

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



**EVALUACIÓN DEL CICLO DE CONVERSIÓN DE EFECTIVO Y SU INCIDENCIA EN
LA LIQUIDEZ EN UNA FÁBRICA DE CAMAS EN GUATEMALA**



LICENCIADA BIANKA MADELYNNE IVONNE DEL AGUILA ALVARADO

GUATEMALA, SEPTIEMBRE DE 2021

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



**EVALUACIÓN DEL CICLO DE CONVERSIÓN DE EFECTIVO Y SU INCIDENCIA EN
LA LIQUIDEZ EN UNA FÁBRICA DE CAMAS EN GUATEMALA**

Informe final de trabajo profesional de graduación para la obtención del Grado de Maestro en Artes, con base en el "Instructivo para elaborar el trabajo profesional de graduación", 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. BIANKA MADELYNNE IVONNE DEL AGUILA ALVARADO

DOCENTE: JUAN CARLOS GONZÁLEZ MENESES

GUATEMALA, SEPTIEMBRE DE 2021

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

HONORABLE JUNTA DIRECTIVA

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

TERNA QUE PRACTICÓ LA EVALUACIÓN DEL TRABAJO PROFESIONAL DE
GRADUACIÓN

Presidente: MSc. Hugo Armando Merida Pineda

Evaluador: Phd. Silvia Rocio Quiroa Rabanales

Evaluador: MSc. Victor Manuel Lpopez Fernández

DECLARACIÓN JURADA DE ORIGINALIDAD

YO: **Bianka Madelynn Ivonne del Aguila Alvarado** con número de carne universitario **201215017**.

Declaro que, como autor, soy el único responsable de la originalidad, validez científica de las doctrinas y opiniones expresadas en el presente Trabajo Profesional de Graduación, de acuerdo al artículo 17 del Instructivo para Elaborar el Trabajo Profesional de Graduación para Optar al Grado Académico de Maestro en Artes.

Autor: _____

A handwritten signature in blue ink, appearing to be 'B. Alvarado', written over a horizontal line.



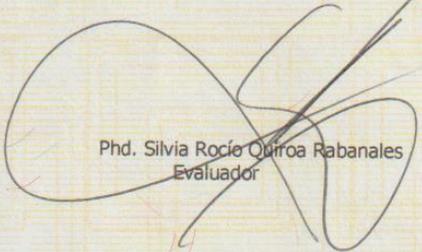
ACTA No. MAF-C-015-2021

De acuerdo al estado de emergencia nacional decretado por el Gobierno de la República de Guatemala y a las resoluciones del Consejo Superior Universitario, que obligaron a la suspensión de actividades académicas y administrativas presenciales en el campus central de la Universidad, ante tal situación la Escuela de Estudios de Postgrado de la Facultad de Ciencias Económicas, debió incorporar tecnología virtual para atender la demanda de necesidades del sector estudiantil, en esta oportunidad nos reunimos de forma virtual los infrascritos miembros de la terna evaluadora, el 10 de Octubre de 2021, a las 13:00 horas para practicar el EXAMEN FINAL DEL CURSO DEL TRABAJO PROFESIONAL DE GRADUACIÓN II de la Licenciada Bianka Madelynne Ivonne del Aguila Alvarado, carné No. 201215017, estudiante de la Maestría en Administración Financiera de la Escuela de Estudios de Postgrado, como requisito para optar al grado de Maestro en Artes. La presentación 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 del Trabajo Profesional de Graduación presentado por el sustentante, denominado "EVALUACIÓN DEL CICLO DE CONVERSIÓN DE EFECTIVO Y SU INCIDENCIA EN LA LIQUIDEZ DE UNA FABRICA DE CAMAS EN GUATEMALA ", dejando constancia de lo actuado en las hojas de factores de evaluación proporcionadas por la Escuela. La presentación del Trabajo Profesional de Graduación fue **APROBADO** con una nota promedio de **72** puntos, obtenida de las calificaciones asignadas por cada integrante de la terna evaluadora nombrada por la Dirección de la Escuela. La Terna Evaluadora hace las siguientes recomendaciones: Que el sustentante incorpore las enmiendas sugeridas por los Evaluadores dentro de los 5 días hábiles comprendidos del 11 al 15 de octubre 2021.

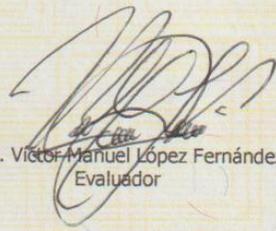
En fe de lo cual firmamos la presente acta en la Ciudad de Guatemala, a los 10 días del mes de octubre del año dos mil veintiuno.



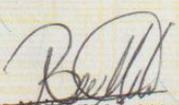
MSc. Hugo Armando Méndez Pineda
Coordinador



Phd. Silvia Rocío Quiroa Rabanales
Evaluador



MSc. Víctor Manuel López Fernández
Evaluador



Bianka Madelynne Ivonne del Aguila Alvarado
Postulante

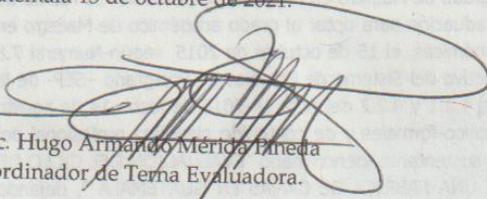


UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
ESCUELA DE ESTUDIOS DE POSTGRADO

ADENDUM

El Infrascrito Coordinador de la Terna Evaluadora Certifica que el sustentante **Bianka Madelynn Ivonne del Aguila Alvarado**, Número de Carné 201215017 incorporó los cambios y enmiendas sugeridas por cada miembro de la terna dentro del plazo estipulado.

Guatemala 15 de octubre de 2021.

(F) 
MSc. Hugo Armando Mérida Mérida
Coordinador de Terna Evaluadora.

AGRADECIMIENTOS

A DIOS:

Por darme la sabiduría y las fuerzas para culminar con éxito una etapa más en mi vida.

A MIS PADRES:

Por su apoyo, amor y comprensión, por confiar en mí y no dejar que me rindiera. Los amo.

A MIS COMPAÑEROS Y AMIGOS:

Por el apoyo brindado en esta etapa tan retadora de mi formación como profesional y el acompañamiento para la elaboración de este trabajo.

A LA ESCUELA DE ESTUDIOS DE POSTGRADO:

Por brindarme la oportunidad de adquirir nuevos conocimientos durante la trayectoria de la Maestría en Administración Financiera.

A LA UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA:

Por permitirme ser egresada de tan gloriosa Universidad.

CONTENIDO

	Página
RESUMEN	i
INTRODUCCIÓN	iv
1. ANTECEDENTES	1
1.1 Industria manufacturera	1
1.2 Ciclo de conversión de efectivo	5
1.3 Antecedentes de investigaciones similares	6
2. MARCO TEÓRICO	9
2.1 Industria Manufacturera	9
2.2 Finanzas	9
2.3 Administración financiera	10
2.4 Análisis e interpretación de estados financieros	10
2.4.1 Balance General	11
2.4.2 Estado de resultados	14
2.5 Métodos de análisis Financiero	14
2.5.1 Análisis Vertical	15
2.5.2 Análisis Horizontal	15
2.5.3 Análisis comparativos	15
2.5.4 Razones financieras	16
2.6 Ciclo de conversión de efectivo	21
2.6.1 Periodo de conversión del inventario	22
2.6.2 Período de cobranza de las cuentas por cobrar	22
2.6.3 Período de diferimiento de las cuentas por pagar	23
2.6.4 Estrategias para administrar el ciclo de conversión de efectivo	25
2.6.5 Estrategias de financiamiento de las necesidades del ciclo de conversión de efectivo	26
2.7.1 Importancia de la administración de capital de trabajo	27
2.8 Costo de capital	28
3. METODOLOGÍA	29
3.1 Definición del problema	29

3.1.1	Planteamiento del problema	30
3.1.2	Delimitación del problema	30
3.1.3	Unidad de análisis	30
3.1.4	Periodo de Investigación	31
3.1.5	Ámbito geográfico	31
3.2	Objetivos	31
3.2.1	Objetivo General	31
3.2.2	Objetivos Específicos	31
3.3	Justificación	32
3.4	Método	32
3.4.1	Método Científico	32
3.4.2	Enfoque, diseño y alcance	33
3.5	Técnicas de investigación documental	34
3.6	Técnicas de Investigación de Campo	34
3.7	Técnica de Observación	34
4.	DISCUSIÓN DE RESULTADOS	36
4.1	Situación actual de la empresa Fábrica de Camas.	36
4.1.1	Análisis del balance general	38
4.1.2	Análisis del Estado de resultados	41
4.1.3	Análisis de Razones financieras	43
4.1.4	Ciclo de conversión de efectivo	51
4.2	Propuesta de diseño e implementación de políticas financieras.	53
4.2.1	Plan de acción para la administración de inventarios	54
4.2.2	Plan de Acción para la administración de cuentas por cobrar	57
4.2.3	Plan de Acción para la administración de cuentas por pagar	62
4.3	Análisis de los resultados de la implementación del diseño de políticas propuesto.	66
4.3.1	Estado de resultados proyectado	66
4.3.2	Balance General proyectado	68
4.3.3	Razones Financieras	77
4.3.4	Ciclo de conversión de efectivo.	78
	CONCLUSIONES	81
	RECOMENDACIONES	83

BIBLIOGRAFÍAS	84
ÍNDICE DE TABLAS	87
ÍNDICE DE FIGURAS	88
ANEXO I	89

RESUMEN

El sector de manufactura en Guatemala es muy amplio, se clasifica de diferentes maneras; tales como: productos elaborados, los cuales están listos para ser comercializados y distribuidos ya sean de consumo rápido o no; y productos semielaborados los cuales por el contrario son insumos no definitivos y forman parte de otros procesos de manufactura, entiéndase productos para alimentar otras fábricas que a su vez producen bienes elaborados.

En Guatemala las empresas del sector manufacturero registraron en 2018 ventas al exterior por \$2.500 millones, 5% más que en 2017, y para el año 2019 proyectaron un crecimiento de 3%. El Sector de Manufacturas Diversas representa el 17% de las exportaciones totales de Guatemala. (Agexport, 2018)

La empresa Fábrica de Camas, es parte del sector manufactura, fue utilizada como objeto de estudio, esta se dedica a la producción de sistemas de descanso tanto confortables como firmes dependiendo de la necesidad del cliente.

La investigación planteó el siguiente problema: ¿cuál es la incidencia del ciclo de conversión de efectivo en la liquidez de la Fábrica de Camas en Guatemala? Lo anterior se debe a que todas las actividades operativas generan flujos de entrada y de salida de dinero, los cuales no están perfectamente sincronizados debido a la falta de análisis y políticas de los diferentes factores que se involucran en el ciclo de conversión de efectivo y que afectan la liquidez de la empresa, y consecuentemente información para la toma de decisiones oportunas.

La investigación estuvo relacionada con el análisis de la situación actual de la empresa y la implementación del diseño de políticas financieras buscando obtener una adecuada administración de los recursos de liquidez, cuentas por cobrar, inventarios y cuentas por pagar.

Para la realización de la investigación se utilizó el método científico en sus fases indagadora, demostrativa y expositiva. La metodología de investigación se aplicó en sus diferentes etapas: definición del problema, planteamiento de objetivos, selección del

marco teórico, aplicación de técnicas de investigación de campo para la recopilación de la información y presentación de resultados.

Se analizaron los estados financieros: de resultados, balance general de los años 2019 y 2020, y se realizó una evaluación financiera de la liquidez a través de razones financieras y el ciclo de conversión de efectivo.

Como resultado del análisis realizado, se concluyó que la empresa debe realizar ajustes en la cuenta de inventarios, cuentas por cobrar y cuentas por pagar, esto a través de la implementación de políticas de inventario, crédito con clientes y proveedores.

Durante el análisis de la situación actual de la Fábrica de Camas se encontró que para los años 2019 y 2020 los inventarios almacenados requerían ser abastecidos con nuevas existencias cada 110 y 94 días respectivamente, los días promedio de cobro estaban en 105 y 118 para los años antes mencionados y el periodo promedio de pago se encontraba en 97 y 101 días respectivamente.

Por lo anterior se realizó un diseño e implementación de políticas financieras para la adecuada administración del ciclo de conversión de efectivo, el cual consiste en un plan de acción para cada uno de los indicadores básicos del ciclo, los cuales son: el periodo promedio de inventario, el de cuentas por cobrar y el de pago, en tres planes de acción se establece una serie de políticas para mejorar la liquidez de la empresa a través del ciclo de conversión de efectivo.

Las políticas establecidas específicamente para los índices que conforman el ciclo de conversión de efectivo indican que el periodo promedio de inventario debería ser de 60 días, el periodo promedio de cobro y pago de 90 días respectivamente.

Se presentaron tres fórmulas las cuales indicaron el saldo estimado para inventarios, cuentas por cobrar y por pagar, los cuales forman parte de la proyección realizada para los años 2021 y 2022 del balance general.

En cuanto a la proyección del estado de resultados se estima que las ventas crezcan en un 7% para el año 2021 y 2022 respecto al año anterior correspondiente y los gastos un 5% para ambos periodos respecto al año anterior, esto en base a la inflación estimada en el Banco de Guatemala para el año 2021 (Anexo1). Se estima un 2% más para las

ventas respecto a los gastos buscando que la empresa pueda tener mejores utilidades y que a través de tener mejores relaciones con los proveedores consiga alianzas las cuales le permitan pactar precios con anticipación.

Con el incremento en las ventas y la aplicación de las políticas financieras establecidas en los planes de acción como propuesta se estima que el ciclo de conversión de efectivo para el año 2021 sea de 60 días de igual forma para el año 2022, siendo 52 días menos respecto del año 2020 que se encontraba en 112 días.

También se evidencian los beneficios monetarios que se obtendrán de la implementación de dichos planes de acción y las políticas financieras. Lo cual favorece significativamente a la liquidez de la empresa, para continuar con sus operaciones, o bien sea invertir y continuar expandiéndose. Estos beneficios para el 2021 ascienden a Q7,626 en los inventarios, Q9,753 en las cuentas por cobrar y Q2,236 en las cuentas por pagar, dando como resultado un beneficio neto de Q15,143. Para el 2022 el beneficio obtenido en los inventarios es de Q8,160, en las cuentas por cobrar es de Q10,435 y en las cuentas por pagar de Q2,393 obteniendo un beneficio neto de Q 16,203. Estos beneficios la empresa los puede utilizar para incrementar su caja y bancos, pero también es factible que los utilice para rebajar sus préstamos a corto plazo, o bien lleve a cabo alguna inversión prevista.

La implementación de las políticas demuestra que la empresa es capaz de ser más líquida, y cubrir sus obligaciones a corto plazo sin necesidad de verse limitada ya que para el año 2019 y 2020 solamente contaba con 1.77 y 1.74 de activos para cubrir sus pasivos, pero con los nuevos datos la empresa presenta una liquidez corriente de 2.18 y 2.74 para los años 2021 y 2022 respectivamente.

INTRODUCCIÓN

La Fábrica de Camas, durante los últimos 2 años ha presentado problemas de liquidez derivado de periodos de conversión de efectivo muy largos, causado principalmente por la falta de políticas idóneas para la administración de los activos y pasivos que están involucrados, los cuales afectan la liquidez de la empresa, y consecuentemente información para la toma de decisiones oportunas.

Lo que las empresas comúnmente buscan es acortar este plazo lo más posible, pero sin dañar las operaciones normales, ya que es un medio por el cual se puede mejorar la capacidad de obtener utilidades, así como reducir la necesidad de optar por financiamientos externo debido a que la empresa contará con liquidez de manera rápida.

El objetivo general de elaborar el presente trabajo es la evaluación del ciclo de conversión de efectivo y su incidencia en la liquidez de una Fábrica de Camas en Guatemala, sus objetivos específicos son: diagnosticar cuál es la situación actual del ciclo de conversión de efectivo, proponer un diseño e implementación de políticas financieras para la adecuada administración de los recursos de liquidez, inventarios, cuentas por cobrar y cuentas por pagar y realizar un análisis de los resultados financieros de la implementación del diseño de políticas financieras y su impacto en la administración de inventarios, cuentas por cobrar y cuentas por pagar a través de razones financieras y el ciclo de conversión de efectivo.

La metodología aplicada fue el análisis de datos cuantitativos, pero el enfoque de la investigación es cualitativo, por lo que el trabajo consta de los siguientes capítulos: el primero, está constituido por los antecedentes de la fábrica, relata también la historia desde el surgimiento de la industria manufacturera, el sector manufacturero en Guatemala, se menciona la evolución de las camas, los antecedentes del ciclo de conversión de efectivo, y se hace mención de algunos trabajos que han sido elaborados por otros profesionales los cuales han evaluado el ciclo de conversión de efectivo a otras empresas de diferentes sectores.

El segundo capítulo, consta del marco teórico, como su nombre lo indica acá se encontrará una serie de conceptos que van desde la industria manufacturera, todo lo que conlleva un análisis financiero como, el balance general, estado de resultados, análisis vertical y horizontal, las razones financieras detallando la fórmula de liquidez corriente, razón rápida o prueba de ácido, liquidez inmediata, razón de capital de trabajo y la conceptualización del ciclo de conversión de efectivo, acá se detallan las diferentes fórmulas para determinar cada uno de sus componentes como lo son el periodo promedio de inventario, de cobro y de pago.

El tercer capítulo, detalla la metodología utilizada para llevar a cabo este trabajo, se inicia con la definición del problema seguido por el planteamiento de este y los subtemas que lo acompañan; luego se da a conocer la delimitación de la investigación, la unidad de análisis, el periodo de investigación, el ámbito geográfico, se enlistan los objetivos, el método utilizado y las fases que lo integran y, por último, las técnicas implementadas.

El cuarto capítulo, muestra la situación financiera de la empresa, se presentan los estados financieros de dos periodos, 2019 y 2020, los cuales fueron evaluados y analizados para conocer la situación actual de la fábrica, el análisis se realizó de manera horizontal y vertical a dichos periodos para realizar una comparación, aplicar las razones financieras de liquidez de actividad y el ciclo de conversión de efectivo, luego de conocer la situación actual se realizó una propuesta de políticas financieras a través de planes de acción, las cuales se pusieron en práctica y se evidenció los beneficios que se obtendrían de las mismas, estos datos fueron utilizados como complemento para la realización de la proyección del balance general del 2021 y 2022, también se realizó la proyección del estado de resultados del 2021 y 2022 tomando en consideración la inflación estimada por el Banco de Guatemala.

El trabajo se finaliza presentando conclusiones y recomendaciones las cuales se consideran pertinentes y oportunas para la mejora de la liquidez de la empresa, la bibliografía consultada para la fundamentación del trabajo e índices de tablas, cuadros y los anexos.

1. ANTECEDENTES

Estos están constituidos por el origen del trabajo realizado. Se darán a conocer aspectos generales sobre los cuales está sustentada la investigación realizada, la cual tiene como objetivo evaluar el ciclo de conversión de efectivo y su incidencia en la liquidez de una fábrica de camas en Guatemala, por lo que es importante dar a conocer generalidades que integran dicho tema, así como sus componentes y fundamentos.

