,655 | 184,884 | 187,670 |
| (-) Inventarios | 63,972 | 73,972 | 76,810 |
| Activo corriente - Inventarios | 100,683 | 110,912 | 110,860 |
| Pasivo corriente | 121,544 | 126,518 | 124,149 |
| (Activo corriente / Pasivo corriente) | 0.83* | 0.88* | 0.89* |

Fuente: Elaboración propia con información de la empresa objeto de análisis.

*Resultado expresado en veces.

Como se observa en la tabla 4.6, los resultados de la prueba realizada para el periodo 2017, 2018 y 2019 arrojaron que la razón rápida o prueba del ácido es de 0.83, 0.88 y 0.89 para cada año respectivamente. Al estar por debajo del 1 esta razón muestra que la liquidez de la empresa no está del todo bien como lo muestra la tabla 4.5 con el análisis de la liquidez corriente.

Con lo anterior, este indicador confirma el impacto sobre la liquidez que tienen los inventarios según el análisis vertical realizado en el balance general, por lo que es importante la depuración de inventarios obsoletos así como la implementación de un método de valoración de inventarios que permita administrarlos de una mejor manera para evitar estos excesos y a su vez permitir aumentar la liquidez de la empresa.

4.2.2 Análisis de actividad

Este tipo de análisis es de gran apoyo para complementar el análisis de la liquidez realizado anteriormente, pues muestra la forma en cómo la empresa utiliza sus recursos para generar ventas y efectivo.

En el presente trabajo, se realizaron los cálculos de las razones de: rotación de inventarios, periodo promedio de inventarios, periodo promedio de cobro, rotación de cuentas por cobrar, periodo promedio de pago y rotación de activos totales.

4.2.2.1 Rotación de inventarios

La empresa cuenta con un programa que identifica la necesidad de requisición de inventarios donde “teóricamente” se deben realizar compras de inventarios cada dos meses en promedio.

Tabla 4.7 Municipio de Guatemala, departamento de Guatemala, análisis de la razón de rotación de inventarios, periodo del 2017 al 2019.

| Descripción | 2017 | 2018 | 2019 |
|---------------------------------|---------|---------|---------|
| Costo de ventas | 214,169 | 264,537 | 280,529 |
| Inventarios | 63,972 | 73,972 | 76,810 |
| (Costo de ventas / Inventarios) | 3.35* | 3.58* | 3.65* |

Fuente: Elaboración propia con información de la empresa objeto de análisis.

*Resultado expresado en veces.

La empresa muestra una rotación de inventarios de 3.35, 3.58 y 3.65 para los años 2017, 2018 y 2019 respectivamente. Esto significa que en promedio la empresa rota sus inventarios cada 3 meses con 13 días aproximadamente lo cual no cumple con lo esperado por la administración, ya que por ser productos de consumo masivo se espera tener una rotación de 6 veces en el año, por lo cual se puede concluir que la rotación de inventarios es inadecuada para la empresa.

Este análisis complementa los resultados obtenidos en la razón de la prueba del ácido pues los inventarios influyen de manera importante en la liquidez de la empresa ya que no pueden ser convertidos en efectivo rápidamente, ocasionando que dicho efectivo se encuentre detenido en las bodegas.

4.2.2.2 Periodo promedio de inventario

Con esta razón fue posible identificar la cantidad de días calendario a los que corresponde la rotación de inventarios. Siguiendo con lo requerido por la administración de la empresa solicita que los inventarios mantengan una antigüedad de dos meses, lo que representa aproximadamente 60 días.

Tabla 4.8 Municipio de Guatemala, departamento de Guatemala, periodo promedio de inventario, periodo del 2017 al 2019.

| Descripción | 2017 | 2018 | 2019 |
|--|------|------|------|
| Días del año | 365 | 365 | 365 |
| Rotación de inventarios | 3.35 | 3.58 | 3.65 |
| (Días del año / Rotación de inventarios) | 109* | 102* | 100* |

Fuente: Elaboración propia con información de la empresa objeto de análisis.

*Resultado expresado en días.

Los resultados obtenidos muestran que los inventarios rotan en días promedio de 109, 102 y 100 para los años 2017, 2018 y 2019 respectivamente, lo que refleja que los dichos días han tenido una leve disminución. Sin embargo, como lo visto en los inventarios, esto excede significativamente la cantidad de días esperados por la administración, lo que puede tener una consecuencia negativa con la reputación de la empresa con respecto a la prestación del servicio que realiza a sus proveedores.

4.2.2.3 Periodo promedio de cobro

Con esta razón se identificó la cantidad de días que transcurren en promedio para que los clientes solventen su deuda con la empresa. En la actualidad la empresa cuenta con una política de crédito a sus clientes de 60 días, sin embargo, se ha presentado inconvenientes con dicha recuperación en los últimos años.

Tabla 4.9 Municipio de Guatemala, departamento de Guatemala, periodo promedio de cobro, periodo del 2017 al 2019.

| Descripción | 2017 | 2018 | 2019 |
|-----------------------------------|---------|---------|---------|
| Clientes | 69,643 | 81,754 | 83,984 |
| Ventas netas | 299,173 | 363,712 | 383,137 |
| (Clientes / (Ventas netas / 365)) | 85* | 82* | 80* |

Fuente: Elaboración propia con información de la empresa objeto de análisis.

*Resultado expresado en días.

La tabla 4.9 refleja el cálculo de los días promedio de cobro en el cual se presenta que para los años 2017, 2018 y 2019 se tiene un indicador de 85 días, 82 días y 80 días respectivamente estando por encima de la política de crédito a clientes, esto debido a la deficiencia en la gestión de cobro por parte del departamento de créditos y brindar un beneficio para los clientes que tienen un mayor volumen de compra, lo que a su vez perjudica la liquidez de la empresa al no poder contar con el efectivo en el tiempo estipulado.

En los últimos años este indicador ha tenido una leve disminución, que en apariencia no beneficia en lo absoluto a la empresa, simplemente refleja que la gestión de los cobros tuvo una mejora relativamente baja.

4.2.2.4 Rotación de cuentas por cobrar

Para complementar el cálculo del periodo promedio de cobro, es necesario establecer la cantidad de veces que rotan las cuentas por cobrar en un año, para ello se estableció el siguiente indicador para evidenciar la eficiencia con que la empresa recupera los créditos y son convertidos en efectivo.

Tabla 4.10 Municipio de Guatemala, departamento de Guatemala, rotación de cuentas por cobrar, periodo del 2017 al 2019.

| Descripción | 2017 | 2018 | 2019 |
|-------------------------|-------------|-------------|-------------|
| Ventas netas | 299,173 | 363,712 | 383,137 |
| Clientes | 69,643 | 81,754 | 83,984 |
| (Ventas netas/Clientes) | 4.30* | 4.45* | 4.56* |

Fuente: Elaboración propia con información de la empresa objeto de análisis.

*Resultado expresado en veces.

Los resultados de este cálculo muestran que las cuentas por cobrar han tenido una rotación entre 4.30 para el primer año hasta un 4.56 para el último año, lo que respalda el análisis planteado en la tabla 4.10 donde los clientes cuentan prácticamente con un crédito de casi tres meses. Por tal motivo es importante gestionar de una forma más adecuada los créditos a sus clientes, adicionalmente, se cuenta con la implementación de un proyecto que mejorará las ventas al contado para disminuir este indicador.

4.2.2.5 Periodo promedio de pago

De acuerdo con la política de la empresa en la antigüedad de los saldos por pagar a proveedores, esto debe realizarse en periodo no mayor a 45 días, debido a que los proveedores más grandes despachan de forma quincenal los productos a la distribuidora por lo que buscan el retorno del efectivo lo más rápido posible.

Tabla 4.11 Municipio de Guatemala, departamento de Guatemala, periodo promedio de pago, periodo del 2017 al 2019.

| Descripción | 2017 | 2018 | 2019 |
|---------------------------------------|-------------|-------------|-------------|
| Proveedores | 44,961 | 54,725 | 57,913 |
| Costos de ventas | 214,169 | 264,537 | 280,529 |
| (Proveedores / (Costo de ventas/365)) | 77* | 76* | 75* |

Fuente: Elaboración propia con información de la empresa objeto de análisis.

*Resultado expresado en días.

Con base a la información obtenida en la tabla 4.11 se determinó que el pago promedio a proveedores se está realizando con dificultad, principalmente por el excedente de días de crédito, incumpliendo con el tiempo otorgado por parte del

proveedor. Este indicador se ha mantenido con poca variación en los últimos años, lo que origina un alto riesgo de perder proveedores importantes por la falta de pago.

Así mismo, se observa que la desviación con los días de pago estipulados por la administración es muy alta, esto ocasionado principalmente por la dificultad de recuperar el dinero de los créditos otorgados a los clientes y los inventarios con poca rotación adquiridos en exceso.

La comparación entre el periodo promedio de pago y el periodo promedio de cobro muestra que la empresa necesita invertir mayores recursos para poder financiar su operación, puesto que el primero es mayor al segundo, pudiendo afectar el cumplimiento de sus compromisos, especialmente con los proveedores afectando la relación comercial y por ende, la empresa corre el riesgo de perder proveedores importantes. Mejorar este indicador implica mostrarse ante los proveedores y acreedores como una empresa, con mayor estabilidad y con capacidad de pagar sus deudas a corto plazo.

4.2.2.6 Rotación de activos totales

La rotación de activos totales muestra la eficiencia con que la empresa utiliza sus activos para generar ventas. Actualmente la empresa no cuenta con un número deseado para este indicador, sin embargo, se realiza la presentación para complementar la presente investigación.