1.1 Industria manufacturera

La autora Raffino (2020), indica que de cierta forma la manufactura ha existido desde los inicios de la humanidad, esto debido a que la artesanía producida mediante el esfuerzo manual de individuos expertos es una actividad económica común al menos desde la Edad Media.

Sin embargo, la manufactura moderna, comprendida bajo los estándares industriales de hoy, apareció alrededor de 1780, cuando la Revolución Industrial trajo consigo la mecanización de la producción, incorporando maquinaria (y, por lo tanto, energía) al proceso de producción, de esto se deriva el nuevo modelo de producción industrial la cual nació en Gran Bretaña del siglo XVIII, esta se expandió rápidamente por Europa y Estados Unidos y luego al resto del mundo. Esto causó un gran impacto en la sociedad ya que transformó paulatinamente a las masas campesinas en trabajadores obreros lo cual dio origen al proletariado. (Etecé, 2020)

La industria manufacturera es ampliamente diversa, por ende, puede clasificarse como productos elaborados los cuales están listos para ser comercializados y distribuidos ya sean de consumo rápido o no; y productos semielaborados, los cuales por el contrario son insumos no definitivos y forman parte de otros procesos de manufactura, entiéndase productos para alimentar otras fábricas que a su vez producen bienes elaborados.

El sector industrial de Guatemala se desarrolló en los años sesenta y setenta al amparo de una política de situaciones en el Mercado Común Centroamericano (MCCA). En ese periodo el sector manufacturero alcanzó una tasa de crecimiento promedio superior al 7% anual, suministrando principalmente el mercado doméstico y subregional; su contribución al PIB total ascendió a casi 18% en 1980. (CEPAL, 1996)

“Durante el período de industrialización sustitutiva, el sector manufacturero cumplió un importante papel como motor de crecimiento económico de Guatemala” (CEPAL, 1996)

Según (Gándara, 2017) en su artículo en Prensa Libre indica que desde la revolución industrial, Guatemala ha colocado al sector de manufactura como uno de los de mayor valor agregado de su estructura productiva.

El sector de manufacturas diversas, representa un 17% de las exportaciones totales de Guatemala, entre sus principales mercados de destino para el 2019 se encontraban: Centroamérica (55%), Estados Unidos (16%), Panamá (7%), México (6%), República Dominicana (3%) y Belice (2%), también hay mercados sudamericanos importantes para la industria como: Perú, Colombia y Ecuador, comentó Evelyn Gutiérrez Coordinadora de la Comisión de Manufacturas Diversas.

Según Asociación de Exportadores de Guatemala -Agexport-, (2021), las estadísticas de la industria manufacturera se encuentran con una participación del 18% del PIB total, la industria manufacturera de exportación es una de las actividades productivas más representativa de la economía guatemalteca. Las exportaciones para el 2017 superaron los US\$4 mil 500 millones. Este sector es creador de un millón de empleos directos, estas cifras se duplican al contabilizarse el beneficio indirecto. Los principales destinos de exportación son: Centroamérica, Estados Unidos, México y el Caribe.

En Guatemala las empresas del sector manufacturero registraron en 2018 ventas al exterior por \$2.500 millones, 5% más que en 2017, y para el próximo año proyectan un crecimiento de 3%. El sector de manufacturas diversas representa el 17% de las exportaciones totales de Guatemala; productos como manufacturas de papel y cartón, productos farmacéuticos, insecticidas, fungicidas y desinfectantes y productos diversos de la industria química han sumado un ingreso de divisas por ventas al exterior de \$2,500 millones, informó la Asociación Guatemalteca de Exportadores (Agexport, 2018).

La empresa pertenece al sector manufacturero, dedicada a la elaboración de las camas; estas poseen actualmente la misma forma desde el antiguo Egipto, consistían en un bastidor rectangular alargado de madera o metal, el cual ya tenía respaldo decorado y

con figuras, sin embargo, no solo se utilizaba para dormir, sino también para comer. Fueron los romanos quienes empezaron a utilizar ropa de camas. (Donurmy, 2011)

En la Edad Media las camas eran sencillamente cajas de madera que más tarde se cubrían con colchones. No fue hasta la Revolución Industrial que aparecieron los primeros somieres y el empleo de otros materiales.

En la actualidad, la industria productora dedicada al hogar y a sus artículos, estudia nuevas formas y diseños para crear camas confortables que, además, ayuden a prevenir dolores musculares y garanticen pleno descanso.

Como bien es sabido, el 2020 no fue favorable para muchas de las industrias dado a la pandemia de Covid-19, aunque unas fueron más afectadas que otras, la industria tuvo una caída del 2% en 2020, hay más optimismo en el nuevo año y se espera un crecimiento del 3%, según refieren estimaciones preliminares mencionadas por Eduardo Girón, presidente de la Cámara de Industria de Guatemala (CIG).

Respecto a las perspectivas del rebote de la economía de Estados Unidos, y para la cual el Fondo Monetario Internacional (FMI) proyectó un crecimiento del 5.5% para el 2021, Paulo de León, director de la Central American Business Intelligence (Cabi) mencionó que es bueno para Guatemala, porque el país sigue dependiendo de ellos, y puede dinamizar la demanda de productos exportados, el comercio y en remesas.

La economía guatemalteca está fuertemente ligada a las perspectivas económicas de los Estados Unidos, alrededor de la mitad de lo que pasa en este país es porque algo pasó en EE.UU. por lo que las perspectivas económicas de ellos de un crecimiento del 5.5% son importantes para Guatemala.

La empresa productora de camas inició en el mercado guatemalteco hace más de 40 años, como una fábrica de esponjas la cual ha evolucionado hasta convertirse en la fábrica de camas más grande de Centroamérica. Primero con Honduras, posteriormente Nicaragua, luego El Salvador y, por último, en el 2004, Costa Rica. De 200 colaboradores con que dio inicio la fábrica, ahora suman más de dos mil, con dos plantas de producción: una en Guatemala y otra en Honduras. Se dispone de varios puntos de distribución ubicados estratégicamente, donde se abastecen más de cuatro mil puntos de venta

ubicados desde Guatemala hasta Costa Rica. La expansión ha sido resultado de un buen trabajo en equipo, con base en una relación gana-gana, que se ha consolidado a través de aliados comerciales en toda la región.

Dicha empresa fue objeto de estudio, se dedica a la producción de sistemas de descanso tanto confortables como firmes dependiendo de la necesidad del cliente, según información propia de la empresa su producción está constituida de la siguiente manera:

1. Los sistemas de descanso vienen en dos piezas las cuales son conocidas como colchones y somieres (bases)
2. La empresa adquiere materias primas para la elaboración de los sistemas de descanso y el método es separar el área productiva en subáreas de tal manera que hay departamentos primarios los cuales producen semielaborados que permiten a las áreas de ensamble producir las unidades requeridas.
3. De acuerdo a la demanda del producto se determina qué se debe producir, y como resultado de esto, se traslada a los departamentos primarios la necesidad o requerimiento de producción.
4. Las áreas primarias son las siguientes:
 - a. El departamento de Acero, donde se elaboran los resortes y se ensamblan en carcasas, estos productos posteriormente, son trasladados al área de Ensamble de Colchón.
 - b. El departamento de Espumas el cual adquiere los químicos que permiten hacer diferentes espumas que de acuerdo al tipo de confort se elaboran más blandas o rígidas, posteriormente, son enviadas al área de costura para preparar semielaborados que cubren el colchón; y hay otras espumas que son ensambladas dentro de la estructura del colchón y también para los somieres.
 - c. En el departamento de Costura, unen las diferentes espumas con telas, la materia prima se adquiere en el mercado local o en el exterior y que de acuerdo al modelo que se establezca se elaboran con diseños que ayudan a enfatizar la calidad del producto y el confort de los mismos

- d. El departamento de Carpintería: es el responsable de elaborar camastrones, los cuales, en conjunto con semielaborados, que vienen del área de costura, forman lo que se conoce como somier.
- e. Departamento de Ensamblajes: este es el último del proceso productivo y se encarga de unir todos los productos intermedios de los departamentos anteriores, la actividad de cierre es el empaque del producto final para su venta.

1.2 Ciclo de conversión de efectivo

El diagnóstico financiero es un método que nos permite determinar la situación financiera de una empresa, el cual se realiza mediante el análisis de la información proporcionada por la contabilidad, esta información reflejará los niveles de endeudamiento, liquidez, rentabilidad y el punto de equilibrio financiero.

Pero para este trabajo estará enfocado, únicamente, a la parte del Ciclo de Conversión de Efectivo (CCE), el cual está compuesto por tres puntos: el primero está relacionado con el periodo de conversión del inventario, el segundo componente es el periodo de cobranza, y el tercero, el periodo en que se difieren las cuentas por pagar.

Desde el año 1990, los doctores Thomas Dyckman y Ronald Hilton, realizaron una publicación en su libro "*Concepts and managerial applications*" acerca de la importancia de medir y controlar el ciclo de conversión de efectivo, según ellos, en todas las empresas comerciales y manufactureras los resultados de la administración de este ciclo, determina las necesidades de captación de recursos de una empresa, debido a que los días que se retienen los recursos dentro de los inventarios y cuentas por cobrar, deben obtenerse de los proveedores, de lo contrario tendrá que recurrirse a llamamientos de capital o apalancamiento. (Abadillo, 2011)

Los principales indicadores que las empresas toman en cuenta cuando se habla de finanzas están relacionados con las ganancias o entradas de efectivo en una hoja de balance, los márgenes brutos y netos, también los retornos sobre la inversión; todas esas cifras dan un panorama relevante y necesario, por supuesto, hay otros indicadores

estratégicos que pueden reflejar una vista más profunda y no solo sobre la salud de las finanzas sino también sobre la eficiencia con la que opera la empresa.

Entre las cuestiones más importantes de una adecuada gestión financiera operativa en las empresas está, el manejo de la actividad circulante. Este giro circulante depende de cómo se encuentra estructurada la empresa y la variabilidad de las condiciones generales del sistema económico.

Las empresas deben de tener claro que en el tiempo que dura el ciclo ellas se deben de financiar y por ende a mayor duración, mayor cantidad de fondos se necesitarán para mantener la operación de la empresa.

Si se tiene un ciclo de conversión positivo, significa que la empresa debe utilizar pasivos negociables (préstamos bancarios) para lograr mantener sus activos operativos, para ello es fundamental que se llegue a un acuerdo en cuanto a los días del ciclo.

Su importancia radica en cómo mide la eficiencia con la que la compañía opera y las perspectivas que puede brindar para mejorar el negocio, darle seguimiento a este ciclo conduce a mejores niveles de capital de trabajo, de flujo de efectivo y por ende de rentabilidad.

Aunque pareciera que un flujo más corto es el escenario ideal, depende mucho de la industria, así como del análisis conjunto con otras métricas que sean críticas para el negocio en contraste también con el desempeño de otros competidores, cuando se evalúa constantemente el manejo financiero a través de este tipo de métricas, se puede identificar más fácilmente las áreas de oportunidad que la empresa tiene para ser más eficiente y así pueda utilizar sus recursos de una manera inteligente.

1.3 Antecedentes de investigaciones similares

Dada la importancia del Ciclo de Conversión de Efectivo ha sido tema a desarrollar en otros trabajos de tesis enfocadas en diferentes empresas, de los cuales se mencionan unos a continuación:

La Lcda. López (2017) llevó a cabo un estudio enfocado en “Administración del ciclo de conversión de efectivo en el sector distribuidor de equipo médico y material quirúrgico descartable en la ciudad de Guatemala” en su tesis presentada en abril de 2017, en la cual concluye que el diseño e implementación de un modelo financiero para la administración del ciclo de conversión de efectivo le permite evaluar cada uno de los indicadores que lo componen dando lugar a evaluar la eficiencia de los resultados.

También, Abadillo (2011), indica en su tesis que las empresas comercializadoras de neumáticos en Guatemala podrían administrar correctamente su ciclo de conversión de efectivo, al administrar de manera eficiente cada uno de los componentes que lo determinan, él considera que el déficit del ciclo de conversión de efectivo en estas empresas se debe a lo elevado que son sus necesidades de capital de trabajo.

Según Rafael (2008), en su tesis analiza, acerca del sistema de distribución de materia prima en una fábrica de camas, concluyó que esa distribución permite que cada área o departamento de producción tenga el suministro necesario de materiales para que no se pare la producción y que además se logra un mejor control de inventarios físicos, ya que cada encargado de área de vuelve responsable de una cantidad específica de materiales necesarios para la elaboración de un producto.

Bonilla & Garcés (2019), realizaron un caso de estudio en el cual analizaron el ciclo de conversión de efectivo, ellos indican que el CCE permite determinar la duración del ciclo de efectivo en término de días o de diferencia existente, el número de días transcurrido entre la compra de una mercancía y su correspondiente pago por parte de los clientes (ciclo operacional) y los días transcurridos entre la compra de una mercancía y el pago a los proveedores de la empresa, la diferencia sería el CCE y por supuesto ofrece una medición parcial pero significativa de la posición de la firma en cuanto a necesidades de liquidez y de capital de trabajo neto. Y concluyen que, como estrategia ideal, es buscar una mayor rotación del inventario evitando agotamiento de las existencias; mayor cobro de cuentas por cobrar, cuidando a los clientes en el sentido de no perderlos y un retraso de las cuentas por pagar, sin dañar la reputación crediticia o imagen negativa con los proveedores.

Luego de citar a varios autores de temas relacionados con el que se llevó a cabo este trabajo, se puede observar que, la idea no es que se quede el inventario más tiempo de lo necesario, se debe mover, ejecutar y vender, por lo que las empresas deben rotar el inventario lo más posible y tener una mejor gestión de cartera como una correcta gestión de pago a proveedores, evitando tener periodos largos en el ciclo de conversión de efectivo los cuales afecten directamente a la liquidez de la empresa.

2. MARCO TEÓRICO

Este contiene la exposición y análisis de las teorías expuestas con base en estudios con validez científica y las ideas de algunos conceptos útiles, para la investigación relacionada con la evaluación del ciclo de conversión de efectivo y su incidencia en la liquidez.

2.1 Industria Manufacturera

“Manufactura es el resultado de convertir materias primas en un producto elaborado por medio de un proceso industrial. De ese modo se obtienen los bienes terminados, listos para su venta en los distintos mercados” (Galán, 2021). Debido a esta acción de la manufactura, las empresas cuentan con la capacidad de transformar la materia prima en productos que desean ofrecer al mercado, formando así una actividad económica.

Entonces, se entiende por manufactura, la fabricación o producción que por medio de un proceso o conjunto de operaciones en el cual la materia prima se convierte en un producto de consumo, esta actividad es pieza clave del sector secundario.

2.2 Finanzas

Según Besley & Brigham (2016), “conciernen a las decisiones que se toman en relación con el dinero o, con más exactitud, con los flujos de efectivo” (p.4) esta definición se refiere a la forma en la que se recauda el dinero, como lo usan las empresas, los gobiernos y los individuos. Para tomar buenas decisiones se deben entender tres conceptos generales y razonables, se prefiere más valor a menos, en cuanto más rápido sea el retorno del efectivo es más valioso y los activos con menos riesgo tienen más valor. La administración financiera sensata contribuye al bienestar tanto de los individuos como de la población.

Los autores Besley & Brigham (2016) indican que en el Webster's Dictionary se define como “El sistema que incluye la circulación del dinero, el otorgamiento de crédito, la realización de inversiones y el ofrecimiento de centros bancarios” (p.4). Esta está compuesta por varias facetas es por ello que no se da una definición concisa.

“Las finanzas son parte de la economía que se encarga de la gestión y la optimización de los flujos de dinero relacionados con las inversiones, la financiación la entrada por los cobros y la salida por los pagos”. Ponce, Morejón, & Salazar (2019). El objetivo principal es la maximización del valor de la empresa y garantizar que puedan atender todos los compromisos con relación a la salida de dinero.

Estas son consideradas como una rama de la economía, ya que busca como gestionar para obtener dinero, por lo que una empresa o persona debe llevar a cabo un conjunto de actividades para acumular riqueza por medio de formas de ahorro o inversión.

2.3 Administración financiera

Besley & Brigham (2016), indica que esta se enfoca en las decisiones que las empresas toman respecto a sus flujos de efectivo. En consecuencia, la administración financiera es importante en cualquier tipo de empresas, sean públicas o privadas, que manejen servicios financieros o fabriquen productos, la administración financiera abarca una gama de tareas que va desde la toma de decisiones de ampliación de una planta hasta definir el tipo de títulos a emitir para financiar dicha planta (pág. 5).

Entre las responsabilidades de los gerentes financieros están; tomar decisiones de inversión y financiamiento ya que las decisiones de inversión determinan que tipo de activos mantiene la empresa y las de financiamiento la manera en la que la empresa recauda dinero para pagar por los activos; elabora y propone políticas, normas y procedimientos de administración y control para el registro contable, prepara y analiza estados financieros de la empresa según la normativa interna, supervisa la ejecución presupuestaria, analiza y resuelve materias tributarias y contables que afecten la operación de la empresa, propone mejoras en políticas y gestión de personas, propone cuando es el mejor momento de pago de dividendos, entre otros.

2.4 Análisis e interpretación de estados financieros

El análisis del estado financiero implica la exploración de la posición financiera de una empresa con el fin de identificar sus fortalezas, y aprovecharlas, así como sus debilidades actuales, y corregirlas, para sugerirle las acciones que debe seguir. (Besley & Brigham,

2016). Lo que se busca es evaluar la posición financiera de una empresa a través del análisis de los estados financieros

La interpretación de estados financieros permite a la empresa tomar decisiones importantes que faculden su crecimiento. Además, se evalúan medidas para corregir o prevenir problemas en su performance tanto en temas contables, tributarios y de finanzas. (Castaños, 2019). El autor indica que la interpretación óptima de un estado financiero consiste en el análisis y comparación de este, realizar una descomposición de la información para dar paso a la emisión de juicios con valor.

El autor (Castaños, 2019) indica que, para la interpretación de forma correcta de los estados financieros se debe de seguir una serie de pasos ordenado, con el área de finanzas contabilidad y otras áreas relacionadas, las acciones a tomar en cuenta son las siguientes:

- Contar con los estados financieros completos: estado de situación financiera, estado de resultados integrales, estado de flujo de efectivo, estado de patrimonio y notas a los estados financieros.
- Aplicar un análisis vertical y horizontal de los estados financieros
- Aplicar ratios de acuerdo con la naturaleza de la compañía.
- Culminar con el entendimiento del negocio de la empresa y el de su entorno.

Según lo indicado anteriormente, el autor indica que se podrá realizar una interpretación exitosa y se podrá brindar un informe más elaborado y transparente a los inversionistas o terceros dado a que contendrá datos más claros para apostar y colaborar con la empresa mejorando la salud financiera.

2.4.1 Balance General

“Representa una fotografía tomada en un momento específico (fecha) que muestra los activos de una empresa y cómo se financian los mismos (deuda o capital). (Besley & Brigham, 2016)

La autora (Martinez, 2019) también reconoce el balance general como estado de situación financiera, es un informe económico que actúa como una fotografía que refleja

la situación financiera de nuestra empresa a una fecha determinada. El balance general se forma a través de las cuentas de activo (lo que posee la empresa), pasivo (las deudas) y la diferencia entre ambos, que se establece como el patrimonio o capital contable.

Los activos, que representan las inversiones de la empresa, están clasificados como a corto o largo plazo; los activos circulantes incluyen los elementos que se liquidarán y convertirán en efectivo en menos de un año, mientras que los activos fijos a largo plazo incluyen inversiones que ayudan a generar flujos de efectivo en periodos más largos. (Besley & Brigham, 2016, pág. 36)

Por lo mismo para financiar los activos la empresa debe de emitir deuda, capital o ambas formas de financiamiento. La deuda representa los préstamos que la empresa tiene pendientes de pago y que se dividen en dos categorías: deuda a corto y deuda a largo plazo; esta se denomina pasivo circulante o pasivo a corto plazo e incluye las cuentas por pagar, gastos devengados y documentos por pagar, estas son deudas pagaderas a menos de un año, y por último el capital contable, este representa la propiedad de los accionistas que, a diferencia de la deuda, no debe liquidarse, el capital contable total es la cantidad que se pagaría a los accionistas en caso de que los activos de la empresa se pudieran vender a los valores reportados en el balance general de igual manera su deuda se liquidara según los valores reportados en el mismo balance.

Según lo expuesto anteriormente el balance general tiene una estructura que le permite informar sobre los tipos de recursos y compromisos que debe cumplir. Sus tres grandes secciones son activo, pasivo y capital.

Entonces, este estado financiero refleja a un momento determinado como se encuentra la empresa en cuanto a su situación económica y financiera, ya que ofrece información importante con una sola vista, como cuanto efectivo tiene, la cantidad de deuda contraída o los bienes que dispone, está dividido en tres segmentos:

$$\text{Activo} = \text{Pasivo} + \text{Capital}$$

Entiéndase por activo, los bienes poseídos por la empresa más lo que le deben, y el pasivo y patrimonio neto suponen como financiar aquello que se desea poseer, esto a través de deudas a terceros o aportaciones de los socios.

2.4.1.1 Inventarios

“Es el conjunto de artículos o mercancías que se acumulan en el almacén pendientes de ser utilizados en el proceso productivo o comercializados. (García I. , 2017). Otra definición de inventario vinculada al ámbito económico es la relación ordenada de bienes de una organización o persona, en la que además de los stocks, se incluyen también otra clase de bienes.

Las ventajas del incremento en inventarios, resaltadas a menudo son varias, ya que la empresa puede hacer ahorros en producción y compras, así como satisfacer los pedidos con mayor rapidez, sin embargo, entre las desventajas se encuentra el costo total de mantener el inventario, que incluyen los costos de almacenamiento y manejo, y el rendimiento requerido sobre el capital invertido en el inventario.

2.4.1.2 Clientes

Representa las facturas pendientes de cobro por ventas de bienes, por la prestación de servicios o por trabajos realizados relacionados con actividades básicas de la empresa. (García J. O., 2017, pág. 29)

Es una persona o entidad que compra los bienes y servicios que ofrece una empresa, también puede usarse como sinónimo de comprador, los bienes adquiridos pueden ser para consumo o bien para que otra persona los utilice; los clientes son destinatario de las operaciones realizadas a través de las ventas o prestación de un servicio de la actividad principal de la empresa.

2.4.1.3 Proveedor

Representa facturas pendientes de pago por compras de bienes, materias primas, embalajes, etc. (García J. O., 2017, pág. 29)

Es aquella persona física o jurídica que provee o suministra profesionalmente de un determinado bien o servicio a otros individuos o bien sea una sociedad, como forma de actividad económica y a cambio de una contraprestación. Esta provisión puede tener lugar tanto para bienes o servicios ya transformados y destinados a su venta, como para

materias primas o bien ya sea elementos más elaborados o transformados destinados a modificaciones posteriores.

Comúnmente en las empresas el departamento de compras es el asignado para la elección de los distintos proveedores, lo que a menudo se busca en un proveedor es: motivación de ahorro de costos, cercanía geográfica, sinergias entre empresas o beneficios fiscales de algún tipo. (Galán, Economipedia, 2018), por lo tanto, esta es una cuenta que forma parte del pasivo dado a que ahí se contabiliza las deudas de la empresa adquirida con los proveedores por las compras realizadas y que están pendiente de pago.

2.4.2 Estado de resultados

Las empresas, sin importar su tamaño necesitan obtener información sobre el desempeño para saber si han logrado resultados positivos, es decir, ganancias o si han sufrido pérdidas producto de la operación al finalizar un determinado periodo. (Castro, 2021). Es un reporte financiero que en base a un periodo determinado muestra de manera detallada los ingresos que se obtuvieron, los gastos en el momento en que se producen y a consecuencia el beneficio o pérdida que ha generado la empresa en dicho periodo de tiempo y en base al análisis realizado tomar decisiones.

También se conoce como estado de pérdidas y ganancias. Presenta los resultados de las operaciones de una empresa durante un periodo específico como un trimestre o un año y resume los ingresos generados y los gastos incurridos por la empresa durante el periodo contable. (Besley & Brigham, 2016, pág. 41), este brinda una visión panorámica de cuál ha sido el comportamiento de la empresa, si ha generado utilidades o no.

2.5 Métodos de análisis Financiero

Son procedimientos que se utilizan para analizar los estados financieros de una forma simplificada, separada o bien reduciendo cuentas que los integran, con el objetivo de medir cambios presentados en los ejercicios contables, entre estos están, el análisis vertical, análisis horizontal, razones financieras, entre otros.

2.5.1 Análisis Vertical

Permite determinar la proporción de cada uno de los elementos de los estados financieros de la empresa. (Gerencie, 2020) Este consiste en determinar el peso porcentual que tiene cada cuenta dentro del estado financiero analizado, esto permite determinar la composición y estructura de los estados financieros.

Análisis vertical consiste en relacionar las cifras de un mismo estado financiero respecto a una cifra base. El resultado es el porcentaje de cada cifra con relación a la cifra base.

Con frecuencia, en el balance general se toma cómo cifra base el total de activos, equivalente al total de pasivo + capital. También pueden relacionar cada una de las subcuentas con el total correspondiente a su grupo. En el estado de pérdidas y ganancias por lo general se toma como cifra base de las ventas.

Los porcentajes así calculados determinan la importancia de cada cuenta del estado financiero en estudio y confirman un análisis general de la situación financiera de la empresa o de las tendencias.

2.5.2 Análisis Horizontal

Permite identificar las variaciones absolutas y relativas que ha sufrido la estructura financiera de la empresa en un año o periodo respecto al anterior. (Gerencie, 2021), Se realiza una comparación horizontal de los valores de dos periodos comparables.

Al analizar de forma horizontal un estado financiero ayuda a identificar y determinar los cambios o variaciones que ha sufrido cada rubro del estado financiero con relación al año anterior.

El análisis horizontal determina cuál fue el crecimiento o decrecimiento de una cuenta en un periodo determinado. Es el análisis que permite determinar si el comportamiento de la empresa en un periodo fue bueno, regular o malo.

2.5.3 Análisis comparativos

El análisis comparativo se puede utilizar para infinidad de estudios administrativos, no sólo en el campo contable, ya que también permite establecer diferencias entre datos financieros, inventarios, recursos humanos, condiciones de trabajo y cualquier otro que

presente las mismas o similares condiciones de comparación y uniformidad presentadas en el ejemplo anterior. (Añez, 2021) Este también puede ser utilizado para infinidad de estudios administrativos, un análisis comparativo utilizado como método de investigación, recolección y análisis de información la cual será de utilidad para la comparación de dos o más procesos, documentos, conjuntos de datos u otros objetos.

Se debe de considerar que para analizar dos estados financieros de una misma empresa, pero de diferentes años se debe de considerar que los estados financieros estén de forma uniforme para poder ser comparables, deben estar expresados bajo las mismas unidades de medida y moneda y que ambos estados mantengan una misma forma de preparación y sigan el mismo método, procedimiento y políticas contables.

2.5.4 Razones financieras

Para el autor (Besley & Brigham, 2016) el primer paso en un análisis financiero incluye una evaluación de las razones financieras de la empresa, estas están diseñadas para mostrar las relaciones entre los rubros del estado financiero dentro de las empresas y entre las mismas, traducir las cifras contables en valores relativos, o razones, permite comparar la posición financiera de una empresa con la de otra, a pesar de que sus tamaños difieran de forma significativa.

Los estados financieros que se utilizan como base para la aplicación de razones financieras son el estado de pérdidas y ganancias y el balance general de la empresa.

El análisis de los estados financieros por medio de las razones en una empresa, es importante para los accionistas, acreedores y la propia administración de la compañía, los accionistas se interesan en los niveles presentes y futuros del riesgo y rendimiento de la empresa, que afectan directamente el precio de las acciones, los acreedores se interesan por la liquidez a corto plazo, así como la capacidad para realizar el pago de los intereses y el principal.

Es importante tener presente que las razones financieras son herramientas de soporte que utilizan insumos proporcionados por el estado de resultados y balance general, no representan datos concluyentes, por lo que también pueden utilizarse otros cálculos que

permiten dar mayor peso y credibilidad a los datos obtenidos, la presentación de las siguientes razones financieras sirve para apoyar en el análisis de la forma como la empresa usa sus fuentes de financiamiento pero el analista tiene la libertad de usar las que considere mejores para la evaluación de la estructura.

Gitman & Zutter (2016), indica que las razones financieras se dividen en cinco categorías básicas: razones de liquidez, actividad, endeudamiento, rentabilidad y mercado. Las tres primeras miden principalmente el riesgo; la tercera el rendimiento; y la última, determina tanto el riesgo como el rendimiento. (p. 72)

2.5.4.1 Razones de liquidez

Según los autores Gitman & Zutter (2016), “la liquidez de una empresa se mide por la capacidad para cumplir con sus obligaciones de corto plazo a medida que estas llegan a su vencimiento. La liquidez se refiere a la solvencia de la posición financiera general de la empresa, es decir, la facilidad con la que puede pagar sus cuentas” (p.73). Las empresas tienen que equilibrar la necesidad de seguridad que proporciona la liquidez contra los bajos rendimientos que los activos líquidos generan para los inversionistas.

Las dos medidas básicas son: la liquidez corriente y la razón rápida (prueba del ácido).

- **Razón circulante**

Gitman & Zutter (2016), definen que es “una de las razones financieras citadas con mayor frecuencia, mide la capacidad de la empresa para cumplir con sus obligaciones a corto plazo” (p.73). Por lo general, cuanto más alta es la liquidez corriente, mayor liquidez tiene la empresa. La cantidad de liquidez que necesita una compañía depende de varios factores incluyendo el tamaño de la misma, las líneas de crédito bancarios y la volatilidad de su negocio.

Un análisis más profundo podría requerir un presupuesto de efectivo para determinar si la empresa está en condiciones de hacer frente a las obligaciones a medida que venzan.

Liquidez corriente = $\text{Activos corrientes} / \text{Pasivos Corrientes}$

- **Razón rápida (prueba de ácido)**

(Gitman & Zutter, 2016) indican que: es similar a la liquidez corriente, con la excepción de que excluye el inventario, que es comúnmente el activo corriente menos líquido. La baja liquidez del inventario generalmente se debe a dos factores primordiales. El primero, de muchos tipos de inventario no se pueden vender fácilmente porque son productos parcialmente terminados, artículos con una finalidad especial o algo por el estilo; y segundo, el inventario se vende generalmente a crédito, lo que significa que se vuelve una cuenta por cobrar antes de convertirse en efectivo. (p.74)

Razón rápida = (Activos corrientes – Inventario) / Pasivos corrientes.

Según se visualiza en la formula anterior el resultado se debe de interpretar como el número de veces que el activo corriente de una empresa puede cubrir su pasivo corriente, si este es mayor a uno significa que en efecto la empresa cuenta con los recursos necesarios para hacer frente a sus obligaciones de corto plazo, caso contrario menor a uno.

- **Razón de liquidez inmediata**

Es un indicador financiero que mide la capacidad de la empresa para hacer frente rápidamente a sus obligaciones en el corto plazo. Esto significa sin la necesidad de vender ningún activo. (Westreicher, s.f.)Y se representa de la siguiente manera:

Razón de liquidez inmediata =
$$\frac{\text{Caja y Bancos}}{\text{Pasivos corrientes}}$$

El resultado que arroje la operación anterior mide la fortaleza de la tesorería en relación a su pasivo corriente, demostrando la capacidad de la empresa y la rapidez de respuesta ante eventualidades.

- **Razón de capital de trabajo neto**

Es la diferencia entre los activos y pasivos corrientes de la empresa. (Gitman & Zutter, 2016, pág. 442) Esta razón es implementada dado a que las decisiones de inversión de capital provocan cambios en el capital de trabajo de la empresa. Por ejemplo, si una

empresa adquiere un activo fijo para expandir su nivel de operaciones, está experimentará un incremento en los niveles de efectivo, cuentas por cobrar, inventarios, cuentas por pagar y deudas acumuladas. La fórmula para determinarla es la siguiente:

Razón de capital de trabajo neto = $\text{Activos corrientes} - \text{Pasivos corrientes}$

Esta razón dirá de forma monetaria si la empresa tiene recursos disponibles a corto plazo para cubrir necesidades inmediatas.

Al realizar esta razón dará a conocer la administración de los flujos de entrada y de salida de efectivo de la empresa por medio de sus cuentas por cobrar, inventarios y sus cuentas por pagar.

2.5.4.2 Razones de actividad

Según Gitman & Zutter (2016), 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. Existen varios índices para la medición de la actividad de las cuentas corrientes más importantes, las cuales incluyen inventarios, cuentas por cobrar y cuentas por pagar. (p.75).

Estos indicadores miden el grado de eficiencia de la empresa para utilizar sus activos, a través de las rotaciones en el año y la convertibilidad en días, el dato obtenido se deberá de analizar conforme al giro del negocio.

- **Rotación de inventarios**

Este mide comúnmente la actividad, o liquidez, del inventario de una empresa, tiene mayor significado cuando se compara con la de otras empresas de la misma industria o con la rotación pasada de los inventarios de la empresa. (Gitman & Zutter, 2016, pág. 75)

Rotación de inventarios = $\frac{\text{Costo de los bienes vendidos}}{\text{Inventario}}$

Inventario

Otro índice de actividad del inventario mide cuántos días conserva la empresa el inventario.

Rotación de inventarios (días) = Costo de los bienes vendidos

Ventas anuales / 365

Según el resultado obtenido se deberá de interpretar como la cantidad de días que le está demorando a la empresa en agotar los inventarios a través de las ventas realizadas, con esto también se dará a conocer la eficiencia en el uso del capital de trabajo de la empresa ya que el dinero puede estar en efectivo y en cuentas por cobrar, entre más grande sea el numero indica mayor retorno o rentabilidad de la inversión.

- **Período promedio de cobro**

También conocido como antigüedad promedio de las cuentas por cobrar, es útil para evaluar las políticas de crédito y cobro. Este tiene significado sólo cuando se relaciona con las condiciones de crédito de la empresa. (Gitman & Zutter, 2016, pág. 76)

Período promedio de cobro = Cuentas por cobrar

Ventas anuales / 365

Este indicador refleja en días el tiempo que se está empleando para financiar a los clientes, entiéndase los días que tardan en saldar sus cuentas desde la realización de la venta del producto hasta el momento del cobro.

- **Período promedio de pago**

También conocido como antigüedad promedio de las cuentas por pagar, la dificultad para calcular esta razón se debe a la necesidad de calcular las compras anuales, un valor que no está disponible en los estados financieros publicados. (Gitman & Zutter, 2016, pág. 77)

$$\text{Período promedio de pago} = \frac{\text{Cuentas por pagar}}{\text{Compras anuales} / 365}$$

El resultado obtenido es el número de días que transcurre desde que la empresa adquiere la materia prima hasta que paga al proveedor.

2.6 Ciclo de conversión de efectivo

Gitman & Zutter (2016) indican que la comprensión del ciclo de conversión de efectivo de la empresa es crucial en la administración del capital de trabajo o administración financiera a corto plazo. El ciclo de conversión de 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. (pág. 611)

“El ciclo operativo (CO) de una empresa es el tiempo que transcurre desde el inicio del proceso de producción hasta el cobro de efectivo por la venta del producto terminado”
Gitman & Zutter (2016, pág. 611)

Como bien se sabe el presupuesto de efectivo es una herramienta común que se usa para efectuar el seguimiento de los flujos de efectivo y los saldos resultantes, este depende del patrón de pagos de los clientes, de la velocidad de los proveedores y los acreedores para procesar los cheques y de la eficiencia del sistema bancario.

Como se observa a continuación, el ciclo operativo (CO) abarca dos categorías principales de activos a corto plazo siendo estos los inventarios y las cuentas por cobrar, este se mide por el tiempo transcurrido, sumando la edad promedio de inventario (EPI) y el periodo promedio de cobro (PPC).

$$\text{CO} = \text{EPI} + \text{PPC}$$

Las cuentas por pagar disminuyen el número de días que los recursos de una empresa permanecen inmovilizados en el ciclo operativo. El tiempo que se requiere para liquidar las cuentas por pagar, medido en días, es el periodo promedio de pago (PPP). El ciclo operativo menos el periodo promedio de pago da como resultado el ciclo de conversión de efectivo. (Gitman & Zutter, 2016, pág. 612)

La fórmula para calcular el ciclo de conversión de efectivo es:

$$\text{CCE} = \text{CO} - \text{PPP}$$

Al analizar la sustitución de la relación de las ecuaciones anteriores se observa que el ciclo de conversión de efectivo está compuesto por tres componentes principales que son: edad promedio del inventario, promedio de cobro y promedio de pago. La fórmula quedaría de la siguiente manera:

$$\text{CCE} = \text{EPI} + \text{PPC} - \text{PPP}$$

Se debe de tener presente que, si una empresa modifica alguno de estos periodos, cambiará el monto de los recursos inmovilizados en su operación diaria.

2.6.1 Periodo de conversión del inventario

“Es el tiempo promedio requerido para transformar los materiales en bienes terminados y, a continuación, para venderlos; es el tiempo durante el cual el producto permanece en inventario en las distintas etapas antes de su terminación” (Besley & Brigham, 2016, pág. 550).

La fórmula que se utiliza es la siguiente:

$$\text{Período de conversión de inventario (PCI)} = \frac{\text{Inventario}}{\text{Costo de ventas diario}}$$

Cuanto más pequeño sea este número, mejor será, debido a que son los días durante la empresa está convirtiendo el inventario en ventas y dará la pauta de la eficiencia de la empresa.

2.6.2 Período de cobranza de las cuentas por cobrar

“Es el tiempo promedio requerido para convertir en efectivo las cuentas por cobrar de la empresa, es decir, para cobrar el efectivo después de su venta” (Besley & Brigham, 2016, pág. 551)

$$\text{Período de cobranza de cuentas por cobrar (PCC)} = \frac{\text{Cuentas por cobrar}}{\text{Ventas al crédito diarias}}$$

Cuanto más bajo sea este número, mejor será, ya que el resultado es el tiempo que los clientes tardan en abonar sus facturas con respecto a la fecha en que estas se emiten.