Tabla 4.12 Municipio de Guatemala, departamento de Guatemala, rotación de activos totales, periodo del 2017 al 2019.

| Descripción | 2017 | 2018 | 2019 |
|----------------------------------|---------|---------|---------|
| Ventas netas | 299,173 | 363,712 | 383,137 |
| Activos totales | 315,436 | 338,745 | 351,325 |
| (Ventas netas / Activos totales) | 0.95* | 1.07** | 1.09* |

Fuente: Elaboración propia con información de la empresa objeto de análisis.

* Resultado expresado en veces.

Los tabla 4.12 muestra que la empresa ha tenido un leve aumento en este indicador, sin embargo se mantiene muy bajo ya que los activos totales únicamente rotan

aproximadamente una vez al año, lo cual demuestra que los activos no han sido utilizados eficientemente para generar ventas.

4.2.3 Análisis de endeudamiento

El análisis de endeudamiento es importante para mostrar la situación de la empresa con respecto al financiamiento. Según los análisis anteriores se ha evidenciado que la empresa cuenta con deficiencias en su administración del crédito. Con este análisis se pretendió tener una referencia con respecto a las obligaciones de la empresa que pueda afectar la disponibilidad del efectivo.

4.2.3.1 Razón de endeudamiento respecto a los activos

A continuación, se muestran los cálculos realizados para la determinación de los índices de endeudamiento con los cuales se ha manejado la empresa en los años 2017, 2018 y 2019. Este indicador es importante para determinar la proporción en que los activos totales están siendo financiados por los acreedores y proveedores.

Tabla 4.13 Municipio de Guatemala, departamento de Guatemala, razón de endeudamiento / activos, periodo del 2017 al 2019.

| Descripción | 2017 | 2018 | 2019 |
|-----------------------------------|---------|---------|---------|
| Pasivos totales | 167,297 | 173,946 | 182,838 |
| Activos totales | 315,436 | 338,745 | 351,325 |
| (Pasivos totales/Activos totales) | 53% | 51% | 52% |

Fuente: Elaboración propia con información de la empresa objeto de análisis.

La empresa muestra un índice de endeudamiento promedio del 52% para los tres años analizados, lo cual refleja un porcentaje que la empresa trabaja con casi la mitad de los recursos propios y un poco más de la mitad con recursos externos. Este dato complementa el análisis de la administración de la liquidez, pues refleja que la empresa ha decidido financiarse por medio de deuda para adquirir efectivo y cumplir con las obligaciones.

4.2.3.2 Razón de endeudamiento respecto al capital

Con esta razón se pudo determinar los niveles de apalancamiento con los que cuenta la empresa, es decir, la cantidad de deuda que está utilizando para financiar los activos para su operación. A continuación, se presentan los cálculos para su determinación.

Tabla 4.14 Municipio de Guatemala, departamento de Guatemala, razón de endeudamiento / capital, periodo del 2017 al 2019.

| Descripción | 2017 | 2018 | 2019 |
|--------------------------------------|---------|---------|---------|
| Pasivos totales | 167,297 | 173,946 | 182,838 |
| Total de capital | 148,139 | 164,799 | 168,487 |
| (Pasivos totales / Total de capital) | 1.13* | 1.06* | 1.09* |

Fuente: *Elaboración propia con información de la empresa objeto de análisis.*

**Resultado expresado en veces.*

Según la tabla 4.14, los pasivos totales son mayores al capital de la empresa en un 13% para el año 2017, 6% para el año 2018 y 9% para el año 2019, lo cual confirma que la empresa se ha venido financiando para el funcionamiento de sus operaciones con recursos externos, principalmente a corto plazo. Si este indicador no es administrado de forma correcta puede dificultar el acceso al crédito para la empresa así como incumplir con sus obligaciones de pago.

4.2.4 Ciclo de conversión del efectivo

Realizar el análisis del ciclo de conversión del efectivo es de mucha utilidad para complementar los análisis realizados anteriormente, con respecto a liquidez y la rotación de inventarios, donde se identificaron deficiencias para poder administrarlos. El presente análisis de realizado calculando el ciclo de conversión del efectivo en días y en montos, tomando de base las días promedio de inventarios, cuentas por cobrar y cuentas por pagar.

A continuación, se muestra el cálculo del ciclo de conversión del efectivo en días:

Tabla 4.15 Municipio de Guatemala, departamento de Guatemala, ciclo de conversión del efectivo en días, periodo del 2017 al 2019.

| Descripción | 2017 | 2018 | 2019 |
|--|-------------|-------------|-------------|
| Días promedio de inventario | 109 | 102 | 100 |
| Días promedio de cuentas por cobrar | 85 | 82 | 80 |
| Días promedio de cuentas por pagar | -77 | -76 | -75 |
| Ciclo de conversión del efectivo en días | 117 | 109 | 105 |

Fuente: *Elaboración propia con información de la empresa objeto de análisis.*

La tabla 4.15 muestra que la empresa necesita 117, 109 y 105 días respectivamente para los años 2017, 2018 y 2019. Estos indicadores se encuentran por encima de las políticas establecidas por la administración para los inventarios (antigüedad de 60 días), cuentas por cobrar (crédito a clientes de 60 días) y cuentas por pagar (45 días de crédito para pago), debiendo tener dicho indicador en al menos 75 días.

Por lo anterior, se deduce que la empresa invierte muchos más recursos en sus cuentas por cobrar, sin embargo, no es posible cumplir con los días de crédito establecido por los proveedores lo que podría perjudicar el acceso al crédito para la empresa.

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

Tabla 4.16 Municipio de Guatemala, departamento de Guatemala, ciclo de cobro en montos, periodo del 2017 al 2019.

| Descripción | 2017 | 2018 | 2019 |
|-------------------------------|----------------|----------------|----------------|
| Cuentas por cobrar | 69,643 | 81,754 | 83,984 |
| Días calendario | 365 | 365 | 365 |
| Días promedio de cobro | 85 | 82 | 80 |
| Días de cobro según política | 60 | 60 | 60 |
| Días de diferencia | 25 | 22 | 20 |
| Monto real | 16,212* | 18,376* | 18,409* |
| Monto según política | 11,448* | 13,439* | 13,806* |
| Diferencia | 4,764* | 4,937* | 4,604* |

Fuente: *Elaboración propia con información de la empresa objeto de análisis.*

*Resultado expresado en quetzales

La tabla 4.16 refleja la rotación de cuentas por cobrar para los periodos del 2017 al 2019, donde se observa que se tiene un ligero aumento en el monto. Según la política de la empresa, las cuentas por cobrar deben tener una antigüedad no mayor a 60 días, sin embargo, en los últimos tres años se ha tenido un desfase de 20 días en adelante en promedio lo cual causa que las cuentas por cobrar tengan una rotación menor a lo estipulado. Así mismo, la empresa necesita invertir una cantidad mayor en sus cuentas por cobrar para soportar esta diferencia.

Los resultados se obtuvieron dividiendo el monto las cuentas por cobrar entre 365 días y multiplicados por los días promedio de cobro. Para la determinación del monto según política se tomaron los valores monetarios de las cuentas por cobrar dividido 365 días por los 60 días de crédito brindado a los clientes.

Tabla 4.17 Municipio de Guatemala, departamento de Guatemala, ciclo de pago en montos, periodo del 2017 al 2019.

| Descripción | 2017 | 2018 | 2019 |
|------------------------------|---------------|----------------|----------------|
| Cuentas por pagar | 44,961 | 54,725 | 57,913 |
| Días calendario | 365 | 365 | 365 |
| Días promedio de pago | 77 | 76 | 75 |
| Días de pago según política | 45 | 45 | 45 |
| Días de diferencia | 32 | 31 | 30 |
| Monto real | 9,439* | 11,321* | 11,956* |
| Monto según política | 5,543* | 6,747* | 7,140* |
| Diferencia | 3,896* | 4,574* | 4,816* |

Fuente: Elaboración propia con información de la empresa objeto de análisis.

*Resultado expresado en quetzales.

La rotación de pago a proveedores tuvo un ligero aumento, esto derivado del crecimiento en cuentas pagar. Los días promedio de pago se mantuvieron con una mínima diferencia durante cada año; dichos días exceden de lo estipulado en la política de pago a proveedores establecida por la administración, en un promedio de 31 días. Lo cual significa que la empresa está excediendo con el financiamiento proporcionado por el proveedor realizando menos pagos en el año a lo esperado.

Los resultados se obtuvieron dividiendo el monto de las cuentas por pagar entre 365 días y multiplicados por los días promedio de pago. Para la determinación del monto

según política se tomaron los valores monetarios de las cuentas por pagar dividido 365 días por los 45 días estipulados para el pago a proveedores.

Tabla 4.18 Municipio de Guatemala, departamento de Guatemala, ciclo de inventarios en montos, periodo del 2017 al 2019.

| Descripción | 2017 | 2018 | 2019 |
|-------------------------------------|----------------|----------------|----------------|
| Inventarios | 63,972 | 73,972 | 76,810 |
| Días calendario | 365 | 365 | 365 |
| Días promedio de inventarios | 109 | 102 | 100 |
| Días de pago según política | 60 | 60 | 60 |
| Días de diferencia | 49 | 42 | 40 |
| Monto real | 19,108* | 20,685* | 21,031* |
| Monto según política | 10,516* | 12,160* | 12,626* |
| Diferencia | 8,592* | 8,525* | 8,405* |

Fuente: Elaboración propia con información de la empresa objeto de análisis.

*Resultado expresado en quetzales.