2.6.3 Período de diferimiento de las cuentas por pagar

“Es el tiempo promedio entre la compra de las materias primas, la mano de obra y el pago de efectivo por ellas” (Besley & Brigham, 2016, pág. 552). Se calcula con la fórmula siguiente:

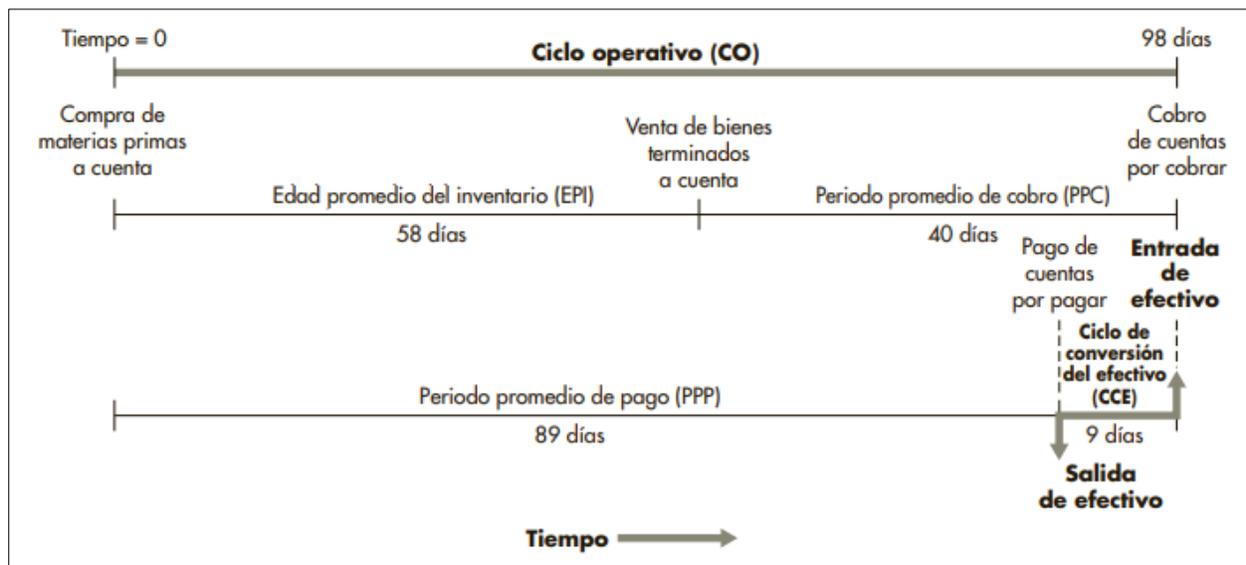
$$\text{Período de conversión de cuentas por pagar (PCP)} = \frac{\text{Cuentas por pagar}}{\text{Compras al crédito diarias}}$$

Cuanto mayor sea este número, mayor es el tiempo durante el que puede conservar el efectivo; de modo que un PCP largo es mejor.

Así pues, el CCE es igual al número de días que se tarda en vender su inventario sumándole el número de días que necesita para recaudar el dinero de sus ventas, restando los días que se tarda en pagar a sus proveedores.

Las empresas tienen como objetivo reducir al máximo posible su ciclo de conversión de efectivo, pero sin llegar a afectar sus operaciones diarias. Al lograrse esto se mejoraría la capacidad de obtener utilidades, pues esto reduce también la necesidad de obtener un financiamiento externo y, por ende, la empresa tendría dinero líquido rápidamente. Hay que resaltar que el dinero líquido no representa costos financieros para la empresa.

Figura 1. Línea de tiempo del ciclo de conversión de efectivo



Fuente: Gitman y Zuttier (2016) pág. 613.

En la figura 1, se puede observar de manera gráfica y entendible el ciclo de conversión de efectivo que está compuesto por los períodos promedio de inventario, cobro y pago, para tomar decisiones y establecer estrategias que optimicen la disponibilidad del efectivo.

El ciclo de conversión de efectivo se puede acortar mediante 1) la reducción del periodo de conversión del inventario, procesado y vendiendo los bienes con mayor rapidez, 2) la reducción del periodo de cobranza de las cuentas por cobrar, acelerando la cobranza o 3) la extensión del periodo de diferimiento de las cuentas por pagar, haciendo que sus pagos sean más lentos. (Besley & Brigham, 2016, pág. 553)

Estas acciones son aplicables siempre y cuando no dañen el rendimiento asociado a la administración de estas cuentas, debido a que las cuentas por cobrar no se pueden sacrificar al límite dado a que la competencia puede otorgar mayor cantidad de días de crédito, en los inventarios aunque se busque que las rotaciones sean más la calidad de la materia prima y el producto final deberá prevalecer y en las cuentas por pagar evitar incurrir en moras o pago de interese por descuidos en los saldo o aun llegar a tener mala

reputación antes otros proveedores o entidades bancarias en las cuales se vea afectado el record crediticio.

2.6.4 Estrategias para administrar el ciclo de conversión de efectivo

Como indica Gitman & Zutter (2016), las empresas buscan establecer metas para el ciclo de conversión del efectivo para luego supervisar y controlar el ciclo real de conversión y así obtener un valor deseado. (p.615)

Luego de la aplicación de las fórmulas para determinar el ciclo de conversión de efectivo se obtiene un resultado, si ese resultado en valores da positivo significa que la empresa debe usar pasivos negociados para apoyar sus activos operativos, por consiguiente, los pasivos negociados tienen un costo explícito, de modo que la empresa se beneficia si disminuye al mínimo su uso para apoyar los activos operativos. Entonces, si se reduce al mínimo la duración del ciclo de conversión de efectivo, lo que reduce al mínimo son los pasivos negociados. Los autores Gitman & Zutter (2016, pág. 615) indican en su libro que para lograr esa meta se deben aplicar las siguiente estrategias:

- Rotar el inventario tan rápido como sea posible, sin desabastos que ocasionen pérdidas de ventas.
- Cobrar las cuentas por cobrar tan rápido como sea posible, sin perder ventas debido a técnicas de cobranza muy agresivas
- Controlar los tiempos de envío por correo, procesamiento y compensación, para reducirlos al cobrar a los clientes y aumentarlos al pagar a los proveedores
- Pagar las cuentas pendientes lo más lentamente posible, sin perjudicar la clasificación de crédito de la empresa.

Cada uno de los puntos anteriores son de importancia para una correcta administración del ciclo de conversión de efectivo, debido a que estos tienen incidencia directa con la liquidez de la empresa.

2.6.5 Estrategias de financiamiento de las necesidades del ciclo de conversión de efectivo

El ciclo de conversión de efectivo al analizarlo puede dar a conocer cómo se financia la empresa en cuanto a la inversión requerida en sus activos operativos. A continuación, se describe la diferencia entre las necesidades de financiamientos permanente y estacional, así como determinar las estrategias de financiamiento temporal, tanto agresivas como conservadoras.

- **Necesidades de financiamiento permanente y estacional**

Si las ventas de la empresa son constantes, entonces su inversión en activos operativos también será constante y la empresa solamente tendrá necesidad de financiamiento permanente. Si las ventas de la empresa son cíclicas, entonces su inversión en activos operativos varía a través del tiempo de acuerdo con sus ciclos de venta y, tendrá necesidades de financiamiento estacional (o temporal), además del financiamiento permanente requerido para su inversión mínima en activos operativos. (Gitman & Zutter, 2016, pág. 613)

- **Estrategias de financiamiento temporal agresivas y conservadoras**

Los fondos a corto plazo son generalmente menos costosos que los fondos a largo plazo. Sin embargo, los fondos a largo plazo permiten a la empresa garantizar el costo de sus fondos durante el periodo y evitar así el riesgo de aumentos en las tasas de interés a corto plazo. Con una estrategia agresiva de financiamiento, la empresa financia sus necesidades temporales con deuda a corto plazo y sus necesidades permanentes con deuda a largo plazo. Con una estrategia conservadora el financiamiento, la empresa financia sus necesidades tanto temporales como permanentes con deuda a largo plazo. (Gitman & Zutter, 2016, pág. 612)

2.7 Administración del capital de trabajo

Son los activos corrientes que representan la parte de la inversión con la que cuenta una empresa para que sea capaz de hacer cumplir sus funciones y actividades a corto plazo.

La importancia de una administración eficiente del capital de trabajo es incuestionable, ya que la viabilidad de las operaciones de la empresa depende de la capacidad del gerente financiero para administrar con eficiencia la cuentas por cobrar, el inventario y las cuentas por pagar. Lo que busca la administración del capital de trabajo es administrar cada uno de los activos corrientes y los pasivos corrientes para lograr un equilibrio entre la rentabilidad y el riesgo que contribuye a aumentar el valor de la compañía. (Gitman & Zutter, 2016, pág. 543)

Una de las actividades en las que un gerente financiero invierte más tiempo es en poder ejecutar la administración del capital, esto debido a que las empresas pueden reducir los costos financieros o aumentar los fondos disponibles para su expansión al disminuir el monto de los fondos comprometidos en el capital de trabajo.

2.7.1 Importancia de la administración de capital de trabajo

Al administrador financiero le interesa una adecuada administración de capital de trabajo por las siguientes razones: (Gitman & Zutter, 2016, pág. 608)

- Los activos corrientes de una empresa de manufactura típica explican más de la mitad del total de activos y una compañía de distribución, explican aún más.
- Las empresas con pocos activos corrientes pueden incurrir en faltantes y en dificultades para mantener una operación sin obstrucciones.
- Las compañías pequeñas, los pasivos corrientes suelen ser la fuente principal de financiamiento externo, estas no tienen acceso a mercados de capital a largo plazo, como no sea adquirir una hipoteca sobre un bien inmueble.
- La compañía más grande de crecimiento rápido también utiliza el financiamiento de pasivos corrientes

Por estas razones, el director financiero y el personal dedican una parte considerable de su tiempo a los asuntos del capital de trabajo.

2.8 Costo de capital

Los autores (Gitman & Zutter, 2016) indican que representa el costo del financiamiento de una compañía, y es la tasa mínima de rendimiento que debe ganar un proyecto para incrementar el valor de la empresa.(p. 364) este constituye un concepto financiero el cual es de extrema importancia, funciona como uno de los principales vínculos entre las decisiones de inversión a largo plazo de la empresa y la riqueza de sus propietarios, y está representada por el valor de mercado de sus acciones.

El costo promedio de los fondos de la empresa que el rendimiento promedio requerido por los inversionistas de la empresa, el cual debe pagarse para atraer dichos fondos. (Besley & Brigham, 2016, pág. 428)

El costo de capital (K_e) es el coste en el que incurre una empresa para financiar sus proyectos de inversión a través de los recursos financieros propios. Burgullo (2021)

Entonces entiéndase que el costo de capital es la tasa de porcentaje que costará utilizar recursos propios, este puede que no sea un costo observable, pero no deja de ser un costo muy relevante, se puede incurrir en creer que este recurso no tiene costo dado a que ya se tiene, sin embargo, al utilizarlos en alguna inversión se debe de exigir un rendimiento ya que es inversión de dinero propio.

3. METODOLOGÍA

En este capítulo se encuentra la metodología que fue utilizada para guiar el trabajo y solucionar el problema planteado el cual está relacionado con el análisis del ciclo de conversión de efectivo y su incidencia en la liquidez de una Fábrica de Camas en Guatemala.

Se detalla: la definición del problema, su especificación y el planteamiento del mismo, el objetivo general y los específicos, el método utilizado y las técnicas de investigación documental y de campo, por lo tanto, la metodología presenta el resumen del procedimiento utilizado en el desarrollo de este trabajo.

3.1 Definición del problema

El tema del ciclo de conversión de efectivo y la liquidez se ha abordado ampliamente en el ámbito financiero dado a que las actividades operativas generan flujos de entrada y de salida de efectivo, los cuales en la empresa Fábrica de camas para los últimos dos años no están perfectamente alineados derivado de periodos de conversión de efectivo muy largos siendo de 117 y 112 días para los años 2019 y 2020 respectivamente, causados principalmente por la falta de políticas idóneas para la administración de los activos y pasivos que están involucrados, los cuales afectan de manera directa la liquidez de la empresa, y consecuentemente información para la toma de decisiones oportunas.

A pesar que muchas veces la empresa cuenta con capital de trabajo neto positivo, no necesariamente garantiza liquidez para la continuidad de operaciones, es por ello la importancia en la gestión adecuada del ciclo de conversión de efectivo.

Una correcta gestión en el ciclo de conversión de efectivo evitará un impacto desfavorable en resultados por costos de financiamiento de capital de trabajo o por el costo de oportunidad de inversión de los excedentes de efectivo.

3.1.1 Planteamiento del problema

Para llevar a cabo la evaluación del ciclo de conversión de efectivo y su incidencia en la liquidez de una fábrica de camas, fue necesario conocer la situación actual de cada uno de los elementos que lo componen, cuantas veces rotan y el periodo en días. Dado a los resultados obtenidos se decidió realizar tres planes de acción los cuales serían de apoyo para la administración de los mismos.

¿Cuál es la incidencia del ciclo de conversión de efectivo en la liquidez de una Fábrica de Camas en Guatemala?

3.1.1.1 Subtemas

1. ¿Cuál es la situación actual del ciclo de conversión de efectivo evaluado a través de un análisis financiero?
2. ¿Cuál es la adecuada administración de los recursos de liquidez, cuentas por cobrar, inventarios y cuentas por pagar?
3. ¿Cuál es la incidencia en la liquidez al realizar un análisis de los resultados financieros obtenidos del diseño de políticas financieras para la adecuada administración de inventarios, cuentas por cobrar y cuentas por pagar a través de estado de resultados proyectado, razones financieras y ciclo de conversión de efectivo?

3.1.2 Delimitación del problema

Dada la importancia de la industria manufacturera dentro de la economía guatemalteca se realizará una evaluación del ciclo de conversión de efectivo y su incidencia en la liquidez de una fábrica de camas.

3.1.3 Unidad de análisis

Fábrica de Camas en Guatemala.

3.1.4 Periodo de Investigación

Para que el análisis fuera razonable, verídico y cumpliera con los objetivos de la investigación, se analizó información encontrada en los estados financieros de los períodos fiscales 2019 y 2020.

3.1.5 Ámbito geográfico

La investigación abarcó el territorio de la República de Guatemala dado a que la empresa objeto de estudio se encuentra ubicada en el municipio de Mixco, departamento de Guatemala.

3.2 Objetivos

Estos constituyen un propósito o fin del presente trabajo de investigación relacionado con el ciclo de conversión de efectivo y su incidencia en la liquidez de una Fábrica de Camas. Los objetivos que se plantearon como fin para realizar dicho estudio son los siguientes:

3.2.1 Objetivo General

Evaluar el ciclo de conversión de efectivo y su incidencia en la liquidez de una Fábrica de Camas en Guatemala.

3.2.2 Objetivos Específicos

- 1) Diagnosticar la situación actual del ciclo de conversión de efectivo a través de un análisis financiero.
- 2) Proponer un diseño e implementación de políticas financieras para la adecuada administración de los recursos de liquidez, cuentas por cobrar, inventarios y cuentas por pagar.
- 3) Realizar un análisis de los resultados financieros obtenidos de la implementación del diseño de políticas financieras para la adecuada administración de cuentas por cobrar, inventarios y cuentas por pagar y su impacto en la liquidez, a través de estados financieros proyectados, razones financieras y ciclo de conversión de efectivo.

3.3 Justificación

Desde la implementación del modelo de la industrialización de la década de 1960 hace - 57 años-, la industria manufacturera se ha convertido hoy en la actividad productiva más importante del país, con una participación del 18%. (Gándara, 2017). Por ser una de las industrias que más valor agregado conllevan, es una de las que generan más empleo por el proceso de transformación de bienes y materias primas, que es más alto en relación con otros sectores.

La Fábrica de Camas no ha dado resultados óptimos en cuanto a la ejecución de la administración del ciclo de conversión de efectivo, evidenciando a través de períodos de conversión muy largos afectando directamente la liquidez de la empresa.

El trabajo se realizó con el fin de evidenciar que es importante implementar políticas financieras para administrar de forma eficiente el ciclo de conversión de efectivo, ya que este demostrará cómo se está manejando la empresa con respecto a su liquidez, la cual le es útil para cubrir eventualidades no previstas con anterioridad sin afectar la operación de la misma.

3.4 Método

Con base en la teoría económica se aplicó el método científico de investigación, en sus fases de indagación, demostración y exposición.

3.4.1 Método Científico

Esta investigación relacionada con el sector manufacturero de una Fábrica de Camas en la ciudad de Guatemala, se fundamentó en la aplicación del método científico,

De acuerdo con Piloña (2012), el método científico “es el proceso formal, sistemático, crítico e intensivo de aplicar un método de análisis científico, que va dirigido hacia el desarrollo de un cuerpo de conocimientos generalizado, sobre determinado aspecto de la realidad objetiva” (pág.3).

La investigación se desarrolló en tres fases:

- **Indagadora**

Con el propósito de documentar la investigación se recopiló información de libros, páginas web, periódicos, para conocer los aspectos históricos y contemporáneos del estudio realizado; empleando métodos como la inducción, la deducción, el análisis, la abstracción y la síntesis, se pretendió aplicar concepciones teóricas sobre el ciclo de conversión de efectivo y la incidencia que tiene en la liquidez de una Fábrica de Camas en Guatemala.

- **Demostrativa**

Para verificar el estado actual del ciclo de conversión de efectivo y su incidencia en la liquidez, se analizaron los estados financieros de la Fábrica de Camas objeto de estudio, a través de la medición de las razones financieras.

- **Expositiva**

Los resultados y aportes del estudio se plasmaron en el informe final, para que sirvan como referencia y material de consulta para futuras investigaciones, y así ampliar los conocimientos y aportes a la sociedad.

3.4.2 Enfoque, diseño y alcance

- a) El enfoque de la investigación es cualitativo, debido a que se realizó el análisis financiero de la empresa, aplicado al 2019 y 2020 y este justifica el planteamiento del problema, así como las necesidades del estudio.
- b) El diseño de la investigación fue experimental debido a que se hizo posible analizar los datos, plantear propuestas para mejorar la administración del ciclo de conversión en la empresa.
- c) El alcance de la investigación fue descriptivo, esto significa analizar la relación entre el modelo de políticas financieras y el ciclo de conversión de efectivo, la liquidez y las razones financieras, así mismo, es explicativo debido a que se analizaron y explicaron

los resultados de los diferentes indicadores dando a conocer las causas que lo originan.

3.5 Técnicas de investigación documental

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

- a) Fichas de información bibliográfica incluye libros, revistas, folletos, diccionarios, periódicos y tesis, principalmente, de fuentes de consulta para la presente investigación.
- b) Fichas de información electrónica, derivado del libre acceso al Internet, se puede obtener y examinar cualquier tipo de material, claro, teniendo el cuidado que las fuentes sean fidedignas y de buena reputación.

3.6 Técnicas de Investigación de Campo

- a) Observación directa del tema a investigar:

Este consistió en la recaudación de datos financieros de la empresa Fabrica de Camas de los años 2019 y 2020 para posteriormente ser analizada y evaluar su comportamiento entre cuentas.

- b) Observación histórica, para proyectar a futuro:

De la recaudación de información de los años 2019 y 2020 se analizó el comportamiento de las cuentas, para poder realizar la proyección de los siguientes dos años 2021 y 2022 considerando la aplicación de políticas y la inflación estimada para el país.

3.7 Técnica de Observación

Se utilizó la técnica de observación haciendo énfasis en el análisis de documentos, la cual se aplicará el análisis a los estados financieros de la muestra seleccionada siendo los años 2019 y 2020, para poder realizar el análisis del ciclo de conversión de efectivo y su incidencia en la liquidez.

3.8 Resumen del procedimiento aplicado

Las fases del enfoque cualitativo de la investigación fueron abordadas de la siguiente manera:

Se dio inicio con la búsqueda de la empresa la cual estuviera dispuesta a proporcionar los estados financieros los cuales estaría sujetos a un análisis y evaluación, en el cual se le planteo la propuesta de apoyarles en el problema que fuera encontrado, brindándoles herramientas para la solución del mismo.

Luego del análisis y evaluación de los estados financieros, se planteó el problema, se realizó investigación de los antecedentes y se definieron preguntas para la investigación dando paso a los objetivos, como la metodología a aplicar para llevar a cabo la investigación.

Seguidamente en la fase de revisión, se procedió con la investigación de fuentes primarias y secundarias para conocer las razones que estaban originando el problema detectado, se consultaron tesis, artículos de revista, los cuales fueron de suma importancia para el desarrollo y construcción del marco teórico el cual le daría fundamento a la investigación.

El diseño la investigación se definió como experimental debido a que era necesario realizar proyecciones de los estados financieros utilizando técnicas y métodos de análisis financiero para los mismos, siendo el análisis vertical, horizontal y aplicación de razones financieras de liquidez y actividad, dando paso de poner a prueba las propuestas planteadas.

Se finalizó con el alcance a través de describir cada uno de los datos relevantes encontrados en cada uno de las atapas, proporcionando propuestas para la mejora de los mismos, explicando porque son necesarias y cuáles serían los resultados obtenidos derivado de la aplicación de planes de acción propuestos.

4. DISCUSIÓN DE RESULTADOS

A continuación, se presentan los resultados de la investigación relacionada con el análisis de la situación actual de la empresa y la implementación del diseño de políticas financieras buscando obtener una adecuada administración de los recursos de liquidez, cuentas por cobrar inventarios y cuentas por pagar.

4.1 Situación actual de la empresa Fábrica de Camas.

La empresa actualmente ha generado acciones que permiten mayor participación de mercado local e internacional enfocando sus esfuerzos en diferentes segmentos, y en cada uno de ellos ofrece diferentes líneas de producto que le permiten brindar a los distribuidores y consumidores variedad de productos, al mismo tiempo que presenta una diversidad de marcas que su posicionamiento en el mercado local y centroamericano, tiene un renombre comercial de muchos años; esa participación está respaldada por innovación, por la calidad de los materiales los cuales a través de la diversificación del portafolio de proveedores en diferentes continentes le permite generar una sostenibilidad en el suministro de sus productos. A pesar de la crisis en el suministro de los productos vía transporte marítimo, se ha logrado atender a todos los sectores interesados.

Las restricciones dictadas por el gobierno ante la crisis generada por la pandemia del Covid-19 en sus inicios, afectó el proceso productivo y de venta; sin embargo, una estrategia bien definida de parte de la gerencia para una atención personalizada a los clientes por medio de la página Web, WhatsApp y redes sociales se logró no perder la comunicación y cumplir con sus requerimientos; con los proveedores a través de un respaldo financiero focalizado se logró cumplir con los compromisos que se tenían y así contar con el aprovisionamiento oportuno para cubrir con la demanda que día a día iba creciendo acompañado de una planta de producción correctamente administrada, se solicitó a los colaboradores su esfuerzo para alcanzar los nuevos objetivos planteados los cuales permitieron alcanzar cifras récord de producción, venta local y de exportación en toda la región.

La empresa continúa con sus planes de actualización en tecnología, incorporación de maquinaria de punta y capacitación de personal, evaluando métodos productivos que permitan mejorar los indicadores y asumiendo los retos que mundialmente se presentan ante la inflación que se ha producido luego del impacto de la pandemia en todos los sectores de la economía.

Se han experimentado cambios en los hábitos de consumo y el consumidor ha destinado recursos para adquirir productos que en el hogar son más necesarios; el teletrabajo ha sido una modalidad que la pandemia ha permitido que se incremente de tal manera que aquellos productos relacionados con el buen descanso han incrementado su participación en la venta en los puntos de venta o venta por internet.

Cada vez es más necesaria una correcta administración del ciclo de conversión de efectivo para las industrias de manufactura, puesto que debe considerarse que para competir en los mercados se hace necesario importar materias primas de diferentes latitudes del mundo y los tiempos que transcurren desde que realizan los pedidos de materias primas hasta su ingreso en las plantas de producción, pues éstos últimos afectan los plazos de crédito que algunos productores obtienen ya que en algunos casos el plazo inicia desde su traslado de los puertos de sus proveedores y cuando las materias primas llegan a su destino el plazo de crédito ya venció o está por vencer. Es por ello que, otros fabricantes logran negociar el crédito que obtienen considerando el plazo de recepción en los puertos de destino o bien de sus plantas, permitiéndoles ser más eficientes en su ciclo de conversión de efectivo contribuyendo a requerir un capital de trabajo menor a quienes su plazo de crédito se consume en el mar mientras transitan sus productos.

Para evaluar la situación financiera de la empresa, se realizó un análisis de los años 2019 y 2020, por medio de la evaluación de estados financieros, razones financieras para determinar la liquidez y el ciclo de conversión de efectivo.

Esta evaluación dio inicio en el análisis del balance general y el estado de resultados, aplicando el análisis horizontal y vertical, con el propósito de determinar los principales rubros que componen cada uno de estos, y así visualizar variaciones importantes.

4.1.1 Análisis del balance general

A continuación, se presenta información detallada sobre los activos, pasivos y capital de la empresa acompañados de un análisis vertical y horizontal para conocer el peso porcentual que representan dentro de la misma y su incremento de un año con otro de los periodos 2019 y 2020, también para conocer el comportamiento de la empresa en su disponibilidad para hacer frente a sus obligaciones inmediatas.

**Tabla 1. Análisis vertical y horizontal del balance general
Fábrica de Camas
Periodo 2019-2020
(cifras en miles de quetzales y porcentajes)**

Descripción	2019	%	2020	%	Variación	
Activo						
Corriente	58,880	87%	73,356	91%	14,477	25%
Caja y bancos	106	0.2%	331	0.4%	225	213%
Clientes	27,133	40%	38,505	48%	11,373	42%
Cuentas por cobrar	127	0%	126	0%	-1	-1%
Inventarios	18,767	28%	20,102	25%	1,335	7%
Anticipos	2,060	3%	2,780	3%	721	35%
Depósitos en garantía	35	0%	39	0%	4	11%
Impuestos por cobrar	3,775	6%	5,212	6%	1,438	38%
Otras cuentas por cobrar	5,853	9%	5,052	6%	-801	-14%
Otros inventarios	1,025	2%	1,208	1%	183	18%
No corriente	8,571	13%	7,475	9%	-1,095	-13%
Activos fijos neto	7,074	10%	5,955	7%	-1,120	-16%
Activos intangibles	4	0.0%	47	0.1%	44	1248%
Cargos diferidos	155	0.2%	133	0.2%	-21	-14%
Inversiones	950	1%	950	1%	0	0%
Propiedades de inversión	388	1%	390	0%	2	1%
Total activo	67,450	100%	80,832	100%	13,381	20%

Pasivo						
Corriente	33,305	49%	42,093	52%	8,788	26%
Acreedores	2,243	3%	2,936	4%	693	31%
Cuentas por pagar	340	1%	415	1%	75	22%
Cuota laboral por pagar	56	0%	67	0%	11	21%
Cuota patronal por pagar	146	0%	599	1%	453	311%
Impuestos por pagar	3,247	5%	4,635	6%	1,388	43%
Otras cuentas por pagar	64	0%	64	0%	0	0%
Préstamos CP	11,766	17%	14,402	18%	2,636	22%
Proveedores	10,820	16%	13,981	17%	3,161	29%
Provisiones laborales	4,623	7%	4,994	6%	371	8%
No corriente	7,372	11%	5,239	6%	-2,133	-29%
Préstamos LP	7,372	11%	5,239	6%	-2,133	-29%
Total pasivo	40,677	60%	47,332	59%	6,655	16%
Capital	26,773	40%	33,500	41%	6,726	25%
Capital	8,459	13%	8,459	10%	0	0%
Reserva Legal	258	0%	258	0%	0	0%
Utilidades Retenidas	13,599	20%	18,056	22%	4,457	33%
Utilidad del ejercicio	4,457	7%	6,726	8%	2,269	51%
Total pasivo y capital	67,450	100%	80,832	100%	13,381	20%

Fuente: Elaboración propia con base a la información de los Estados Financieros proporcionados por la empresa.

Como se evidencia en la tabla 1, la estructura del capital, muestra que el activo fue financiado en un 40% por fondos propios para el 2019 y en un 41% para el 2020 el cual de manera porcentual es muy semejante, y de forma monetaria existe una variación de Q6,726 mil representando un 25% de crecimiento de un año con otro.

El total de activo está integrado por corriente y no corriente, el primero para el 2019, presentaba un 87% y del no corriente solamente un 13%, para el 2020 el activo corriente incremento a 91% y el no corriente por ende disminuyó y solamente representó el 9% del total de activos. Caja y bancos para el 2019 únicamente representaba un 0.2% del total de los activos y para el 2020 un 0.4% este incremento fue por decisión de los accionistas de contar con más efectivo en caso fuera necesario, debido a la crisis sanitaria que enfrentaba el país.

La cuenta de clientes es la que tiene el mayor peso porcentual del total de los activos para los años 2019 y 2020 siendo de 40% y 48% respectivamente, este tuvo un incremento del 42% esto está respaldado por el incremento en las ventas del 2020 y

también existe la posibilidad que la gestión del área de recuperación de cartera no este ejecutando de forma correcta sus funciones y no este aplicando las penalizaciones correspondientes por demora.

Los inventarios para el año 2019 representaban un 28% del total de los activos, mientras que para el 2020 representaban un 25%, estos tuvieron un incremento de 7% con relación al año anterior esto debido a las decisiones administrativas de aumentar la producción para cubrir la demanda que se estaba percibiendo y por el incremento en inventarios que cubren la demanda de fin de año.

Los activos no corrientes para el 2019 representaban un 13% del total de los activos siendo Q8,571 mil y para el 2020 disminuyeron a 9% siendo Q7,475 mil, dejando en evidencia que la empresa optó por no adquirir más activos, ya que ante la crisis era importante enfocar los recursos disponibles. La evaluación realizada de sus activos permitió a la empresa optar por realizar los mantenimientos oportunos para que estos fueran capaces de soportar el incremento en la producción, por lo que fue una mínima inversión para los activos que cubrían áreas de producción, acción que se refleja en su mayor parte en las cuentas de depreciación y amortización.

El incremento que se muestra en la cuenta de activos intangibles se debe a la adquisición de licencias, para promover el teletrabajo, la atención al cliente y proveedores por medio de una red de internet, esto a consecuencia de la crisis sanitaria que atravesó el país en el 2020, esta cuenta para el 2019 solamente tenía Q4 mil y para el 2020 ya contaba con Q47 mil, mostrando un incremento de Q 44 mil.

El activo total del 2019 al 2020 tuvo una variación de Q13,381 es decir un incremento del 20%.

El pasivo total está integrado de la siguiente forma: pasivo corriente el cual representó 49% para el 2019 y 52% para el 2020, el pasivo no corriente representó 11% para el 2019 y 6% para el 2020.

El pasivo corriente tuvo un incremento en los acreedores del 31% en el 2020 respecto al 2019, ya que estos para el 2019 representaban un 49% del total de los activos y para el 2020 un 52%.

Los préstamos a corto plazo representaban un 17% del total de los activos para el 2019 y 18% para el 2020, de un año con otro tuvo una variación del 22% el cual representa Q 2,636 mil. Otros rubros que integran el pasivo corriente son, la cuota laboral y patronal por pagar, ambas cuentas tuvieron un incremento significativo para el año 2020, esto posiblemente porque fue necesario contratar más personal de planta para poder cubrir la demanda que se presentó para el año 2020, sin embargo, la cuota patronal es la que más resalta ya que para el 2019 representaba 0.2% del total de los activos y para el 2020, un 0.7%, el incremento de un año a otro fue de Q453 mil y de forma porcentual fue de 311%,

Los préstamos a largo plazo para el 2019, representan el 11% del total de los pasivos y para el 2020 disminuyeron a un 6%. (Q2,133) siendo un 29% de variación de un año con otro, es importante indicar que el incremento en los pasivos corrientes permitió liberar fondos que amortizará la deuda de largo plazo y enfocar el crecimiento de los recursos en los pasivos corrientes, ya que, con el crecimiento, los activos corrientes demandan financiamiento a través de los acreedores y proveedores.

4.1.2 Análisis del Estado de resultados

Se presenta el análisis comparativo del estado de resultado que se realizó para los periodos 2019 y 2020, donde se muestra los ingresos que la empresa obtuvo en esos periodos, también los costos y gastos asociados a la obtención de los ingresos, los resultados obtenidos se muestran en la siguiente tabla:

**Tabla 2. Análisis vertical y horizontal del estado de resultados
Fábrica de Camas
Periodo 2019-2020
(cifras en miles de quetzales y porcentajes)**

Descripción	2019	%	2020	%	Variación	
Ventas	94,742	100%	118,817	100%	24,075	25%
Costo de venta	62,344	66%	77,846	66%	15,503	25%
Margen bruto	32,398	34%	40,970	34%	8,572	26%
Gastos de administración	19,729	21%	23,868	20%	4,139	21%
Gastos de venta	4,940	5%	6,947	6%	2,007	41%
Depreciaciones	770	1%	665	1%	-105	-14%
Amortizaciones	161	0.2%	29	0.0%	-132	-82%
Gastos de operación	25,601	27%	31,509	27%	5,908	23%
Utilidad operativa	6,798	7%	9,462	8%	2,664	39%
Gastos financieros	2,213	2%	1,522	1%	-692	-31%
Productos financieros	1,358	1%	1,028	1%	-330	-24%
Utilidad antes de impuesto	5,942	6%	8,968	8%	3,026	51%
ISR	1,486	2%	2,242	2%	756	51%
Utilidad neta	4,457	5%	6,726	6%	2,269	51%

Fuente: Elaboración propia con base a la información de los Estados Financieros proporcionados por la empresa.

En la tabla 2, se evidencia que las ventas tuvieron un crecimiento del 25% para el 2020 con relación al año anterior el cual representa Q 24,075 mil. Esto demuestra que la empresa a pesar de la crisis sanitaria del Covid-19 no se vio afectada, al contrario, obtuvo una mejor utilidad.

Las ventas obtenidas en el 2019 ascendieron a Q94,742 mil las cuales generaron una utilidad neta de Q4,457 siendo esta un equivalente a 4.7% de las ventas totales, sin embargo, para el año 2020 las ventas alcanzaron Q118,817 mil las cuales generaron una utilidad neta de Q6,726, el cual equivale a 6% del total de las ventas, estas tuvieron un incremento del 25% respecto al año anterior, esto debido a un aprovisionamiento oportuno de los inventarios los cuales dieron la capacidad la demanda que se presentó durante ese año, de igual manera se buscó un fortalecimiento de relaciones con los clientes, proveedores y colaboradores de la planta para poder enfrentar el año de pandemia y de oportunidad.

En cuanto al costo de ventas para el 2019 fue de Q62,344 mil el cual representa un 66% sobre las ventas, y para el año 2020 fue de Q77,846 mil el cual representa un 66%, aunque la variación monetaria de un año con otro haya ascendido a Q15,503 mil el peso porcentual fue el mismo en los costos, por lo que también incrementó un 25% en relación de un año con otro.

Los gastos de operación para el 2019 representaron un 27% de las ventas el cual equivale a Q25,601 mil pero para el 2020 se observa un aumento de Q5,908 mil ya que de forma porcentual representa el 27% de las ventas, sin embargo, es prudente mencionar que los gastos administrativos incrementaron un 21%, y los gastos de venta un 41% de un año con otro, esto es justificable principalmente por la estrategia para alcanzar un volumen mayor de venta por lo que diluyó sus gastos administrativos y reenfocó sus recursos al área de ventas para promover e incrementarlas.

Por tal motivo la utilidad operativa con respecto a las ventas en el 2019 se obtuvo Q6,798 mil de utilidad operativa el cual representa un 7% de las ventas, y para el 2020 se muestra Q9,462 el cual representó el 8% de las ventas, lo que representa un incremento de 39% para el 2020.

En cuanto a los gastos financieros se refleja una reducción, para el 2019 representaban un 2% de las ventas y para el 2020 solamente 1%, siendo la reducción de (Q692 mil) lo cual es un 31% menos que el año anterior, debido a la crisis la empresa buscó mantener un saldo en caja el cual le permitiría responder ante eventualidades que se presentarán a consecuencia de la crisis sanitaria.

4.1.3 Análisis de Razones financieras

Este análisis dio la pauta para diagnosticar cual es la situación económica y financiera de la empresa objeto de estudio, así como su capacidad para asumir sus diferentes obligaciones.

4.1.3.1 Razón de liquidez o corriente

Esta razón es comúnmente utilizada para conocer la capacidad que tiene la empresa para enfrentar sus obligaciones a corto plazo o bien algún acontecimiento imprevisto, se determina con los activos corrientes y pasivos corrientes.

Tabla 3. Razón de liquidez corriente
Fábrica de camas
Periodo 2019-2020
(Cifras en miles de quetzales y número de veces)

	2019		2020		
Activos Corrientes	=	58,879.7	1.77	73,356.3	1.74
Pasivos Corrientes		33,304.6		42,092.8	

Fuente: Elaboración propia con base a la información de los Estados Financieros proporcionados por la empresa.

La razón de liquidez corriente determinada para el 2019 fue de 1.77, lo cual indica que por cada unidad de pasivo a corto plazo existe solamente una unidad y un poco más de activo corriente para cubrir el pago de obligaciones a corto plazo.

Para el 2020 el índice de liquidez era de 1.74, por lo que se demuestra que en relación de un año con otro disminuyó en 0.03, esto debido a que la proporción de incremento en ambas cuentas no fue la misma.

4.1.3.2 Razón de prueba ácida

Esta prueba se calcula restándole los inventarios al activo corriente ya que este rubro no se convierte en efectivo inmediatamente, debido a que debe de pasar por el proceso de venta, por ello nos da la pauta de considerar que tan líquida seguirá siendo la empresa sin esta cuenta.

Tabla 4. Razón de prueba ácida
Fábrica de camas
Periodo 2019-2020
(Cifras en miles de quetzales y número de veces)

	2019		2020		
Activ. Corriente-Inventarios	=	40,112.8	1.20	53,254.5	1.27
Pasivos Corrientes		33,304.6		42,092.8	

Fuente: Elaboración propia con base a la información de los Estados Financieros proporcionados por la empresa.

Al restar los inventarios del activo corriente se demuestra en la tabla 4 que la empresa continúa con liquidez de 1.20 para el 2019 y 1.27 para el 2020. Lo cual indica que a pesar de eliminar los inventarios dado a que es el activo menos líquido y antes de ser efectivo se convierte en una cuenta por cobrar, es capaz de cubrir una vez, sus obligaciones a corto plazo.