De acuerdo con lo observado en la tabla 4.18, se refleja una diferencia significativa en la cantidad días promedio que el inventario se encuentra en las bodegas, con respecto a lo que establece en la política interna de la empresa. Esto genera que la empresa se tarde más tiempo en recuperar el efectivo y con ello deba tener una mayor inversión en sus inventarios, siendo en promedio Q8,507.

Los resultados se obtuvieron dividiendo el monto de inventarios entre 365 días y multiplicados por los días promedio de inventarios. Para la determinación del monto según política se tomaron los valores monetarios de los inventarios dividido 365 días por los 60 días de inventarios estipulados por la administración.

Tabla 4.19 Municipio de Guatemala, departamento de Guatemala, ciclo de conversión del efectivo en montos, periodo 2017 al 2019.

| Descripción | 2017 | 2018 | 2019 |
|--|-------------|-------------|-------------|
| Monto promedio de inventarios | 19,108 | 20,685 | 21,031 |
| Monto promedio de cuentas por cobrar | 16,212 | 18,376 | 18,409 |
| Monto promedio de cuentas por pagar | (9,439) | (11,321) | (11,956) |
| Ciclo de conversión del efectivo en montos | 25,881* | 27,740* | 27,485* |

Fuente: Elaboración propia con información de la empresa objeto de análisis.

*Resultado expresado en quetzales.

La tabla 4.19 complementada por la tabla 4.15, muestran que la empresa en los años 2017, 2018 y 2019 requiere 117, 109 y 105 días para obtener un retorno de Q25,881.00, Q27,740.00 y Q27,485.00 respectivamente. Como se observa durante estos tres años se ha tenido una leve reducción para recuperar el efectivo, sin embargo, esto se encuentra muy por encima de lo esperado, por lo que la empresa requiere una mayor inversión para poder administrar sus cuentas por cobrar y cumplir con sus obligaciones a corto plazo.

En resumen, se identificó la deficiencia en el cumplimiento de las políticas internas de las empresa, ya que según la entrevista la antigüedad de los inventarios debería de ser no mayor a dos meses; para los días de crédito no deberían ser mayores a 60 días y para el pago de a proveedores no debería exceder de 45 días y con los análisis realizados todos estos valores se encuentran por encima de lo esperado.

El problema identificado es que la compañía tiene un exceso de inventario considerable de productos que tienen muy baja rotación (productos fuera de temporada, que no tuvieron la promoción adecuada por parte del proveedor y se fueron quedando en las bodegas). Tener inversión en productos de lenta rotación es dinero detenido en la bodega, que no permite mejorar la liquidez y comprar de forma adecuada los inventarios de productos de alta rotación que pueden incrementar el volumen de ventas.

Adicionalmente, se da más días de crédito a los clientes que el otorgado por los proveedores. Todo esto contribuye significativamente en los problemas de liquidez y rotación de inventarios, así como al ciclo de conversión del efectivo y también contribuye a aumentar los niveles de endeudamiento para cumplir con el pago a los proveedores.

4.3 Propuestas de mejora en la gestión financiera de la administración de la liquidez y la rotación de inventarios.

De acuerdo con la entrevista (ver anexo 1), se han realizado algunas reuniones para determinar oportunidades de mejora dentro de la empresa, sin embargo, estas no han sido implementadas por diferentes circunstancias. Por tal motivo, se describen

una serie de propuestas que mejoren la gestión financiera con respecto a la administración de la liquidez, el control adecuado de la rotación de inventarios y como punto extra, el mejoramiento de los niveles de endeudamiento para optimizar las operaciones de la empresa.

Adicionalmente se plantean las proyecciones de estados financieros para los años 2020 y 2021 los cuales pretenden mostrar la efectividad de las estrategias planteadas.

4.3.1 Propuestas de mejoras en la administración de la liquidez

- Reducir gastos operativos y costos de ventas: una de las principales formas para aumentar la liquidez es la disminución de gastos, según lo analizado en la tabla 4.1 los costos de ventas y los gastos operativos tienen un porcentaje significativo sobre las ventas, lo que origina posibles salidas de efectivo en exceso e incremento en cuentas por pagar.

Para la reducción de costos de ventas es necesario mejorar la relación comercial con el proveedor aprovechando los descuentos por pronto pago y las negociaciones por volúmenes de compra. Para los gastos operativos, principalmente en la reducción de la nómina (vendedores, personal de bodega, personal administrativo) debido a la disminución del volumen de ventas. Cabe resaltar que conforme aumenten las ventas es importante volver a incrementar el personal para cumplir con la operación de la empresa. Las estrategias planteadas son las siguientes:

- Aprovechar los descuentos por pronto pago ofrecidos por los proveedores, lo que puede disminuir el costo de los inventarios.
- Negociar descuentos por volumen de compra de mercadería de alta rotación apoyando por medio del incremento de las ventas generando mayores márgenes para la empresa.
- Se determinó la posibilidad de la reducción de la planilla en un 10% del personal que representa el 5% de los gastos administrativos, especialmente el personal del canal detallista el cual ha tenido una disminución de sus funciones y algunas

plazas de ventas y evaluar las plazas administrativas que podrían estar sobrevaluadas.

- Fomentar las ventas al contado: Si bien, estas no suelen ser representativas para la empresa, la implementación de estrategias mercadotécnicas que incrementen las ventas al contado es importantes. Por consiguiente, se puede considerar la herramienta existente de ventas en línea para ampliar el mercado llegando a clientes individuales y pequeños comerciantes. Así mismo, debido a la necesidad de las personas por adquirir los productos y que estos lleguen a la puerta de casa esta herramienta puede ser aprovechada como un canal de compra utilizando plataformas de tiendas online o Apps. Otras oportunidades para considerar son:
 - Mantener una dinámica de promociones durante el año que fomenten la rotación y la salida de inventarios por medio de descuentos promocionales, bonificaciones y planes de marketing como los son la publicidad de redes sociales, prensa y radio.
 - Adquisición de nuevas marcas para distribución.
 - Mejorar el canal del e-commerce de una forma más accesible y amigable para el cliente.
- Mejorar la gestión de cobro: De acuerdo con lo observado en la tabla 4.9, los clientes en promedio realizan sus pagos en una cantidad de días mayor a lo establecido en la política de la empresa, por ello, es necesario mejorar la gestión de cobro por medio de estrategias como:
 - Descuentos en efectivo para fomentar el pronto pago para los clientes pudiendo causar un efecto negativo en los márgenes de ventas si se abusa de este método, pero puede generar mayores ingresos de efectivo para reinvertirlo en mercadería así como captar una mayor cantidad de clientes.
 - Ser más rigurosos con la selección de clientes para evitar los atrasos con los pagos.

- Ejecutar una gestión de cobro rápida para los mejores clientes, y dar tratamiento especial a los considerados como más morosos, sin perder mercado en técnicas de alta presión.
- Aplicar una diferenciación de los clientes de acuerdo con la antigüedad de sus saldos.
- Renegociar condiciones con proveedores: Esto puede ser un problema para la empresa, debido a que los proveedores más grandes normalmente brindan 30 días de crédito, debido a los índices de ventas que ellos manejan, sin embargo, vale la pena renegociar las condiciones de crédito con los proveedores para tener una diferenciación alineada entre los días de cobro a clientes y días de pago a proveedores. Para ello, se debe hacer planes de pago si la deuda es muy grande o bien negociar descuentos especiales para poner al día la cuenta.
- Aportes de capital: Otra de las formas para mejorar la liquidez de la empresa es por medio del financiamiento propio, esto requiere que los accionistas aporten capitales en efectivo o bien, no se repartan dividendos por un periodo de recuperación de liquidez.

4.3.2 Propuestas de mejora en la rotación de inventarios

- Aplicar técnicas para optimizar los niveles de inventarios: Para ello es necesario tener muy clara la operatividad de la empresa para evitar las compras de inventario en exceso, sin descuidar los niveles mínimos y no poder cumplir con la demanda de los productos.

Un método efectivo y muy utilizado que se puede implementar en la empresa es el método ABC para poder identificar los productos según su rotación y con base a esto tener un mejor criterio de compra y evitar adquirir inventarios que no se necesitan. Adicionalmente, se debe crear una estrategia de salida de inventarios obsoletos, con el objetivo de recuperar capital y ser invertido en productos de alta rotación.

Para la implementación de este método es necesario clasificar los inventarios de acuerdo con su rotación estableciendo como parámetros el porcentaje de ventas que estos generan, es decir, clasificar como productos de alta rotación los que generen el 50% de la venta anual; clasificar como productos de rotación media los que generen el 30% de la venta anual y por último clasificar como productos de baja rotación los que generen el 20% de la venta anual.

El efecto de este método es poder reducir también los inventarios de seguridad que maneja la empresa ya que eficientiza la compra y evita excesos de inventarios. Así mismo, se tiene la oportunidad de vender los inventarios excedentes aplicando descuentos de salida para recuperar el costo e invertirlo en inventarios de alta rotación.

- Revisar el proceso de abastecimiento enfocados en los precios: Esto con la finalidad de disminuir los valores monetarios de los inventarios, con la negociación de los términos de crédito comercial y las rebajas sobre compras.
- Contemplar el estado de conversión de inventarios: Esto es sumamente importante, ya que tal como se planteó en la tabla 4.18, la rotación de inventarios ha sufrido una desviación demasiado alta a lo esperado, lo que ocasiona pérdidas en ventas, inventarios ociosos e inventarios obsoletos. Por lo cual se debe realizar de forma mensual este tipo de análisis para identificar desviaciones en tiempo y evitar una mayor inversión en esta cuenta.