4.1.3.3 Razón de liquidez inmediata

Esta razón mide la fortaleza de tesorería en relación a todo el pasivo circulante, este indicador se considera exigente para valorar la capacidad operativa real de la empresa, así como la rapidez de respuesta ante un imprevisto.

Tabla 5. Razón de liquidez inmediata
Fábrica de camas
Periodo 2019-2020
(Cifras en miles de quetzales y porcentajes)

	2019		2020		
Caja y Bancos	=	105.9	0.32%	331.4	0.8%
Pasivos Corrientes		33,304.6		42,092.8	

Fuente: Elaboración propia con base a la información de los Estados Financieros proporcionados por la empresa.

Luego de relacionar el valor de caja y bancos frente al total de deudas que tenía que afrontar antes de un año, se demuestra que la empresa para el 2019, solamente contaba con el 0.32% pero, para el 2020 este se incrementó a 0.79%, el cual demuestra una

mejora, se debe de recalcar el motivo, el cual fue una decisión de dirección de incrementar caja y bancos para el 2020, sin embargo, la caja no es capaz de cubrir los pasivos corrientes al menos una vez.

4.1.3.4 Razón capital de trabajo

Con esta razón se puede determinar la capacidad crediticia, ya que representa la capacidad de pagar de la empresa para cubrir sus deudas a corto plazo, entiéndase, el dinero que la empresa tiene disponible para realizar sus operaciones normales.

Esta razón se presenta en monto ya que es la cantidad de dinero que la empresa dispone después de cubrir sus obligaciones a corto plazo.

**Tabla 6. Razón de Capital de trabajo
Fábrica de Camas
Periodo 2019-2020
(Cifras en miles de quetzales)**

	2019	2020
Activo corriente- Pasivo corriente =	25,575.1	31,263.4

Fuente: Elaboración propia con base a la información de los Estados Financieros proporcionados por la empresa.

En la tabla 6, se presenta que para el año la empresa contaba con Q 25,575 mil y para el 2020 con Q 31,263 mil puede apreciarse un incremento de Q 5,688 mil

Por lo tanto, según las razones de liquidez presentadas con anterioridad con base a las cifras del balance general, los resultados son aceptables, considerando que las razones que se miden de forma porcentuales son mayores a uno, sin embargo, es necesario mencionar que se puede mejorar la liquidez corriente, lo cual ayudará a mejorar la razón de prueba ácida; por lo que, cabe recalcar que el balance es una base para diagnosticar la situación económica de la empresa a cierta fecha, por lo que también es necesario

validar con qué rapidez las cuentas por cobrar se convierten en efectivo, así como la periodicidad de las cuentas por pagar e inventarios.

A continuación, se presenta el desarrollo de las razones que nos ayudaron a ver el tiempo que le estaba tomando a la empresa para convertir las compras en efectivo.

4.1.3.5 Razón rotación de inventario

Esta razón se determina dividiendo el costo de bienes vendidos entre los inventarios durante el periodo.

**Tabla 7. Razón de rotación de inventario
Fábrica de Camas
Periodo 2019-2020
(Cifras en miles de quetzales y número de veces)**

	2019		2020	
Costo bienes vendidos	62,343.7	=	77,846.5	3
Inventarios	18,766.9		20,101.8	4

Fuente: Elaboración propia con base a la información de los Estados Financieros proporcionados por la empresa.

La tabla 7 indica que, para el 2019 el inventario estaba rotando tres veces al año y en el 2020 roto cuatro veces, esto refleja niveles un poco elevados por la baja rotación de los bienes puestos a disposición del cliente, lo cual afecta la liquidez de la empresa considerando que es la conversión de la venta de inventarios en efectivo, además, el tener almacenado el producto se puede incurrir en obsolescencia y deterioro o incluso provocar pérdidas financieras.

4.1.3.6 Razón periodo promedio de inventario

Esta razón da el dato en días de las veces que rota el inventario en un periodo determinado, es decir número de días que necesita la empresa para vender su inventario, se debe de dividir el número de días de un año con la rotación de inventarios.

Tabla 8. Razón periodo promedio de inventario
Fábrica de Camas
Periodo 2019-2020
(Cifras en miles de quetzales y días)

			2019		2020
	365	=	<u>365</u>	110	<u>365</u>
Rotación de inventarios			3		4
					94

Fuente: Elaboración propia con base a la información de los Estados Financieros proporcionados por la empresa.

La tabla 8, demuestra que para el 2019 el periodo promedio de inventario fue de 110 días, y para el 2020 se redujo a 94 días, esto demuestra una mejora de 16 días para agotar el inventario disponible, aunque este último año muestra una mejora aún se puede ser mayor, y así estos inventarios puedan estar disponibles en caja y bancos con mayor prontitud por medio de una optimización de la rotación de inventario.

4.1.3.7 Razón Rotación de cuentas por cobrar

Esta razón se encuentra en el conjunto de razones de actividad, las cuales permiten analizar la capacidad que tienen los activos corrientes de convertirse en efectivo o equivalentes de efectivo por medio de la comercialización de los bienes que la empresa produce o bien por la rotación de los inventarios.

Tabla 9. Razón de rotación de cuentas por cobrar
Fábrica de Camas
Periodo 2019-2020
(Cifras en miles de quetzales y número de veces)

			2019		2020
	Ventas anuales	=	<u>94,742.0</u>	3.49	<u>118,816.8</u>
	Cuentas por cobrar		27,132.7		38,505.2
					3.09

Fuente: Elaboración propia con base a la información de los Estados Financieros proporcionados por la empresa.

La razón de rotación de cuentas por cobrar representa un elemento importante en el ciclo de conversión de efectivo, según la tabla 9, en el 2019 el resultado fue de 3.49 veces al año, y para el 2020 se presenta un resultado de 3.09 el cual muestra una disminución de 0.40, sin embargo, es necesario conocer los plazos en que la empresa vende, dado que

no se cuenta con una política de cobro la cual establezca un límite apropiado, en el cual el plazo de ventas debe ser menor o igual al plazo negociado con los proveedores.

En la razón siguiente se indica en días al año de esta razón financiera.

4.1.3.8 Razón periodo promedio de cobro

Es una razón que indica el número de días que se demora la empresa para que las cuentas por cobrar comerciales se conviertan en efectivo, su importancia es vital para las operaciones de la empresa.

Tabla 10. Razón periodo promedio de cobro
Fábrica de Camas
Periodo 2019-2020
(Cifras en miles de quetzales y número de veces)

	2019	2020
Cuentas por cobrar = $\frac{27,132.7}{259.6}$	105	$\frac{38,505.2}{325.5}$
(ventas anuales/365)		118

Fuente: Elaboración propia con base a la información de los Estados Financieros proporcionados por la empresa.

El periodo promedio de cobro determinado en la tabla 10, demostró que para el 2019 se tardaba 105 días aproximadamente en recuperar las cuentas por cobrar, mientras que para el 2020 fue de 118 días, teniendo un incremento de 13 días.

El aumento de esos 13 días en el periodo promedio de cobro entre el 2019 y 2020 se debe principalmente al aumento de ventas y consecuente se dio el aumento de la cuenta clientes la cual fue considerada para determinar estos datos.

Es aquí donde se evidencia la necesidad de establecer una política y velar por el cumplimiento de la misma.

4.1.3.9 Razón periodo promedio de pago

Esta razón indica el número de días en promedio, que tarda la empresa en pagar a sus proveedores, está también ayuda a determinar la eficiencia operativa de la empresa y es

importante saber si se realiza en el tiempo adecuado, entiéndase, el uso correcto del apalancamiento financiero otorgado por los proveedores.

Esta razón utiliza como base el monto de las compras realizadas en el año a los proveedores, las cuales para los periodos 2019 y 2020 representan un 65% del costo de ventas, a continuación, se da a conocer la integración del costo de ventas.

**Tabla 11. Integración de costo de ventas
Fábrica de Camas
Periodo 2019 y 2020
(Cifras en miles de quetzales)**

Descripción	2019	2020
Inventario inicial materia prima	12,614	16,420
(+) Compras neta de materia prima	40,523	50,600
(-) Inventario final de materia prima	16,420	16,906
(+) Mano de obra	11,856	12,745
Costo primo	48,572	62,860
(+) Gastos directos de fabricacion	13,095	15,836
(+) Inventario inicial de productos en proceso	517	360
(-) Inventario final de productos en proceso	360	310
Costo de producción	61,823	78,746
(+) Inventario inicial de productos para la venta	2,507	1,987
(+) Compras de productos terminados	0	0
(-) Inventario final de productos para la venta	1,987	2,886
Costo de ventas	62,344	77,846

Fuente: Información proporcionada por la empresa

El costo de ventas es el valor que le cuesta a una empresa producir artículos para ponerlos a disposición del cliente, la tabla 11, muestra los gastos que incluyen el costo de ventas de la empresa; las compras realizadas en el 2019 ascienden a Q40,523 mil y para el 2020 a Q50,600 mil teniendo una participación del 65% del total del costo de ventas; la mano de obra asciende a Q11,856 mil y Q 12,745 mil; los gastos directos de fabricación ascienden a Q 13,095 mil y Q15,836 mil para el 2019 y 2020 respectivamente.

Estos datos de compra fueron utilizados para determinar las compras diarias promedio, a través de dividirlo en 365 días, obteniendo Q111 mil y Q139 mil respectivamente, estos datos se utilizan en la siguiente tabla para determinar la razón periodo promedio de pago.

**Tabla 12. Razón periodo promedio de pago
Fábrica de Camas
Periodo 2019-2020
(Cifras en miles de quetzales y días)**

		2019		2020
Cuentas por pagar	=	10,820.0	97	13,980.5
compras diarias promedio		111		139
				101

Fuente: Elaboración propia con base a la información de los Estados Financieros proporcionados por la empresa.

En la tabla 11, la cuenta que se utilizó para representar las cuentas por pagar es proveedores, para el 2019 se observa que el periodo promedio de pago es de 97 días mientras que para el 2020 fue de 101 días, demostrando que existe una variación de 4 días entre un año y otro. La empresa está demorando más días que los pactados con el proveedor, aunque son varios los proveedores y cada uno tenga sus propias políticas se puede tener en consideración un promedio el cual sea beneficioso para ambas partes.

Aunque podría parecer que, si se está aprovechando al máximo el plazo de crédito otorgado por los proveedores, también existe la posibilidad que la empresa este incurriendo en incumplimiento, lo cual también puede ser perjudicial para el récord crediticio.

Por lo tanto, la determinación de políticas administrativas para la gestión de proveedores, es importante para tener una adecuada administración del capital de trabajo, esto beneficiaría el ciclo de conversión de efectivo.

4.1.4 Ciclo de conversión de efectivo

Para obtener el ciclo de conversión de efectivo, es necesario determinar el resultado de los indicadores de actividad; inventarios, cuentas por cobrar y cuentas por pagar, los cuales son elementos necesarios para demostrar el indicador más importante de la presente investigación, el análisis del ciclo de conversión de efectivo, en días y valores.

El ciclo de conversión de efectivo se presenta en la tabla siguiente:

Tabla 13. Ciclo de conversión de efectivo, en días
Fábrica de Camas
Periodo 2019-2020
(Expresado en días)

Ciclo de conversión de efectivo	2019	2020	
(+) Periodo conversión de inventarios =	110	94	(Tabla 8)
(+) Periodo promedio de cobro =	105	118	(Tabla 10)
(-) Periodo promedio de pago =	97	101	(Tabla 12)
(=) Ciclo de conversión de efectivo =	117	112	

Fuente: Elaboración propia con base a la información de los Estados Financieros proporcionados por la empresa.

El ciclo de conversión de efectivo demostrado en la tabla 13 con base en la información analizada se evidencia que se está demorando 117 días en el 2019 y en 112 días para el 2020, siendo evidente que los días de pago son menores a los días de cobro, los cuales no alcanzan a cubrir esa inversión y entonces la empresa se ve en la necesidad de acudir a fuentes de financiamiento para lograr compensar este efecto.

A continuación, se presenta el ciclo de conversión de efectivo, pero expresado en valores, para demostrar de manera monetaria como se encuentra la empresa actualmente.

Tabla 14. Ciclo de conversión de efectivo en valores
Fábrica de Camas
Periodo 2019-2020
(Cifras en miles de quetzales)

Ciclo de conversión de efectivo	2019	2020	Variación
(+) Inventarios (Inventarios/365) * días promedio =	5,649	5,191	-459
(+) Cuentas por cobrar (Cuentas por cobrar/365)* días promedio =	7,770	12,478	4,708
(-) Cuentas por pagar (Cuentas por pagar /365) * días promedio =	2,889	3,863	974
(=) CCE	10,531	13,806	3,276

Fuente: Elaboración propia con base a la información de los Estados Financieros proporcionados por la empresa.

Como se puede observar en la tabla 14, para el 2019 a la empresa tuvo un ciclo de conversión de efectivo de aproximadamente 3 veces en ambos años, siendo estos de 117 y 112 días respectivamente, durante esos periodos la empresa debía de financiarse un equivalente a Q10,531 mil para el 2019 y Q13,806 mil para el 2020. Aunque de forma general se evidencia una mejora de 5 días, se debe de analizar cada uno de los rubros que integran este ciclo: los inventarios tuvieron una disminución de Q459 mil al 2020 respecto al 2019, las cuentas por cobrar evidentemente incrementaron Q4,708 mil haciendo que los días promedio de cobro incrementaron 13 días para el 2020, este elemento es el de mayor impacto dado al incremento en días y en valores, esto posiblemente haya sido porque parte del incremento en las ventas fue al crédito o bien, algunos clientes tuvieron inconvenientes financieros dado a la crisis sanitaria (Covid-19) que estaba atravesando el país para cancelar sus saldos; en las cuentas por pagar, se vio un incremento de Q974 haciendo que de 97 día del 2019 subiera a 101 días para el 2020, aunque pareciera que la mejora es oportuna se debe prestar atención porque, no se sabe si ese incremento en días puede estar incurriendo en demoras o bien que no se estén aprovechando descuentos por pronto pago que ofrecen los proveedores.

Con los cálculos y análisis anteriores se evidencia la necesidad de establecer políticas que regulen la rotación de inventarios, una mejor administración de cartera y un medidor de los días de pago a proveedores.

4.2 Propuesta de diseño e implementación de políticas financieras.

Se realizó una propuesta de diseño e implementación de políticas financieras, las cuales le permitirán a la empresa mejorar la administración del ciclo de conversión de efectivo, aportando favorablemente a la liquidez de la misma, esto se realizó en las cuentas que lo integran, siendo: inventarios, cuentas por cobrar y cuentas por pagar.

Anteriormente, se realizó un análisis el cual determinó la situación actual de la empresa, los niveles de inventario, rotación de cuentas por cobrar y periodo promedio de pago, demostrando que no son adecuados los días de cobro que está otorgando la empresa, la rotación de inventarios mejoró en el último año sin embargo requiere que se continúe con dicha mejora, y en las cuentas por pagar no se está aprovechando de manera adecuada y eficiente el otorgamiento de crédito de parte de los proveedores.

A continuación, se darán a conocer tres planes de acción elaborados como propuesta para la mejora del ciclo de conversión de efectivo de la fábrica de camas, los cuales contienen un objetivo y una estrategia general, siendo apoyados por propuestas, políticas, metas, tácticas, una medición y un responsable.

Se sugiere que estos sean implementados a partir del año 2021 para poder obtener los beneficios que se estiman serán de mejora en la liquidez de la empresa a través de la correcta administración de los activos y pasivos corrientes.

4.2.1 Plan de acción para la administración de inventarios

El objetivo principal de este plan es, lograr una eficiente administración de inventarios manteniendo cantidad, calidad y diversidad de productos necesarios para satisfacer la demanda de los clientes en cualquier momento.

La rotación de inventarios demuestra el tiempo que tarda en venderse la producción realizada, y entre más alta sea la rotación significa que los productos permanecen menos tiempo almacenados y esto evidencia una buena administración y gestión de los inventarios.

Anteriormente se evidenció en la tabla 8 el periodo promedio de inventario para los años 2019 y 2020, aunque para el 2020 roto una vez más, representando 16 días menos que el año anterior, no asegura la eficiencia en el agotamiento en los inventarios. Por lo tanto, para mejorar el ciclo de conversión de efectivo se sugiere que el periodo promedio de inventario se establezca en 60 días, esto relacionado directamente con un incremento en las ventas propuesto para el 2021 y 2022. Esto implica una disminución de 34 días si comparamos con el 2020.

Aunque el producto que se comercializa no es perecedero, es importante que exista una rotación oportuna para brindar un producto de calidad y durabilidad a los clientes. De igual forma se debe de considerar que la empresa cuenta con estrategias de mercadeo, las cuales consisten en implementar dos o tres veces al año alguna edición especial, ya que estas aportan a la rotación de inventarios de manera favorable porque siendo ediciones especiales se comercializan a un precio bastante competitivo.

Otra de las políticas que se hará mención en el plan consiste en mantener niveles oportunos de inventarios, la empresa, actualmente su metodología de inventario es abastecerse medio año antes, por lo que en la mayoría de ocasiones no se ve tan afectada con la inflación o con problemas políticos en los países extranjeros los cuales afectan los precios dados a que están previamente pactados. Sin embargo, se debe de tener en consideración un buen control para que esa materia prima permanezca en óptimas condiciones y evitar pérdidas totales o parciales de materia prima.

Cualquier recurso inmovilizado que tenga la empresa sin necesidad representa un costo adicional para la misma, por ende, el tener inventarios que no rotan o que casi no se venden es un factor negativo para las finanzas de la empresa dado al costo de oportunidad que representa.

Por ello es necesario una mejora en la gestión de inventarios, realizar una evaluación de proveedores los cuales tengan entregas rápidas y permitan negociaciones adecuadas las cuales les permita alinearse fácilmente con la demanda, llevar un control de la rotación de los inventarios.

**Tabla 15. Plan de acción para la administración de inventarios
Fábrica de Camas**

PLAN DE ACCIÓN						
FÁBRICA DE CAMAS, S.A.						
OBJETIVO: Diseño e implementación de políticas financieras para la adecuada administración de inventarios.						
ESTRATEGIA: Contribuir a la disminución de niveles de inventarios y aumento de rotación						
No.	Acción	Política	Meta	Tácticas	Medición	Responsable
1	Gestión de inventario	Establecer normas para el inventario de niveles máximos y mínimos o metas de rotación.	Entregar pedidos completos y oportunos a los clientes.	Mantener existencias para entrega inmediata de los pedidos.	Mayor cantidad de rotaciones en el año.	Comité de producción
2	Evaluación de Proveedores	Evaluar los pedidos a los proveedores de acuerdo a su historial, en cuanto a tiempos de entrega, precios, volúmenes, descuentos, entre otros.	Mantener un nivel de inventario apropiado según temporalidad.	Obtener cotizaciones y conocer los acuerdos de por lo menos 3 proveedores.	Realizar comparación de la propuesta de cada proveedor, optando por la mejor.	Encargado de costos
3	Rotación de inventario	El periodo promedio de conversión de inventarios deberá ser de 60 días o una rotación de 6 veces al año.	Una administración adecuada de compras.	Basarse en la planificación de ventas y control de existencias en bodega.	Incremento en la rotación de inventarios de 4 veces a 6 veces en el año.	Jefe de producción, Jefe de comercialización
4	Control en la rotación de materia prima	Velar por el cumplimiento del flujo de costos PEPS.	Maximizar las ganancias, evitando la pérdida total o parcial de la materia prima.	Controlar la rotación de materia prima y producto terminado.	Llevar control mensual del agotamiento del inventario.	Jefe de producción
5	Valoración del inventario	Garantizar que el inventario sea controlado y calculado adecuadamente.	Evitar pérdidas o faltantes en productos en proceso y terminados.	Asegurar niveles adecuados de existencias en todo momento.	Realizar reporte de manera semanal, de lo vendido y almacenado.	Jefe de logística
6	Promociones	Las promociones, ofertas y descuentos en ventas al contado o al crédito deben pasar un proceso de análisis y aprobación.	Aprovechar de mejor manera los descuentos puestos a disposición de la empresa.	Realizar compras por volumen a una menor cantidad de proveedores.	Realizar reportes de los descuentos otorgados una vez al mes.	Gerencia Comercial

Fuente: Elaboración propia.