4.3.3 Propuestas de mejora en los niveles de endeudamiento

- Mejorar la estrategia comercial con los proveedores: La relación con los proveedores debe ser óptima, ya que los pagos atrasados pueden originar la falta de crédito en el futuro. Por ello, es necesario diferenciar las cuentas por pagar en edad de acuerdo con los reportes de antigüedad de saldos, para cumplir con las obligaciones más atrasadas.

- Pagar los saldos vencidos más antiguos: La prioridad en los pagos para los saldos con mayor antigüedad es necesario para evitar los recargos por moras e intereses. Adicionalmente, el pago a proveedores debe ser prioritario por ser la razón de ser de la empresa, tal como se mencionó en el apartado de renegociación de condiciones con proveedores, se debe realizar planes de pago o bien solicitar descuentos para poner las cuentas al día.
- Evaluar los descuentos por pronto pago: En ocasiones, los proveedores y acreedores promocionan los descuentos por pronto pago, por lo que se deben aprovechar esas oportunidades para disminuir las cuentas por pagar y generar mayor un margen sobre venta.
- Planificación de la necesidad de financiamiento: Por último, una adecuada planificación financiera es necesaria para disminuir los niveles de endeudamiento. Esto puede cumplirse analizando constantemente las razones de endeudamiento, así como solicitar algunas modalidades de crédito bancario, como lo son los créditos revolventes, que apoyan a fortalecer el capital de la empresa, pagando intereses bajos por ser a corto plazo y manejable de acuerdo con las necesidades de la empresa.

4.3.4 Análisis prospectivo de estados financieros

Para la realización de los estados financieros proyectados se tomaron en cuenta las propuestas de mejora realizadas en los inciso 4.3.1, 4.3.2 y 4.3.3, así los objetivos planteados en el cuadro 4.1 y el método de porcentaje sobre ventas, mostrando los resultados esperados que generen valor a la empresa y mejoren cada uno de los indicadores financieros analizados con anterioridad, tomando el año 2019 como base de comparación de las variaciones para las proyecciones de los años 2020 y 2021.

Como parte de las estrategias indicadas, se detallan a manera de resumen los porcentajes de variaciones esperados para mejorar los indicadores financieros de la empresa, con sus respectivas oportunidades y amenazas.

Cuadro 4.1 Municipio de Guatemala, departamento de Guatemala, variaciones esperadas para la mejora de indicadores financieros.

| Factores críticos de éxito | Objetivo financiero | Indicador de seguimiento | Oportunidad para alcanzar el objetivo | Amenaza para alcanzar el objetivo |
|--|--|---|---|--|
| Aumento en las ventas. | Incremento del 10% anual. | Porcentaje de aumento en ventas en análisis horizontal. | -Herramienta de ventas en línea. -Abarcar nuevos mercados. -Mantener dinámica de promociones. -Adquisición de nuevas marcas de distribución. -Publicidad en redes sociales. | No aceptación de los canales de venta por parte de los clientes. |
| Aumento en el costo de ventas inferior al aumento de las ventas. | Incremento del 8% anual. | Porcentaje de aumento en análisis horizontal. | -Negociación con proveedores para mayores márgenes. -Aprovechar descuentos por pronto pago. -Negociación por volumen de ventas. | Limitación en la negociación con los proveedores y la alta competencia. |
| Disminución de gastos operativos. | Reducción del 5% en gastos de ventas, gastos administrativos y otros gastos. | Porcentaje de gastos administrativos en análisis vertical. | -Reducción del 10% de personal identificado en el departamento de detallistas. -Recontratación en plazas sobrevaloradas. | Sobrecarga laboral en áreas administrativas e inadecuada atención al cliente. |
| Disminución de inventarios. | Disminución del 12% de inventarios. | Porcentaje de disminución en análisis horizontal e indicadores de liquidez y rotación de inventarios. | -Implementar el método ABC en la clasificación de inventarios. -Venta de inventarios obsoletos. -Atado de productos | No contar con la cantidad de productos demandados en temporadas altas. |
| Disminución de cuentas por cobrar. | Disminución del 6% en las cuentas por cobrar. | Porcentaje de disminución en análisis horizontal e indicadores de liquidez y rotación de inventarios. | -Descuento por pronto pago. -Ejecutar gestión de cobro rápida para los mejores clientes. -Aplicar diferenciación en clientes. | Disminución de márgenes en ventas y pérdida de clientes. |
| Disminución de deuda con proveedores. | Reducción del 25% al 30% de saldo de proveedores. | Indicadores de liquidez corriente y días promedio de pago. | -Pago de saldos a proveedores con mayor antigüedad. -Implementar planes de pago. -Descuentos por pronto pago. | Incumplimiento de las estrategias planteadas que no permitan alcanzar los niveles óptimos de liquidez. |

| | | | | |
|---|---|-------------------------------|--|--|
| Disminución de cuentas por pagar a corto plazo. | Reducción del 20% al 25% en deudas a corto plazo. | Indicadores de endeudamiento. | -Planificar necesidades de financiamiento. -Analizar mensualmente el índice de endeudamiento. -Optar por créditos revolventes. | El incumplimiento en las proyecciones de ventas y gastos que no permitan mejorar las utilidades de la empresa. |
|---|---|-------------------------------|--|--|

Fuente: Elaboración propia.

A continuación se presenta el estado de pérdidas y ganancias así como el estado de situación financieras proyectados para los años 2020 y 2021 con su respectivo análisis, tomando de base algunas de las variaciones obtenidas en la tabla 4.3 y 4.4, así como las variaciones señaladas en el cuadro 4.1 para poder cumplir con los objetivos de la empresa.

Tabla 4.20 Municipio de Guatemala, departamento de Guatemala, análisis prospectivo del estado de pérdidas y ganancias, periodo del 2020 al 2021.

La Distribuidora, S.A.
Análisis prospectivo
Estado de pérdidas y ganancias
Cifras expresadas en quetzales

| | 2019 | 2020 | 2021 |
|---------------------------------------|----------------|----------------|----------------|
| | Monto | Monto | Monto |
| Ventas netas | 383,137 | 421,451* | 463,596* |
| (-) Costo de ventas | 280,529 | 302,971 | 327,209 |
| (=) Utilidad bruta | 102,608 | 118,479 | 136,387 |
| (-) Gastos de ventas | 44,376 | 42,263 | 41,418 |
| (-) Gastos de administración | 47,352 | 45,097 | 44,195 |
| (-) Otros gastos | 26,625 | 25,357 | 24,150 |
| (+) Otros ingresos | 28,181 | 28,463 | 28,747 |
| (=) Utilidad antes de impuesto | 12,436 | 34,225 | 55,372 |
| (-) Impuesto sobre la renta | 3,109 | 8,556 | 13,843 |
| (=) Utilidad del periodo | 9,327 | 25,669* | 41,529* |

Fuente: Elaboración propia.

**Rubros con mayor relevancia.*

El estado de resultados muestra un aumento en las ventas netas y en los costos de ventas, ocasionado principalmente por las estrategias planeadas para los años 2020 y 2021, en las cuales se pretende obtener un incremento en las ventas del 10% anual y para los costos de ventas de un 8%, mejorando la utilidad bruta en un 15% para ambos años. Esto representa un aporte significativo en el estado de resultados donde la estrategia de que el crecimiento en costos no supere al crecimiento en ventas pueda mejorar la rentabilidad de la empresa siempre y cuando se logren negociar mejores márgenes con los proveedores así como disminuir los descuentos y devoluciones sobre ventas.

Así mismo, se espera realizar una reducción del 5% de los gastos administrativos y de ventas, generado principalmente por una adecuada planificación financiera de gastos así como la reducción de personal el cual se pretende que sea del 10%, tomando en cuentas las actividades de los empleados para evitar sobrecargas de trabajo.

Por último, se observa que estas estrategias siendo un tanto conservadoras, mejoran el margen de utilidad neta de la empresa que para el año 2020 se proyecta que este sea de un 6.1% y para el 2021 un 9% que resulta significativo comparado con el margen de utilidad neta de los últimos tres años que no ha logrado ser superior al 3% por lo cual se establece que los porcentajes de reducción en gastos operativos y de ventas planteados en el cuadro 4.1 pueden causar un impacto importante sobre las utilidades de la empresa y por ende mejorar las entradas de efectivo

Este aumento en las utilidades trae consigo un mayor cantidad de ingresos, que acompañados con una adecuada gestión de cobro puede convertirse rápidamente en efectivo, permitiendo utilizarlo para solventar sus deudas, principalmente las de corto plazo siendo las más representativas de los pasivos, y con ello mejorar su relación comercial tanto con proveedores como con acreedores.

Tabla 4.21 Municipio de Guatemala, departamento de Guatemala, análisis prospectivo del estado de situación financiera, periodo del 2020 al 2021.