El plan de acción anterior se implementó considerando que la empresa cuenta con 6 marcas diferentes las cuales están integradas por una variedad de líneas que van parametrizadas por el confort, durabilidad, garantía y el precio. Al incrementar la rotación se refleja una reducción en la inversión del activo corriente.

4.2.2 Plan de Acción para la administración de cuentas por cobrar

El objetivo principal de este plan de acción es lograr una adecuada administración de los recursos de liquidez por medio de la gestión de las cuentas por cobrar.

Las cuentas por cobrar son fruto de la actividad económica diaria de la fábrica, estas cuentas representan el crédito que la empresa concede a sus clientes, contribuyendo a financiar la actividad económica de ellos. Por lo tanto, su inadecuado manejo puede provocar su quiebra, es por ello que se debe tener un control efectivo y eficiente de los clientes a los que se les ha otorgado crédito y un equipo efectivo el cual será clave para cumplir con los objetivos financieros de la empresa.

**Tabla 16. Análisis de antigüedad de saldos por cobrar
Fábrica de Camas
Periodo 2019-2020
(Cifras en miles de quetzales)**

Días de cartera	2019	%	2020	%
1 a 30 días	9,457	34.86%	15,365	39.90%
31 a 60 días	4,197	15.47%	5,105	13.26%
61 a 90 días	3,975	14.65%	5,417	14.07%
91 a 120 días	8,746	32.23%	12,041	31.27%
Más de 120 días	757	2.79%	578	1.50%
TOTAL	27,133	100.00%	38,505	100.00%

Fuente: Elaboración propia, con base a la información proporcionada por la empresa.

La tabla 16, evidencia que la cartera de saldo se encuentra concentrada en los créditos otorgados de uno a treinta días, para el 2019 representando un 34.86% y para el año 2020 39.90%; y en los saldos de noventa y uno a ciento veinte días se concentra el segundo porcentaje mayor, siendo para el año 2019 un 32.23% y para el 2020 un 31.27% del total de la cartera.

Más de la mitad de la cartera se concentra en estos dos rangos de créditos.

Por lo tanto, es necesaria la implementación de este plan de acción en el cual busca mejorar la gestión de cuentas por cobrar para lograr el beneficio del entorno financiero empresarial.

En el siguiente plan se le proporciona a la empresa una serie de políticas para poder agilizar sus cuentas por cobrar y poder rebajar su antigüedad de saldos, así como tener un mejor control de las mismas en los siguientes años. Más adelante se mostrarán los beneficios obtenidos al aplicar la política que se está estableciendo para los días de crédito que se le deben de otorgar como máximo a los clientes.

Este plan de acción indica cual es la acción a realizar, la política a aplicar para esa acción, la meta que se está buscando alcanzar por medio de una táctica lo cual será necesario evidenciarlo por medio de una medición y por ende cada una tendrá un responsable.

**Tabla 17. Plan de acción para la administración de cuentas por cobrar
Fábrica de Camas**

PLAN DE ACCIÓN						
FÁBRICA DE CAMAS, S.A.						
OBJETIVO: Diseño e implementación de políticas financieras para la adecuada administración de los recursos de liquidez por medio de las cuentas por cobrar						
ESTRATEGIA: Optimización de procesos de cobranza para brindar estabilidad financiera a la fabrica						
No.	Acción	Política	Meta	Tácticas	Medición	Responsable
1	Evitar recepción tardía de pagos	Supervisar mensualmente un control estricto y documentar todo cambio realizado en la base de datos maestros de los clientes.	Evitar envíos de facturas y emisiones equivocadas	Mantener correcta información de los clientes	Informe de datos actualizado y validado	Asistente e cuenta por pagar
2	Categorizar a los clientes	Establecer procesos de aprobación de crédito claros y concisos, por medio de referencias comerciales y bancarias que permitan establecer la capacidad de pago del cliente.	Incrementar el volumen de las ventas mediante el otorgamiento de facilidades de pago al cliente	Establecer lineamientos claros acerca de cuándo y cómo otorgar estos beneficios	Las revisiones regulares de los procesos de aprobación.	Gerente de ventas
3	Mejorar la gestión de cartera	El crédito debe quedar establecido en un máximo de 90 días y verificar el cumplimiento de ésta.	Reducir el volumen de cuentas por cobrar	Notificar a los clientes para evitar penalidades	Buscar un cambio en los días de cobro que de 118 días a 90 días	Comité de créditos y cobros
4	Reducción de cuentas incobrables	Supervisar mensualmente la cartera de clientes para identificar aquellos clientes con atrasos de pago y accionar a través de una adecuada gestión de cobro, recordatorios de pago por medio de llamadas o mensajes	Reducir el riesgo de cuentas incobrables y que los clientes caigan en mora, afectando la liquidez	Aplicar el % de mora que corresponda según los días de atraso que tenga cada uno de los clientes. Establecer procesos para negociar planes de pago	Validación mensual de la cuenta de clientes y cuentas incobrables.	Comité de créditos y cobros
5	Recuperar de manera oportuna los saldos de cartera	Considerar la conveniencia de porcentajes de descuento por pronto pago, con el objetivo de incentivar el pago dentro de los plazos de crédito o bien el pago de contado.	Gestionar una rápida recuperación de la cartera	Darle a conocer a los clientes los diferentes % de otorgamiento por pronto pago	Aplicación correcta y oportuna de los pagos recibidos por los clientes	Asistente de créditos y cobros

Fuente: Elaboración propia

En la tabla 10 se dio a conocer el periodo promedio de las cuentas por cobrar el cual demostraba cierto riesgo para la liquidez de la empresa, se determinó que incluso existió un aumento de 16 días del 2019 al 2020.

La estrategia contemplada en el plan de acción de la tabla 15, propone optimizar los procesos de cobranza para brindar estabilidad financiera a la empresa, propone una serie de políticas entre ellas reducir el periodo de crédito a los clientes hasta un máximo de 90 días.

En cuanto a la política de crédito, la Fábrica de Camas, tiene como objetivo establecer un sistema de créditos para incrementar el volumen de las ventas mediante el otorgamiento de facilidades de pago al cliente, posiblemente, comerciante, industria o público consumidor, indica que se les otorga crédito a personas y/o empresa con capacidad de pago y reconocida honorabilidad, por lo que el área de cartera es el responsable de realizar el análisis crediticio y emitir opinión para presentarlo al comité de Créditos y solicitar aprobación.

Para el otorgamiento deben de cumplir con unos requisitos de documentación la cual permitirá que sea evaluado el cliente y el periodo de tiempo a otorgarle, debe figurar el informe del buró de créditos y cartas de confirmación de referencias de crédito.

Los sobregiros de los clientes serán aprobados, únicamente, por dos razones: uno cuando el sobregiro quede regularizado en el mismo mes que se aprueba, y dos cuando se origine por una transacción extraordinaria o por efecto de temporada.

Los descuentos por pronto pago solo podrán otorgarse cuando se cancele en su totalidad la factura y la cuenta se encuentre al día. El % de descuento aplica de acuerdo a los siguientes rangos (a partir de la fecha de emisión de la factura):

**Figura 2. Porcentaje de descuento por pronto pago
Fábrica de Camas
Cifras expresadas en días y porcentajes.**



Fuente: Elaboración propia con información proporcionada por la empresa.

Cualquier otra negociación de descuento por pronto pago, distinta a la indicada en esta política, debe ser autorizada exclusivamente por el Gerente de Tesorería previo análisis de costo-beneficio.

Los clientes se encuentran categorizados de la siguiente manera.



Fuente: Elaboración propia con información proporcionada por la empresa.

Esta categorización la empresa la realiza en base al margen de contribución y el comportamiento de pago.

En cuanto al recargo por mora, se deberá emitir una nota de débito fiscal o factura según corresponda y la misma será aplicada sin excepción a partir del primer día de vencimiento de acuerdo con los siguientes rangos:

Figura 3. Recargo por mora en las cuentas por cobrar
Fábrica de Camas
Cifras expresadas en días y porcentajes



Fuente: Elaboración propia con información proporcionada por la empresa.

Se exceptúan de este recargo los clientes con categoría Platino

4.2.3 Plan de Acción para la administración de cuentas por pagar

La implementación de este plan de acción busca lograr una adecuada administración de los recursos de liquidez por medio de las cuentas por pagar.

Para tener una mejora en la liquidez de la empresa es necesario contar con una política de pago a proveedores, sin embargo, lo primero que se realizó fue un análisis de antigüedad de saldos por pagar.

Tabla 18. Análisis de antigüedad de saldos por pagar
Fábrica de Camas
Periodo 2019-2020
(Cifras en miles de quetzales)

Días de Crédito	2019	%	2020	%
1 a 30 días	4,272	39.48%	7,394	34.70%
31 a 60 días	2,051	18.96%	1,490	20.96%
61 a 90 días	1,585	14.65%	1,124	16.64%
91 a 120 días	2,749	25.41%	3,860	26.90%
Más de 120 días	162	1.50%	112	0.80%
TOTAL	10,820	100.00%	13,981	100.00%

Fuente: Elaboración propia, con base a la información proporcionada por la empresa.

La tabla 18 muestra la antigüedad de saldos que presentó la empresa para los años 2019 y 2020, como se puede observar, los rangos más representativos se encuentran entre uno a treinta días crédito con un peso porcentual de 39.48% y 34.70% respectivamente y en el rango de noventa y uno a ciento veinte 25.41% y 26.90%, en estos dos rangos se concentra más de la mitad de los saldos por pagar.

Lo anterior termina de evidenciar que es necesario establecer una política de pago para no incurrir en gastos de moras o tener inconvenientes con el récord crediticio. Esto vendrá a beneficiar la generación de efectivo que se pretende conseguir en las cuentas por pagar.

La empresa debe velar por mantener un equilibrio entre sus ingresos y egresos, así como elegir a los proveedores más allá de los precios que estos estén ofreciendo. Ya que con una buena administración de cuentas por pagar la empresa podrá realizar los pagos de las facturas en tiempo y forma, evitando caer en pago de moras o intereses innecesarios, el tener una buena relación con los proveedores puede contribuir a obtener mejores condiciones de pago los cuales serán de gran beneficio para la empresa.

Una buena táctica que practican otras empresas es por medio de establecer alertas o recordatorios de pago, y así tener un mejor control de los vencimientos con cada uno de los proveedores, por medio de herramientas tecnológicas.

Por lo que en el siguiente plan de acción se muestra una serie de políticas en la que se hará énfasis es la de negociar un mínimo de 90 días crédito con los proveedores, así como también hacer un análisis de los proveedores con lo que cuenta actualmente, dado a que si la cantidad de proveedores es menor la concentración de compra con ellos será mayor y se pueden conseguir descuento por volumen o incluso un incremento en los días de crédito otorgado siempre y cuando este tenga la capacidad de cumplir con la demanda requerida, es por ello que debe de ir inmerso un contrato en el cual ambas partes se beneficien mutuamente.

**Tabla 19. Plan de acción para la administración de cuentas por pagar
Fábrica de Camas**

PLAN DE ACCIÓN						
FÁBRICA DE CAMAS, S.A.						
OBJETIVO: Diseño e implementación de políticas financieras para la adecuada administración de los recursos de liquidez por medio de las cuentas por pagar						
ESTRATEGIA: Mejorar el período promedio de pagos de a la Fábrica de Camas						
No.	Acción	Política	Meta	Tácticas	Medición	Responsable
1	Financiamiento por proveedores	Aprovechar el plazo de pago máximo que ofrecen los proveedores	Reducir el costo de capital	Realizar negociaciones de pago con los proveedores.	Realizar comparaciones de ahorros o mejoras alcanzadas.	Jefe de compras y abastecimiento
2	Hacer un análisis de proveedores actuales	Negociar con los proveedores un plazo mínimo de pago de 90 días	Mantener precios y asegurar costos con los proveedores.	Hacer negociaciones de compras por volumen con un menor número de proveedores.	Buscar que los días de pago pasen de 101 días a 90 días.	Facilitador de cuentas por pagar
3	Buenas relaciones con los proveedores	Controlar la antigüedad de saldos por pagar para evitar el pago de moras, recargos o incluso la pérdida de negociaciones importantes	Cuidar el record crediticio otorgado por los proveedores	Generar reportes de saldos vencidos.	Evaluar de manera mensual los saldos con proveedores.	Encargado de cuentas por pagar
4	Obtención de descuentos por pronto pago	Evaluar los beneficios que ofrecen los proveedores por pronto pago y compararlos con las diferentes fuentes de financiamiento.	Impacto positivo en el flujo de efectivo	Realizar planificación de pagos.	Presentar resultados obtenidos al final de cada mes.	Encargado de cuentas por pagar
5	Reducir la cartera de proveedores	Depurar la cantidad de proveedores actuales y crear contratos con mejores términos de pago y condiciones por volumen de compra.	Que los proveedores cumplan con sus compromisos de tiempo, calidad, cantidad solicitada.	Diseñar un plan estratégico de negociación.	Presentar bimestralmente la depuración de proveedores	Jefe de compras y abastecimiento
6	Seguimiento de pagos	Mantener el control contable actualizado el cual le permita conocer el saldo completo de deuda.	Realizar el registro de las aplicaciones de pagos de forma oportuna.	Enviar de forma diaria integraciones y comprobantes de pagos realizados.	Realizar de forma diaria la conciliación bancaria	Asistente de cuentas por pagar

Fuente: Elaboración propia

Con el plan de acción presentado, se pretende que la empresa aproveche de mejor manera el financiamiento que le están otorgando los proveedores, pero sin llegar a incurrir en moras o incumplimientos los cuales afectarán su récord crediticio, aprovechando también, promociones y descuentos que ofrecen los proveedores.

La importancia de las cuentas por pagar radica en generar confianza en los clientes potenciales, así como construir una buena reputación, al momento que la empresa necesite solicitar algún crédito no se le prestarán mayores inconvenientes al tener buenas referencias de sus proveedores.

Si la empresa incurre en repetidas ocasiones en morosidad se puede llegar a perder proveedores clave, quedará mal ante ellos y esto mismo creará una mala reputación por la cual le será más difícil el otorgamiento de créditos por otros proveedores o entidades bancarias.

Por ellos la empresa debe de contar con un plan contable el cual le permita conocer por completo el monto de todas las deudas e identificar las fechas de pago por vencimiento y así evitarse problemas financieros.

La empresa debe mantener un estricto control en las cuentas por pagar y así evitar perder de rastro los pagos o deudas que generan intereses. Es por ello, que en el plan de acción involucra un responsable el cual debe de rendir cuentas de lo acontecido durante el periodo indicado.

4.3 Análisis de los resultados de la implementación del diseño de políticas propuesto.

Según la implementación y diseño de los planes de acción, a continuación, se presentan proyecciones del balance general y el estado de resultados, esto con el propósito de evidenciar el impacto financiero que esta implementación dará al ciclo de conversión de efectivo y a la liquidez de la empresa.

Estos darán a conocer a la administración de manera cuantitativa los beneficios de la ejecución de las políticas propuestas en el diseño de políticas financieras en las cuentas que conforman el ciclo de conversión de efectivo, es decir que les permitirá tomar decisiones oportunas.

4.3.1 Estado de resultados proyectado

Con el objetivo de dar a conocer los beneficios económicos que obtendrá la empresa al implementar las políticas expuestas en los planes de acción anteriores, se realizó la proyección del 2021 y 2022.

Para la proyección del estado de resultados del 2021 y 2022 se estima un crecimiento del 7% con respecto al 2020 (Tabla 2), se considera un criterio conservador, ya que se decidió no seguir con la tendencia al alza que tuvo en el año 2020, pero sí considerando las diferentes oportunidades del mercado.

En cuanto al costo de ventas para el 2021 y 2022, se mantuvo el mismo porcentaje de peso del 2020 siendo este del 66% sobre las ventas, debido a que en relación a la adquisición de materia prima y fletes se maneja a través de precios pactados con anterioridad los cuales ya no se ven afectados por la inflación.

Para el año 2021 y 2022 no se considera incremento de sueldos, de igual forma con los demás es por ello que no se muestra un incremento en los gastos de administración.

En los gastos de administración y ventas se estimó un porcentaje conservador del 5% considerando la proyección de inflación (Ver anexo 1).

Los gastos financieros para los dos años proyectados no se estima mayor crecimiento, dado a que con el ciclo de conversión se busca obtener una mejor liquidez y que la empresa no adquiera financiamientos externos.

El estado de resultados proyectado se presenta a continuación

**Tabla 20. Estado de Resultados proyectado
Fábrica de Camas
Periodos proyectados 2021-2022
(cifras en quetzales y porcentajes)**

Descripción	2020	2021	%	Variación		2022	%	Variación	
Ventas	118,817	127,134	100%	8,317	7.0%	136,033	100%	8,899	7.0%
Costo de venta	77,846	83,296	66%	5,449	7.0%	89,126	66%	5,831	7.0%
Margen bruto	40,970	43,838	34.5%	2,868	7.0%	46,907	34.5%	3,069	7.0%
Gastos de administración	23,868	25,062	19.7%	1,193	5.0%	26,315	19.3%	1,253	5.0%
Gastos de venta	6,947	7,294	5.7%	347	5.0%	7,659	5.6%	365	5.0%
Depreciaciones	665	665	0.5%	0	0.0%	665	0.5%	0	0.0%
Amortizaciones	29	29	0.0%	0	0.0%	29	0.0%	0	0.0%
Gastos de operación	31,509	33,049	26.0%	1,541	4.9%	34,667	25.5%	1,618	4.9%
Utilidad operativa	9,462	10,789	8.5%	1,327	14.0%	12,240	9.0%	1,451	13.4%
Gastos financieros	1,522	1,196	0.9%	-326	-21.4%	1,187	0.9%	-9	-0.7%
Productos financieros	1,028	808	0.6%	-220	-21.4%	802	0.6%	-6	-0.7%
Utilidad antes de impuesto	8,968	10,401	8.2%	1,433	16.0%	11,855	8.7%	1,454	14.0%
ISR	2,242	2,600	2.0%	358	16.0%	2,964	2.2%	363	14.0%
Utilidad neta	6,726	7,801	6.1%	1,075	16.0%	8,891	6.5%	1,090	14.0%

Fuente: Elaboración propia con base a la información de los Estados Financieros proporcionados por la empresa.