La Distribuidora, S.A.
Análisis prospectivo
Estado de situación financieras
Cifras expresadas en quetzales

| | 2019 | 2020 | 2021 |
|----------------------------------|----------------|----------------|----------------|
| Activos | Monto | Monto | Monto |
| Caja y bancos | 15,812 | 21,030 | 27,970 |
| Cientes (Neto) | 83,984 | 78,158* | 71,768* |
| Inventarios | 76,810 | 67,256* | 60,895* |
| Deudores varios | 11,064 | 10,058 | 9,196 |
| Total activo corriente | 187,670 | 176,501 | 169,829 |
| Propiedad, planta y equipo | 145,139 | 129,357 | 119,292 |
| Otros activos | 18,516 | 18,701 | 19,888 |
| Total activo no corriente | 163,655 | 148,059 | 139,180 |
| Total de activos | 351,325 | 324,560 | 309,009 |
| | 2019 | 2020 | 2021 |
| Pasivos | Monto | Monto | Monto |
| Proveedores | 57,913 | 40,784* | 38,588* |
| Cuentas por pagar c/p | 66,236 | 49,064* | 35,343* |
| Total pasivo corriente | 124,149 | 89,848 | 73,931 |
| Cuentas por pagar l/p | 19,243 | 18,327 | 15,454 |
| Acreedores | 39,446 | 31,557 | 25,245 |
| Total pasivo no corriente | 58,689 | 49,883 | 40,699 |
| Capital y utilidades acumulados | 168,487 | 184,829 | 194,379 |
| Total Capital | 168,487 | 184,829 | 194,379 |
| Total pasivos y capital | 351,325 | 324,560 | 309,009 |

Fuente: Elaboración propia.

**Rubros con mayor relevancia.*

En el estado de situación financiera de la empresa se puede observar una disminución en los activos corrientes, principalmente en la cuentas de clientes e inventarios, donde se concentraba gran parte de los activos. Esto impacta principalmente en el rubro de caja y bancos, donde se tiene un aumento significativo

de efectivo que será importante para la reducción de las deudas, principalmente las de corto plazo.

En el rubro de pasivos también se tiene una disminución en las cuentas por pagar a corto plazo, siendo uno de los principales objetivos de la empresa para mejorar el cumplimiento de los pagos con los proveedores y los acreedores. Esta disminución se debe principalmente al aprovechamiento del efectivo causado por el aumento en la utilidad y la reducción en las cuentas por cobrar e inventarios, donde se logra recuperar una parte importante del efectivo.

4.3.5 Análisis prospectivo de razones financieras

Los análisis de las razones financieras fueron contruidos por la implementación de las estrategias planteadas anteriormente y las variaciones proyectadas para los estados financieros para poder cumplir con los objetivos y las políticas de la empresa, tomando al igual que en el punto anterior el año 2019 como base de comparación para las proyecciones de los años 2020 y 2021.

Tabla 4.22 Municipio de Guatemala, departamento de Guatemala, análisis prospectivo de la liquidez corriente, periodo del 2020 al 2021.

| Descripción | 2019 | 2020 | 2021 |
|-------------------------------------|---------|---------|---------|
| Activo corriente | 187,670 | 176,501 | 169,829 |
| Pasivo corriente | 124,149 | 89,848 | 73,931 |
| (Activo corriente/Pasivo corriente) | 1.51* | 1.96* | 2.30* |

Fuente: Elaboración propia.

*Resultado expresado en veces.

Con las proyecciones realizadas en el apartado anterior se observa que la liquidez corriente para el año 2020 puede alcanzar el índice esperado por la empresa, y para el año 2021 este indicador puede continuar aumentando, mejorando la liquidez de la empresa, que puede ser utilizado en la disminución de las cuentas por pagar para reducir el endeudamiento y encontrar un balance entre el financiamiento externo e interno

Tabla 4.23 Municipio de Guatemala, departamento de Guatemala, análisis prospectivo de la razón rápida o prueba del ácido, periodo del 2020 al 2021.

| Descripción | 2019 | 2020 | 2021 |
|-------------------------------------|---------|---------|---------|
| Activo corriente | 187,670 | 176,501 | 169,829 |
| (-) Inventarios | 76,810 | 67,256 | 60,895 |
| Activo corriente - Inventarios | 110,860 | 109,246 | 108,934 |
| Pasivo corriente | 124,149 | 89,848 | 73,931 |
| (Activo corriente/Pasivo corriente) | 0.89* | 1.22* | 1.47* |

Fuente: Elaboración propia.

**Resultado expresado en veces.*

Con las proyecciones realizadas se observa una mejora importante en la razón rápida para el año 2020 y para el año 2021 el índice alcanza a lo esperado por la administración, lo cual demuestra la importancia de la reducción de los niveles de inventarios para mejorar la liquidez de la empresa.

Tabla 4.24 Municipio de Guatemala, departamento de Guatemala, análisis prospectivo de la rotación de inventarios, periodo del 2020 al 2021.

| Descripción | 2019 | 2020 | 2021 |
|-------------------------------|---------|---------|---------|
| Costo de ventas | 280,529 | 302,971 | 327,209 |
| Inventarios | 76,810 | 67,256 | 60,895 |
| (Costo de ventas/Inventarios) | 3.65* | 4.50* | 5.37* |

Fuente: Elaboración propia.

**Resultado expresado en veces.*

Con los proyecciones realizadas con base principalmente a la disminución de los inventarios, se refleja un aumento en la rotación de inventarios, pasado de 3.65 veces al año equivalente a un poco más de 3 meses a 5.37 para el año 2021 equivalente a casi 2 meses.

Tabla 4.25 Municipio de Guatemala, departamento de Guatemala, análisis prospectivo del periodo promedio de inventarios, periodo del 2020 al 2021.

| Descripción | 2019 | 2020 | 2021 |
|--|------|------|------|
| Días del año | 365 | 365 | 365 |
| Rotación de inventarios | 3.65 | 4.50 | 5.37 |
| (Días del año / Rotación de inventarios) | 100* | 81* | 68* |

Fuente: Elaboración propia.

** Resultado expresado en días.*

Como se indicó en el punto anterior, el efecto sobre la rotación de inventarios mejora los días en los que la empresa tarda en desprenderse de estos, lo cual se ocasiona por la aplicación de las estrategias sobre el control de dichos inventarios. Sin embargo, este aún no alcanza los niveles esperados, por lo que se recomienda la continuidad de las estrategias con respecto a mejorar los niveles de inventarios para cumplir con el objetivo.

Tabla 4.26 Municipio de Guatemala, departamento de Guatemala, análisis prospectivo del periodo promedio de cobro, periodo del 2020 al 2021.

| Descripción | 2019 | 2020 | 2021 |
|---------------------------------|-------------|-------------|-------------|
| Clientes | 83,984 | 78,158 | 71,768 |
| Ventas netas | 383,137 | 421,451 | 463,596 |
| (Clientes / (Ventas netas/365)) | 80* | 68* | 57* |

Fuente: Elaboración propia.

* Resultado expresado en días.

Con respecto al periodo promedio de cobro, los indicadores muestran una mejoría para el año 2020 y para el año 2021 por lo cual se cumple con lo esperado por la administración, estando esta 3 días por debajo de la política de cobro, con lo cual se deduce la efectividad en la disminución de las cuentas por cobrar en el impacto de los estados financieros.

Tabla 4.27 Municipio de Guatemala, departamento de Guatemala, análisis prospectivo del periodo promedio de pago, periodo del 2020 al 2021.

| Descripción | 2019 | 2020 | 2021 |
|---------------------------------------|-------------|-------------|-------------|
| Proveedores | 57,913 | 40,784 | 38,588 |
| Costos de ventas | 280,529 | 302,971 | 327,209 |
| (Proveedores / (Costo de ventas/365)) | 75* | 49* | 43* |

Fuente: Elaboración propia.

* Resultado expresado en días.

El periodo promedio de pago muestra una disminución de 75 días a 49 para el año 2020 y a 43 días para el año 2021, cumpliendo con lo estipulado según la política interna de la empresa.

Tabla 4.28 Municipio de Guatemala, departamento de Guatemala, análisis prospectivo de rotación de activos totales, periodo del 2020 al 2021.

| Descripción | 2019 | 2020 | 2021 |
|--------------------------------|-------------|-------------|-------------|
| Ventas netas | 383,137 | 421,451 | 463,596 |
| Activos totales | 351,325 | 324,560 | 309,009 |
| (Ventas netas/Activos totales) | 1.09* | 1.30* | 1.50* |

Fuente: Elaboración propia.

* Resultado expresado en veces.

La rotación de activos totales también fue beneficiada en el análisis proyectando, aumentando su rotación a 1.30 para el año 2020 y 1.50 para el año 2021, mejorando la eficiencia con que la empresa utiliza sus activos para generar los ingresos, confirmando el mejoramiento en los diferentes índices financieros de la empresa.

Tabla 4.29 Municipio de Guatemala, departamento de Guatemala, análisis prospectivo de la razón de endeudamiento / activos, periodo del 2020 al 2021.

| Descripción | 2019 | 2020 | 2021 |
|-----------------------------------|-------------|-------------|-------------|
| Pasivos totales | 182,838 | 139,731 | 114,631 |
| Activos totales | 351,325 | 324,560 | 309,009 |
| (Pasivos totales/Activos totales) | 52% | 43% | 37% |

Fuente: Elaboración propia.

La razón de endeudamiento con respecto a los activos muestra una disminución del 9% para el año 2020 y del 6% para el año 2021, lo cual representa un nivel de endeudamiento más controlable, esto ocasionado principalmente por el aumento en las utilidades y en la liquidez de la empresa que son esenciales para solventar las deudas a corto y largo plazo, y para tener una mejor relación comercial con proveedores y acreedores.

Tabla 4.30 Municipio de Guatemala, departamento de Guatemala, análisis prospectivo de la razón de endeudamiento / capital, periodo del 2020 al 2021.

| Descripción | 2019 | 2020 | 2021 |
|------------------------|-------------|-------------|-------------|
| Total de pasivos | 182,838 | 139,731 | 114,631 |
| Total de capital | 168,487 | 184,829 | 194,379 |
| (Ventas netas/Capital) | 1.09* | 0.76* | 0.59* |

Fuente: Elaboración propia.

* Resultado expresado en veces.

La razón de endeudamiento con respecto al capital muestra una disminución para los años 2020 y 2021, lo cual significa que la empresa mejora su nivel de apalancamiento para realizar sus operaciones y no depender totalmente del financiamiento externo.

4.3.6 Análisis prospectivo del ciclo de conversión del efectivo

Por último, se establece el análisis prospectivo con respecto al ciclo de conversión del efectivo, desde se evalúa el impacto de las estrategias para mejorar los niveles de liquidez de la empresa.

Tabla 4.31 Municipio de Guatemala, departamento de Guatemala, análisis prospectivo del ciclo de conversión del efectivo en días, periodo del 2020 al 2021.

| Descripción | 2019 | 2020 | 2021 |
|--|-------------|-------------|-------------|
| Días promedio de inventario | 100 | 81 | 68 |
| Días promedio de cuentas por cobrar | 80 | 68 | 57 |
| Días promedio de cuentas por pagar | -75 | -49 | -43 |
| Ciclo de conversión del efectivo en días | 105 | 100 | 81 |

Fuente: Elaboración propia.

Con respecto al ciclo de conversión del efectivo calculado en días, se observa una disminución para los periodos 2020 y 2021 acercándose considerablemente a lo esperado por la administración (75 días), todo esto producto de la reducción tanto en las cuentas por cobrar, inventarios y las cuentas por pagar. Esta disminución efficientiza la capacidad que tiene la empresa para convertir en efectivo sus operaciones.

Tabla 4.32 Municipio de Guatemala, departamento de Guatemala, análisis prospectivo del ciclo de cobro en montos, periodo del 2020 al 2021.

| Descripción | 2019 | 2020 | 2021 |
|-------------------------------|-------------|-------------|-------------|
| Cuentas por cobrar | 83,984 | 78,158 | 71,768 |
| Días calendario | 365 | 365 | 365 |
| Días promedio de cobro | 80 | 68 | 57 |
| Días de cobro según política | 60 | 60 | 60 |
| Días de diferencia | 20 | 8 | -3 |

| Descripción | 2019 | 2020 | 2021 |
|----------------------|----------------|----------------|----------------|
| Monto real | 18,409* | 14,494* | 11,110* |
| Monto según política | 13,806* | 12,848* | 11,797* |
| Diferencia | 4,604* | 1,646* | -687* |

Fuente: Elaboración propia.

**Resultado expresado en quetzales.*

Para el año 2020 se observa una diferencia en las cuentas por cobrar de 8 días con respecto a la política interna de la empresa, lo que a su vez se traduce en una disminución de 12 días en el promedio de cobro a clientes, lo cual indica que la empresa empieza a recuperar el dinero de forma más rápida, y para el año 2021 el promedio disminuye a 57 días, cumpliendo con lo estipulado según la política antes mencionada. Así mismo, la disminución en montos también implica una mayor rotación de cuentas por cobrar y por ende un menor financiamiento ya sea interno o externo, y para el año 2020 se proyecta que dicha recuperación sea mayor a la esperada.

Los resultados se obtuvieron dividiendo el monto las cuentas por cobrar entre 365 días y multiplicados por los días promedio de cobro. Para la determinación del monto según política se tomaron como base los valores monetarios de las cuentas por cobrar dividido 365 días por los 60 días de crédito brindado a los clientes.

Tabla 4.33 Municipio de Guatemala, departamento de Guatemala, análisis prospectivo del ciclo de pago en montos, periodo del 2020 al 2021.

| Descripción | 2019 | 2020 | 2021 |
|------------------------------|----------------|---------------|---------------|
| Cuentas por pagar | 57,913 | 40,784 | 38,588 |
| Días calendario | 365 | 365 | 365 |
| Días promedio de pago | 75 | 49 | 43 |
| Días de pago según política | 45 | 45 | 45 |
| Días de diferencia | 30 | 4 | -2 |
| Monto real | 11,956* | 5,490* | 4,551* |
| Monto según política | 7,140* | 5,028* | 4,757* |
| Diferencia | 4,816* | 462* | -207* |

Fuente: Elaboración propia.

**Resultado expresado en quetzales.*

Al igual que el ciclo de cobro, el ciclo de pago en montos tiene una disminución importante en su rotación de cuentas por pagar, cumpliendo con pagos a sus proveedores de forma más oportuna, mejorando su relación comercial. Para el año 2020 se proyecta una disminución considerable y para el 2021 el pago será menor a lo esperado por la administración.

Los resultados fueron obtenidos dividiendo el monto de las cuentas por pagar entre 365 días y multiplicados por los días promedio de pago. Para la determinación del monto según política se tomaron como base los valores monetarios anuales de las cuentas por pagar dividido 365 días por los 45 días estipulados para el pago a proveedores.

Tabla 4.34 Municipio de Guatemala, departamento de Guatemala, análisis prospectivo del ciclo de inventarios en montos, periodo del 2020 al 2021.

| Descripción | 2019 | 2020 | 2021 |
|-------------------------------------|----------------|----------------|----------------|
| Inventarios | 76,810 | 67,256 | 60,895 |
| Días calendario | 365 | 365 | 365 |
| Días promedio de inventarios | 100 | 81 | 68 |
| Días de pago según política | 60 | 60 | 60 |
| Días de diferencia | 40 | 21 | 8 |
| Monto real | 21,031* | 14,930* | 11,333* |
| Monto según política | 12,626* | 11,056* | 10,010* |
| Diferencia | 8,405* | 3,874* | 1,323* |

Fuente: Elaboración propia.

**Resultado expresado en quetzales.*

Para el ciclo de conversión de inventarios se proyecta una disminución importante ocasionada por la rebaja en los inventarios, generando ingresos más rápido y aprovechando de una mejor forma los recursos de la empresa. Para ello se espera que en el año 2020 el financiamiento necesario sea de Q14,930 y para el 2021 sea de Q11,333.

Los resultados se obtuvieron dividiendo el monto de inventarios entre 365 días y multiplicados por los días promedio de inventarios. Para la determinación del monto

según política se tomaron los valores monetarios de los inventarios dividido 365 días por los 60 días de inventarios estipulados por la administración.

Tabla 4.35 Municipio de Guatemala, departamento de Guatemala, análisis prospectivo del ciclo de conversión del efectivo en montos, periodo del 2020 al 2021.

| Descripción | 2019 | 2020 | 2021 |
|---|-------------|-------------|-------------|
| Monto promedio de inventarios | 21,031 | 14,930 | 11,333 |
| Monto promedio de cuentas por cobrar | 18,409 | 14,494 | 11,110 |
| Monto promedio de cuentas por pagar | -11,956 | -5,490 | -4,551 |
| Ciclo de conversión del efectivo (Montos) | 27,485* | 23,934* | 17,892* |

Fuente: *Elaboración propia.*

**Resultado expresado en quetzales*

Por último, el ciclo de conversión del efectivo en montos muestra que la empresa para los años 2020 y 2021 necesitará menor financiamiento para sus cuentas por cobrar gracias al mejoramiento de la gestión de cobro, en eficientizar el pago a proveedores y sobre todo el mejoramiento en la administración de inventarios, que permite que la empresa pueda generar efectivo de una forma más rápida para cumplir con sus obligaciones.

4.3.7 Resumen comparativo de razones financieras y ciclo de conversión del efectivo

A continuación, se realiza un breve resumen comparativo de razones financieras y el ciclo de conversión del efectivo, donde se visualiza el análisis realizado para los periodos del 2017 al 2019 y el efecto que tienen estos indicadores con las variaciones propuestas en los estados financieros proyectados para los años 2020 y 2021, implementadas por las propuestas de mejora en la gestión financiera de la empresa.

Tabla 4.36 Municipio de Guatemala, departamento de Guatemala, resumen comparativo de razones financieras y ciclo de conversión del efectivo, periodo del 2020 al 2021.

| Descripción | 2017 | 2018 | 2019 | 2020 | 2021 |
|----------------------------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| Liquidez corriente | 1.35 | 1.46 | 1.51 | 1.96 | 2.30 |
| Prueba del ácido | 0.83 | 0.88 | 0.89 | 1.22 | 1.47 |
| Rotación de inventarios | 3.35 | 3.58 | 3.65 | 4.50 | 5.37 |
| Periodo promedio de inventarios | 109 | 102 | 100 | 81 | 68 |
| Periodo promedio de cobro | 85 | 82 | 80 | 68 | 57 |
| Periodo promedio de pago | 77 | 76 | 75 | 49 | 43 |
| Rotación de activos totales | 0.95 | 1.07 | 1.09 | 1.30 | 1.50 |
| Razón de endeudamiento / activos | 53% | 51% | 52% | 43% | 37% |
| Razón de endeudamiento / capital | 1.13 | 1.06 | 1.09 | 0.76 | 0.59 |
| CCE en días | 117 | 109 | 105 | 100 | 81 |
| CCE en montos | 25,881 | 27,740 | 27,485 | 23,934 | 17,892 |

Fuente: *Elaboración propia.*

Como se observa en la tabla 4.36, la mayoría de los índices financieros se acomodan con las políticas de la empresa para el año 2021. Los cambios más importantes se reflejan en la liquidez corriente y prueba de ácido, donde, gracias al aumento de la rotación de inventarios y la disminución de cuentas por cobrar se generan mayores ingresos de efectivo, que a su vez es aprovechado para el pago a proveedores disminuyendo los días de crédito. También esto ocasiona que el endeudamiento disminuya a niveles más aceptables.

Con el ciclo de conversión del efectivo se observa que los días en que la empresa se tarda para convertir en efectivo los inventarios disminuye en un poco más de 20 días, lo cual es un factor muy importante pues con ello la empresa necesitan una menor cantidad de financiamiento para realizar sus operaciones.

En conclusión, el cumplimiento de las proyecciones financieras realizadas para los años 2020 y 2021 se presentan de una forma conservadora, que sin embargo, mejoran considerablemente la gestión financiera de la empresa, causando que las cuentas por cobrar e inventarios se administren de una forma más eficiente, que el pago de deudas a corto plazo se realicen oportunamente, mejorando la relación

comercial con proveedores o acreedores, y que los inventarios sean manejados con mayor efectividad para que no impacten en la liquidez de la empresa.

Adicionalmente, estas estrategias también brindan un aporte importante en el aumento de las utilidades y la disminución en los niveles de endeudamiento, que por un momento empezaban a salirse de control, por lo que es importante la implementación de dichas estrategias para contrarrestar los indicadores inadecuados presentados en los años anteriores.

CONCLUSIONES

1. La empresa cuenta con una utilidad baja en cada periodo analizado, siendo esta del 2.5%, 3% y 2.4% para los años 2017, 2018 y 2019 respectivamente, esto ocasionado por los altos costos que la empresa maneja, empezando por los costos de ventas que año tras años su nivel de aumento supera al nivel de aumento de las ventas, al igual que gastos administrativos y de ventas que para cada año representan un porcentaje arriba del 20%.

Se estableció que los rubros de los activos corrientes tienen la mayor proporción sobre el activo total, concentrando la mayor parte en las cuentas por cobrar y los inventarios, especialmente en el año 2018 siendo estas del 24.1% y 21.8% para cada rubro respectivamente y su porcentaje de variación que ha tenido entre los años 2017 y 2019 es relativamente bajo, lo cual no es malo, sin embargo, dicho incremento es acompañado con el aumento en proveedores y acreedores incrementado el endeudamiento.

Por lo anterior se confirma que realizar un análisis vertical y horizontal es importante para determinar los indicios que permitan establecer las causas de la problemática en una empresa de forma oportuna y tomar acciones de inmediato.

2. Se determinó que la empresa ha tenido una desviación en sus indicadores financieros con respecto a los planteados por la administración, siendo entre los más importantes la liquidez corriente, prueba del ácido, días promedio de inventarios, días promedio de cobro y días promedio de pago.

La liquidez corriente ha tenido un aumento durante los años del 2017 al 2019 de 1.35 a 1.51 y la prueba del ácido del 0.83 al 0.89, sin embargo lo estipulado por la administración para estos indicadores es una razón corriente mayor de 2 y una razón rápida mayor a 1.5. Adicionalmente se observó la amplia brecha que existe entre la razón corriente y la razón rápida, lo que demuestra que una buena parte de los activos corrientes se encuentra registrada en los inventarios, lo que a su vez se traduce en dinero retenido en las bodegas.

Respecto al tiempo promedio de inventarios, de cobro a clientes y de pago a proveedores se estableció que la desviación con respecto a la política es demasiado estrecha lo que afecta también al ciclo de conversión del efectivo, provocando que este sea de 109 días para el 2017, 102 días para el 2018 y 100 días para el 2019 comparados con los 60 días estipulados por la administración, lo que ocasiona que la empresa requiera mayores cantidades de financiamiento para continuar con su operación, lo cual fue comprobado con el análisis de endeudamiento, donde se demostró que los pasivos representan el 53%, 51% y 52% de los activos para los años 2017, 2018 y 2019 respectivamente.

Por lo tanto, se determinó que el análisis por medio de razones financieras y el ciclo de conversión del efectivo es de gran aporte para identificar deficiencias para el cumplimiento de las políticas internas y son una vía para establecer estrategias que permitan mejorar la gestión financiera de la empresa.

3. Por medio de las proyecciones financieras realizadas en los estados financieros, se logró determinar la efectividad de aplicar las estrategias planteadas enfocadas a los clientes, inventarios y proveedores para mejorar la liquidez, la rotación de inventarios, los niveles de endeudamiento y el ciclo de conversión del efectivo que estaban afectando al cumplimiento de las metas de la empresa.

En dichas estrategias se diseñaron una serie de objetivos que establecen que el aumento en los costos de ventas no sea mayor a los aumentos en ventas, para ello se planteó un aumento del 10% en ventas y un 8% en costos de ventas. Así mismo se necesita una disminución en gastos de ventas y administrativos del 5% para ambos. Con ello es posible mejorar las utilidades de la empresa.

Adicionalmente se plantea la disminución de un 12% de los inventarios y un 6% en las cuentas por cobrar y la disminución en las cuentas por pagar en aproximadamente un 25%. En consecuencia de las estrategias antes mencionadas se logra obtener el resultado deseado para que los diferentes indicadores financieros sean alineados a las políticas establecidas por la administración.

RECOMENDACIONES

1. Realizar de forma mensual la evaluación por medio de análisis verticales y horizontales al estado de pérdidas y ganancias y al estado de situación financiera para poder establecer las variaciones de las cuentas a través del tiempo y su materialidad con respecto a un rubro específico, sirviendo como un método para establecer alertas de acuerdo con la gestión financiera de la empresa.
2. Analizar de manera mensual los estados financieros de la empresa por medio de razones financieras que permitan establecer oportunamente desviaciones en los objetivos planteados por la administración prestando especial atención a la liquidez de la empresa y a la rotación de inventarios. Así mismo, determinar las necesidades de financiamiento y controlar los niveles de liquidez de la empresa y la forma en que se administra el efectivo en las cuentas por cobrar, cuentas por pagar e inventarios utilizando la herramienta del ciclo de conversión del efectivo.
3. Considerar las propuestas de mejora planteadas dentro del trabajo profesional de graduación para que en los próximos años la administración de la liquidez, la rotación de inventarios y los niveles de endeudamiento se manejen de forma adecuada. Es primordial la implementación del método ABC para inventarios clasificándolos de acuerdo con su rotación, utilizando de base los niveles de ventas generados en los últimos 3 años, siendo esto vital para la reducción de estos y generar mayor ingreso de efectivo así como reducir la necesidad de su financiamiento. También es importante, mejorar la gestión de cobro estableciendo mecanismos de selección para el otorgamiento de crédito a clientes para evitar morosidad en las cuentas por cobrar, así como ser más rigurosos para hacer cumplir la política de 60 días de crédito pactado por la administración.

FUENTES

- Besley, S., y Brigham, E. (2016). *Fundamentos de administración financiera*. Cengage Learning Editores, S.A. de C.V.
- Baena, G. (2017). *Metodología de la investigación. Serie integral por competencias*. Grupo editorial Patria.
- Cantú, G., y Andrade, N. (2008). *Contabilidad financiera*. McGraw-Hill Interamericana.
- Castillo, Y. (2012). *Evaluación financiera de la liquidez en las empresas distribuidoras de productos farmacéuticos a través del ciclo de conversión del efectivo* (tesis de postgrado), Universidad de San Carlos de Guatemala.
- Gitman, L., y Zutter, C. (2012). *Principios de administración financiera*. Pearson Educación.
- Guit, S., y Palencia, E. (2017). *Finanzas administrativas I*. Serviprensa, S.A.
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C. y Bastidas Lucio, P. (2014). *Manuales de investigación aplicada*. http://highered.mheducation.com/sites/1456223968/student_view0/manuales_de_investigacion_aplicada.html
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C. y Bastidas Lucio, P. (2014). *Metodología de la Investigación*. McGraw-Hill Interamericana.
- Ibarra, A. (2000). *Desarrollo del análisis factorial multivariable*. EUMED. <https://www.eumed.net/libros-gratis/2010a/666/ALGUNOS%20ANTECEDENTES%20SOBRE%20LA%20EVOLUCION%20DE%20RATIOS.htm>
- Lambretón, V., y Garza, G. (2016). *Información financiera en los negocios*. Pearson Educación.

- López, A. (2010). *Gestión financiera*. Editorial centro de estudios Ramón Areces, S.A.
- Moreno, D., y Carrillo, J. (2019) *Normas APA 7ª. Edición. Guía de citación y referencias*. Ediciones Universidad Central.
- Orellana, M. (2010). *Administración de la liquidez en empresas que se dedican a la industria de plásticos en Guatemala* (tesis de postgrado), Universidad de San Carlos de Guatemala.
- Perdomo, M. (2004). *Contabilidad I*. Editores ECA.
- Pérez, J., y Veiga, C. (2015). *La gestión financiera de la empresa*. ESIC Editorial.
- Piloña, G. (2012). *Guía práctica sobre métodos y técnicas de investigación documental y de campo*. GP Editores.
- Robles, C. (2012). *Fundamentos de administración financiera*. Red Tercer Milenio.
- Romero, A. (2010). *Principio de contabilidad*. McGraw-Hill Interamericana.
- Universidad de San Carlos de Guatemala. Facultad de Ciencias Económicas. (2018). *Guía metodológica para la elaboración del plan de investigación e informe del trabajo profesional de graduación*.
- Universidad de San Carlos de Guatemala. Facultad de Ciencias Económicas. (2018). *Instructivo para elaborar el trabajo profesional de graduación para optar al grado académico de maestro en artes*.
- Van Horne, J., & Wachowicz, J. (2010). *Fundamentos de administración financiera*. Pearson Educación.
- Villeda, B. (2016). *Administración de la liquidez en el sector de servicio en el transporte terrestre de carga pesada en Guatemala con base al ciclo de*

conversión de efectivo, estado de flujos de efectivo y razones financieras de liquidez (tesis de postgrado), Universidad de San Carlos de Guatemala.

Westerfield, J. (2010). *Fundamentos de finanzas corporativas*. McGraw Hill.

Wild, J., Subramanyam, K., & Halsey, R. (2007). *Análisis de estados financieros*. McGraw Hill.

Zapata, J. (2014). *Fundamento de la gestión de inventarios*. Centro Editorial Esumer.

ANEXO 1

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



GUIA DE ENTREVISTA

DIRIGIDA AL GERENTE FINANCIERO

Con el propósito de obtener la información con respecto a la administración de la liquidez y la rotación de inventarios en una empresa distribuidora de producto de consumo masivo ubicada en la ciudad de Guatemala, se plantean las siguientes preguntas dirigidas al gerente financiero que tratan los principales puntos de la investigación.

PRIMERA PARTE

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

2. ¿Realiza análisis horizontales y verticales en sus estados financieros?

Sí

No

¿Cada cuánto? _____

3. ¿Realiza análisis financieros con respecto a la razones de liquidez?

Sí

No

¿Cada cuánto? _____

4. Si la respuesta anterior fue sí, ¿La empresa cuenta con una política con respecto a los índices de liquidez? ¿Cuál es ese índice?

5. ¿Realiza análisis financieros con respecto a las razones de actividad?

Sí

No

6. ¿Cuál es la política de la empresa con respecto a los días de crédito para los clientes, días de pago a proveedores y días de antigüedad de inventarios?
-
7. ¿Realiza análisis financieros con respecto a las razones de endeudamiento?
- Sí
- No
8. ¿Ha utilizado el ciclo de conversión del efectivo en sus análisis financieros?
¿Por qué?
-
9. ¿Se realizan reuniones periódicas para tratar nuevas estrategias con respecto a la administración de la liquidez y rotación de inventarios? ¿Qué estrategias se han implementado?
-
10. ¿Utiliza algún método en especial para saber cuáles son las necesidades de financiamiento de la empresa? Si la respuesta es sí, indique qué tipo de métodos utiliza.
-

SEGUNDA PARTE

1. ¿Conoce las causas con respecto a la falta de liquidez de la empresa?
-
2. ¿Conoce las causas con respecto a la falta de rotación de los inventarios?
-
3. ¿Qué medidas se han tomado para solucionar los problemas con la rotación de inventarios?
-
4. ¿Tiene conocimiento de los motivos por los cuales se originan los niveles altos en costos de ventas y gastos operativos?
-
5. ¿Qué medidas se han tomado con respecto a la solicitud de financiamientos?
-

6. ¿Se han realizado negociaciones con los proveedores para incrementar los días de crédito?

7. ¿Se han realizado negociaciones con los proveedores para descuentos por pronto pago?

8. ¿Qué estrategias se han implementado para aumentar las ventas al contado?

ÍNDICES DE CUADROS Y TABLAS

ÍNDICES DE CUADROS

| | |
|---|----|
| Cuadro 1.1 Recopilación de temas similares a la problemática de la investigación..... | 4 |
| Cuadro 2.1 Usuarios de la información financiera..... | 6 |
| Cuadro 2.2 Razones de liquidez | 13 |
| Cuadro 2.3 Razones de actividad | 15 |
| Cuadro 2.4 Razones de endeudamiento..... | 18 |
| Cuadro 4.1 Municipio de Guatemala, departamento de Guatemala, variaciones esperadas para la mejora de indicadores financieros | 56 |

ÍNDICES DE TABLAS

| | |
|---|----|
| Tabla 4.1 Municipio de Guatemala, departamento de Guatemala, análisis vertical del estado de pérdidas y ganancias, periodo del 2017 al 2019 | 32 |
| Tabla 4.2 Municipio de Guatemala, departamento de Guatemala, análisis vertical de estado de situación financiera..... | 33 |
| Tabla 4.3 Municipio de Guatemala, departamento de Guatemala, análisis horizontal de estado de pérdidas y ganancias | 35 |
| Tabla 4.4 Municipio de Guatemala, departamento de Guatemala, análisis horizontal de estado de situación financiera..... | 36 |
| Tabla 4.5 Municipio de Guatemala, departamento de Guatemala, análisis de la razón de liquidez corriente, periodo del 2017 al 2019 | 39 |

| | |
|--|----|
| Tabla 4.6 Municipio de Guatemala, departamento de Guatemala, análisis de la razón rápida o prueba del ácido, periodo del 2017 al 2019 | 39 |
| Tabla 4.7 Municipio de Guatemala, departamento de Guatemala, análisis de la razón de rotación de inventarios, periodo del 2017 al 2019. | 40 |
| Tabla 4.8 Municipio de Guatemala, departamento de Guatemala, periodo promedio de inventario, periodo del 2017 al 2019..... | 41 |
| Tabla 4.9 Municipio de Guatemala, departamento de Guatemala, periodo promedio de cobro, periodo del 2017 al 2019. | 42 |
| Tabla 4.10 Municipio de Guatemala, departamento de Guatemala, rotación de cuentas por cobrar, periodo del 2017 al 2019 | 43 |
| Tabla 4.11 Municipio de Guatemala, departamento de Guatemala, periodo promedio de pago, periodo del 2017 al 2019 | 43 |
| Tabla 4.12 Municipio de Guatemala, departamento de Guatemala, rotación de activos totales, periodo del 2017 al 2019 | 44 |
| Tabla 4.13 Municipio de Guatemala, departamento de Guatemala, razón de endeudamiento / activos, periodo del 2017 al 2019 | 45 |
| Tabla 4.14 Municipio de Guatemala, departamento de Guatemala, razón de endeudamiento / capital, periodo del 2017 al 2019 | 46 |
| Tabla 4.15 Municipio de Guatemala, departamento de Guatemala, ciclo de conversión del efectivo en días, periodo del 2017 al 2019..... | 47 |
| Tabla 4.16 Municipio de Guatemala, departamento de Guatemala, ciclo de cobro en montos, periodo del 2017 al 2019 | 47 |
| Tabla 4.17 Municipio de Guatemala, departamento de Guatemala, ciclo de pago en montos, periodo del 2017 al 2019 | 48 |

| | |
|--|----|
| Tabla 4.18 Municipio de Guatemala, departamento de Guatemala, ciclo de inventarios en montos, periodo del 2017 al 2019. | 49 |
| Tabla 4.19 Municipio de Guatemala, departamento de Guatemala, ciclo de conversión del efectivo en montos, periodo 2017 al 2019..... | 49 |
| Tabla 4.20 Municipio de Guatemala, departamento de Guatemala, análisis prospectivo del estado de pérdidas y ganancias, periodo del 2020 al 2021..... | 57 |
| Tabla 4.21 Municipio de Guatemala, departamento de Guatemala, análisis prospectivo del estado de situación financiera, periodo del 2020 al 2021..... | 59 |
| Tabla 4.22 Municipio de Guatemala, departamento de Guatemala, análisis prospectivo de la liquidez corriente, periodo del 2020 al 2021 | 60 |
| Tabla 4.23 Municipio de Guatemala, departamento de Guatemala, análisis prospectivo de la razón rápida o prueba del ácido, periodo del 2020 al 2021..... | 61 |
| Tabla 4.24 Municipio de Guatemala, departamento de Guatemala, análisis prospectivo de la rotación de inventarios, periodo del 2020 al 2021..... | 61 |
| Tabla 4.25 Municipio de Guatemala, departamento de Guatemala, análisis prospectivo del periodo promedio de inventarios, periodo del 2020 al 2021 | 61 |
| Tabla 4.26 Municipio de Guatemala, departamento de Guatemala, análisis prospectivo del periodo promedio de cobro, periodo del 2020 al 2021. | 62 |
| Tabla 4.27 Municipio de Guatemala, departamento de Guatemala, análisis prospectivo del periodo promedio de pago, periodo del 2020 al 2021 | 62 |
| Tabla 4.28 Municipio de Guatemala, departamento de Guatemala, análisis prospectivo de rotación de activos totales, periodo del 2020 al 2021. | 63 |
| Tabla 4.29 Municipio de Guatemala, departamento de Guatemala, análisis prospectivo de la razón de endeudamiento / activos, periodo del 2020 al 2021. ... | 63 |

| | |
|---|----|
| Tabla 4.30 Municipio de Guatemala, departamento de Guatemala, análisis prospectivo de la razón de endeudamiento / capital, periodo del 2020 al 2021 | 63 |
| Tabla 4.31 Municipio de Guatemala, departamento de Guatemala, análisis prospectivo del ciclo de conversión del efectivo en días, periodo del 2020 al 2021..... | 64 |
| Tabla 4.32 Municipio de Guatemala, departamento de Guatemala, análisis prospectivo del ciclo de cobro en montos, periodo del 2020 al 2021. | 64 |
| Tabla 4.33 Municipio de Guatemala, departamento de Guatemala, análisis prospectivo del ciclo de pago en montos, periodo del 2020 al 2021 | 65 |
| Tabla 4.34 Municipio de Guatemala, departamento de Guatemala, análisis prospectivo del ciclo de inventarios en montos, periodo del 2020 al 2021 | 66 |
| Tabla 4.35 Municipio de Guatemala, departamento de Guatemala, análisis prospectivo del ciclo de conversión del efectivo en montos, periodo del 2020 al 2021..... | 67 |
| Tabla 4.36 Municipio de Guatemala, departamento de Guatemala, resumen comparativo de razones financieras y ciclo de conversión del efectivo, periodo del 2020 al 2021 | 68 |