En la tabla 20, por medio del análisis horizontal se evidencia el 7% de incremento para los dos años proyectados con respecto al año anterior, el costo de venta continúa manteniendo su mismo peso porcentual con respecto a las ventas que es del 66%. Los gastos de administración representan un 19.7% y 19.3% de las ventas para el 2021 y 2022. Mientras que los gastos de ventas representan 5.7% y 5.6% respectivamente.

La utilidad operativa para el año 2021 se estima que sea de Q10,789 mil y para el 2022 de Q12,240 mil. Lo que da lugar a obtener una utilidad neta de Q7,801 mil para el 2021 y de Q8,891 mil para el 2022, estas cantidades representan un 6% de las ventas en un

año y en el segundo un 7% evidenciando un incremento del 16% y 14% respectivamente en los años proyectados, esto derivado del incremento en las ventas estimado y considerando la inflación pronosticada por el Banco de Guatemala para el 2021. Demostrando que la fábrica incrementara sus utilidades en un 16% para el 2021 y 14% para el 2022 con respecto a su año anterior.

4.3.2 Balance General proyectado

Luego de haber desarrollado los planes de acción donde van inmersas las políticas propuestas como parte de la implementación para la mejora en el ciclo de conversión de efectivo y la liquidez de la Fábrica de Camas. Se proyectan dos años, tomando como base el 2020.

Para lograr la proyección en el balance se toma en consideración los cambios que serán impactados en la situación de los activos y pasivos corrientes.

Este balance proyectado tiene como fin analizar la estructura financiera de la empresa, demostrar una mejora en el ciclo de conversión de efectivo y proporcionar una disponibilidad de fondos para que busque un menor financiamiento mientras el ciclo se termina de completar.

Se desarrollaron tres fórmulas las cuales buscan una mejora en las cuentas que sirven para construir el ciclo de conversión de efectivo; inventarios, clientes y proveedores, estos saldos seguidamente fueron implementados en el balance general proyectado impactando el saldo de caja y bancos, inventarios, clientes, proveedores y préstamos a corto plazo, ya que estas cuentas tienen relación de partida doble, adicionalmente el efecto de la utilidad neta obtenido en el estado de resultados proyectado será aplicado.

La determinación de los saldos proyectados de las cuentas que conforman el ciclo de conversión de efectivo se presentan a continuación.

4.3.2.1 Estimación del Saldo proyectado de inventarios

Esta estimación está basada en la política establecida en el plan de acción para que la rotación de los inventarios sea de aproximadamente 6 veces al año, considerando el incremento en las ventas proyectadas en el Estado de resultados (tabla 20).

Los resultados obtenidos de la estimación son los siguientes:

**Tabla 21. Estimación del saldo proyectado de inventarios
Fábrica de Camas
Proyección 2021 y 2022,
(cifras en miles de quetzales)**

		2021		2022	
Inventarios	Costo de ventas proyectado	=	<u>Q 83,296</u>		<u>Q 89,126</u>
	rotación de inventarios*		6 = Q 13,883		6 = Q 14,854
Situación sin política	Costo de ventas proyectado		<u>Q 83,296</u>		<u>Q 89,126</u>
	rotación de inventarios**		4 = Q 21,509		4 = Q 23,015
Rotación de 4 veces			Q 21,509		Q 23,015
Nuevo Cálculo			<u>Q 13,883</u>		<u>Q 14,854</u>
Mejora en Flujo de Efectivo			<u>Q 7,626</u>		<u>Q 8,160</u>

Fuente: Elaboración propia

* Según política propuesta en el plan de acción

** Según razones de inventarios elaboradas para el 2020.

Esta tabla 21, muestra el impacto financiero que la empresa obtendría si opta por aceptar la política establecida en el plan de acción (Tabla 15) de 60 días para el periodo de rotación, en el 2021 se refleja que si la empresa continuará rotando sus inventarios únicamente 4 veces al año como lo hacía en el 2020 su cuenta en el balance reflejaría Q21,509 y si opta por rotar 6 veces el inventario esta cuenta refleja Q13,883 mostrando un beneficio financiero en el flujo de efectivo de Q7,626 puede sumarse en caja y bancos,

rebajar los saldo de los préstamos, o ejecutar algún proyecto que la empresa tenga previsto, lo mismo sucede para el 2022, si sus inventarios rotan únicamente 4 veces en el año el monto en su cuenta de inventarios sería de Q23,015, pero si aplica la política de 60 días, la rotación sería de 6 veces en el año su cuenta reflejaría Q 14,854, la diferencia de rotación es de 4 a 6 veces al año, es decir, que obtendrá un beneficio neto de Q8,160 beneficiando a la empresa en su liquidez inmediata.

4.3.2.2 Estimación del saldo proyectado de cobros

Está basada en la política de otorgar 90 días de crédito como máximo a los clientes presentada en el plan de acción para la administración de cuentas por cobrar (Tabla 17), considerando el incremento en ventas del 2021 y 2022.

**Tabla 22. Estimación del Saldo proyectado de cuentas por cobrar
Fábrica de Camas
Proyección 2021 y 2022,
(cifras en miles de quetzales)**

		2021	2022
	Proyección de ventas	127,134.0	136,033.4
Número de días de cobro	Número de días * = 90	90	90
	X = Q 31,348	X = Q 31,348	X = Q 33,542
	Ventas proyectadas / 365 días	348.3	372.7
Situación sin política	Número de días ** = 118	118	118
	X = Q 41,101	X = Q 41,101	X = Q 43,978
	Ventas proyectadas / 365 días	348.3	372.7
	Periodo de cobro de 118 días	Q 41,101	Q 43,978
	Nuevo cálculo	Q 31,348	Q 33,542
	Mejora en Flujo de Efectivo	Q 9,753	Q 10,435

Fuente: Elaboración propia

*Días de cobro según política propuesta en el plan de acción

**Días de cobro según razones financieras elaboradas para el 2020

Como se evidencia, si se opta por establecer como máximo 90 días de crédito a los clientes (Tabla 17), su saldo en esa cuenta para el 2021 sería de Q31,348 pero si continúa con los 118 días que traía del 2020 su saldo en clientes sería de Q41,101, por lo tanto,

la política ofrece un beneficio de Q9,753. Para el 2022 se proyecta tener un saldo en clientes de Q33,542 al aplicar dicha política, caso contrario el saldo con los días del 2020 sería de Q43,978, la política ofrece un beneficio de Q10,435.

4.3.2.3 Estimación del saldo proyectado de pagos

La política establecida en el plan de acción para la administración de cuentas por pagar propone establecer los días de pago mínimo de 90 días, con el fin de aprovechar el plazo máximo otorgado y para beneficiarse de descuentos por pronto pago o por volumen de compra. La estimación siguiente está basada en la proyección de ventas esperada para el 2021 y 2022.

**Tabla 23. Estimación del saldo proyectado de cuentas por pagar
Fábrica de Camas
Proyección 2021 y 2022,
(cifras en miles de quetzales)**

		2021	2022	
	Proyección de compras	58,307.0	62,388.5	70% del costo de ventas
Número de días de pago	Número de días*	90	90	
	X	X = Q 14,377	X = Q 15,383	
	Compras / 365	159.7	170.9	
Situación sin política	Número de días**	104	104	
	X	X = Q 16,614	X = Q 17,776	
	Compras / 365	159.7	170.9	
	Periodo de cobro de 104 días	Q 16,614	Q 17,776	
	Nuevo cálculo	<u>Q 14,377</u>	<u>Q 15,383</u>	
	Efecto en flujo de efectivo	<u>Q 2,236</u>	<u>Q 2,393</u>	

Fuente: Elaboración propia

*Días de pago según política propuesta en el plan de acción

**Días de pago según razones financieras elaboradas para el 2020

La tabla 23, inicia mostrando la proyección de compras la cual por política de la empresa representan un 70% del costo de ventas para los años 2021 y 2022. Si la empresa aplica

la política de pago establecida en el plan de acción (Tabla 19), su saldo en la cuenta de proveedores para el 2021 tendrá Q14,377, pero si continúa con los 104 días del 2020 su saldo sería de Q16,614, mostrando una diferencia de (Q2,236) para pagar a sus proveedores, lo mismo sucede en el 2021, con la política de 90 días su saldo en proveedores pasaría a ser de Q 15,383 y con los 104 días que traía del 2020 sería de Q17,776, mostrando una diferencia de (2,393).

A continuación, se muestra una integración con los beneficios a través de la implementación de las políticas propuestas en los planes de acción.

**Tabla 24. Beneficio neto obtenido por aplicación de políticas
Fábrica de Camas
Proyección 2021 y 2022,
(cifras en miles de quetzales)**

	2021	2022
(+) Inventarios	Q 7,626	Q 8,160
(+) Cuentas por cobrar	Q 9,753	Q 10,435
(-) Cuentas por pagar	Q 2,236	Q 2,393
Beneficio neto	Q 15,143	Q 16,203

Fuente: Elaboración propia

Como se demuestra en la tabla anterior, el incremento de caja y bancos a considerar sería la suma del beneficio obtenido en inventarios con el de cuentas por cobrar y restando el de cuentas por pagar, arrojando un beneficio neto de Q15,143 para el 2021 y Q16,203 para el 2022. Sin embargo, para las proyecciones del balance general no fue considerado este beneficio en su totalidad en la cuenta de caja y bancos, también se vio la oportunidad de rebajar saldos en las cuentas de préstamos a corto plazo.

A continuación, se muestra el balance general proyectado para el 2021 y 2022 en el cual se consideraron los saldos presentados en las tablas 21, 22 y 23 en las cuentas de inventarios, clientes y proveedores respectivamente, tomando en consideración la aplicación de 60 días para la rotación de inventarios la cual será 6 veces en el año, los cobros propuestos en 90 días y los pagos en 90 días.

**Tabla 25. Balance General proyectado
Fábrica de Camas
Periodos proyectados 2021-2022
(cifras en miles de quetzales)**

Descripción	2019	2020	2021	2022
Activo				
Corriente	58,880	73,356	69,131	72,754
Caja y bancos	106	331	8,696	9,670
Clientes	27,133	38,505	31,348	33,542
Cuentas por cobrar	127	126	284	275
Inventarios	18,767	20,102	13,883	14,854
Anticipos	2,060	2,780	4,505	5,335
Depósitos en garantía	35	39	39	39
Impuestos por cobrar	3,775	5,212	4,262	3,311
Otras cuentas por cobrar	5,853	5,052	4,854	4,959
Otros inventarios	1,025	1,208	1,261	768
No corriente	8,571	7,475	7,190	6,886
Activos fijos neto	7,074	5,955	5,771	5,552
Activos intangibles	4	47	47	47
Cargos diferidos	155	133	109	85
Inversiones	950	950	950	950
Propiedades de inversión	388	390	313	252
Total activo	67,450	80,832	76,322	79,640
Pasivo				
Corriente	33,305	42,093	31,743	26,543
Acreedores	2,243	2,936	2,498	2,843
Cuentas por pagar	340	415	320	268
Cuota laboral por pagar	56	67	52	41
Cuota patronal por pagar	146	599	461	399
Impuestos por pagar	3,247	4,635	3,570	2,387
Otras cuentas por pagar	64	64	50	61
Préstamos CP	11,766	14,402	6,570	1,837
Proveedores	10,820	13,981	14,377	15,383
Provisiones laborales	4,623	4,994	3,846	3,323
No corriente	7,372	5,239	3,278	2,906
Préstamos LP	7,372	5,239	3,278	2,906
Total pasivo	40,677	47,332	35,021	29,449
Capital	26,773	33,500	41,300	50,191
Capital	8,459	8,459	8,459	8,459
Reserva Legal	258	258	258	258
Utilidades Retenidas	13,599	18,056	24,782	32,583
Utilidad del ejercicio	4,457	6,726	7,801	8,891
Total pasivo y capital	67,450	80,832	76,322	79,640

Fuente: Elaboración propia con base a la información de los Estados Financieros proporcionados por la empresa.

En el balance general presentado con anterioridad se dan a conocer los resultados obtenidos a través de la implementación de las políticas de inventarios, cobros y pagos sugeridas a través de los planes de acción. A pesar de tener un incremento en las ventas no se refleja un incremento en los inventarios esto es debido a que la rotación que se traía de 94 días en el 2020 se redujo a 60 días, siendo este, aproximadamente 6 veces en el año.

En la cuenta de clientes se muestra una baja, dado a que también se está buscando agilizar los cobros, para que la empresa pueda recuperar ese dinero más pronto de lo que lo hacía en el 2020, pero también va en relación con la proyección de ventas estimada.

Los proveedores muestran un incremento en su saldo, pero al aplicar la política se estima que la empresa pague como mínimo cada 90 días a sus proveedores, por medio de conseguir contratos de por volumen con una menor cantidad de estos.

Dado a la implementación de las políticas se refleja el efecto positivo en caja y bancos, así como la reducción de los préstamos a corto plazo, aun así, se dejó saldo en caja y bancos para el último año.

Los activos no corrientes no reflejan mayor variación dado a que fueron muy pocas las cuentas que tuvieron una variación y se compensaba con otras que tenían no tuvieron variación como activos intangibles e inversiones.

Para el 2021 se presenta un total de activos, pasivos y capital de Q76,322 y para el 2022 Q79,640. Dado a que el año 2020 fue un año atípico se refleja un incremento en comparación con el 2019.

**Tabla 26. Balance General proyectado
Fábrica de Camas
Periodos proyectados 2021-2022
(cifras en miles de quetzales y porcentajes)**

Descripción	2020	2021	%	Variación		2022	%	Variación	
Activo									
Corriente	73,356	69,131	91%	-4,225	-6%	72,754	91%	3,623	5%
Caja y bancos	331	8,696	11%	8,365	2524%	9,670	12%	974	11%
Clientes	38,505	31,348	41%	-7,157	-19%	33,542	42%	2,194	7%
Cuentas por cobrar	126	284	0%	158	125%	275	0%	-8	-3%
Inventarios	20,102	13,883	18%	-6,219	-31%	14,854	19%	972	7%
Anticipos	2,780	4,505	6%	1,725	62%	5,335	7%	830	18%
Depósitos en garantía	39	39	0%	0	0%	39	0%	-0	0%
Impuestos por cobrar	5,212	4,262	6%	-951	-18%	3,311	4%	-951	-22%
Otras cuentas por cobrar	5,052	4,854	6%	-198	-4%	4,959	6%	105	2%
Otros inventarios	1,208	1,261	2%	52	4%	768	1%	-493	-39%
No corriente	7,475	7,190	9%	-285	-4%	6,886	9%	-304	-4%
Activos fijos neto	5,955	5,771	8%	-183	-3%	5,552	7%	-220	-4%
Activos intangibles	47	47	0.1%	0	0%	47	0%	0	0%
Cargos diferidos	133	109	0.1%	-24	-18%	85	0%	-24	-22%
Inversiones	950	950	1%	0	0%	950	1%	0	0%
Propiedades de inversión	390	313	0%	-77	-20%	252	0%	-60	-19%
Total activo	80,832	76,322	100%	-4,510	-6%	79,640	100%	3,318	4%
Pasivo									
Corriente	42,093	31,743	42%	-10,350	-25%	26,543	33%	-5,200	-16%
Acreedores	2,936	2,498	3%	-438	-15%	2,843	4%	346	14%
Cuentas por pagar	415	320	0%	-95	-23%	268	0%	-51	-16%
Cuota laboral por pagar	67	52	0%	-15	-23%	41	0%	-11	-21%
Cuota patronal por pagar	599	461	1%	-138	-23%	399	1%	-63	-14%
Impuestos por pagar	4,635	3,570	5%	-1,065	-23%	2,387	3%	-1,183	-33%
Otras cuentas por pagar	64	50	0%	-15	-23%	61	0%	11	22%
Préstamos CP	14,402	6,570	9%	-7,833	-54%	1,837	2%	-4,732	-72%
Proveedores	13,981	14,377	19%	397	3%	15,383	19%	1,006	7%
Provisiones laborales	4,994	3,846	5%	-1,148	-23%	3,323	4%	-524	-14%
No corriente	5,239	3,278	4%	-1,961	-37%	2,906	4%	-372	-11%
Préstamos LP	5,239	3,278	4%	-1,961	-37%	2,906	4%	-372	-11%
Total pasivo	47,332	35,021	46%	-12,311	-26%	29,449	37%	-5,573	-16%
Capital	33,500	41,300	54%	7,801	23%	50,191	63%	8,891	22%
Capital	8,459	8,459	11%	0	0%	8,459	11%	0	0%
Reserva Legal	258	258	0.3%	0	0%	258	0.3%	0	0%
Utilidades Retenidas	18,056	24,782	32%	6,726	37%	32,583	41%	7,801	31%
Utilidad del ejercicio	6,726	7,801	10%	1,075	16%	8,891	11%	1,090	14%
Total pasivo y capital	80,832	76,322	100%	-4,510	-6%	79,640	100%	3,318	4%

Fuente: Elaboración propia con base a la información de los Estados Financieros proporcionados por la empresa.

Según lo presentado en la tabla 26, el cambio más relevante en este estado de situación financiera de la empresa es la participación de los activos corrientes en el total de activos este para el 2021 y 2022 los cuales representan un 91%, dentro de las cuentas del activo corriente es importante recalcar el incremento en el rubro de caja y bancos, esto debido a los beneficios obtenidos de las políticas establecidas y desarrolladas anteriormente, pero no todo se fue a esa cuenta ya que se decidió rebajar el saldo de los préstamos a corto plazo con el beneficio que se traía del año anterior.

La cuenta clientes representa un 41% para el 2021 y 42% para el 2022 del total de los activos, considerando que esta cuenta se rebajó un 18% en el 2021 con respecto al año 2020 e incrementó un 7% del 2021 al 2022, esto debido a la aplicación de las políticas propuestas en el plan de acción para la administración de cuentas por cobrar, siendo de máximo 90 días, por medio de notificaciones a los clientes con llamadas o correos electrónicos para dar seguimiento a sus cuentas próximas a vencer.

Otra cuenta relevante es la de inventarios ya que representa el 18% para el 2021 del total de activos y para el año 2022 un 18%. En cuanto a los activos no corrientes representan el 9% para el 2021 y 2022, el mayor rubro que destaca en los activos no corrientes es el de activos fijos ya que para el año 2021 representa un 8% y para el año 2022 un 7%.

En cuanto a los pasivos se evidencia que, del total de los pasivos y capital, el pasivo corriente tiene una representación del 41% para el 2021 y 33% para el año 2022, es debido a que los préstamos a corto plazo se redujeron en un 54% y un 72% consecutivamente en los años proyectados.

Por lo tanto, el capital representa un 54% y 63% consecutivamente de los dos años proyectados de total de pasivos y capital. En el pasivo corriente los acreedores representan un 3% y 4% del total de los pasivos,

Para las utilidades retenidas se estima un 33% de pasivo y capital para el 2021 y 41% para el 2022, teniendo una utilidad del ejercicio del 10% para el 2021 y 11% para el 2022.

4.3.3 Razones Financieras

Las razones financieras determinadas con base a los estados financieros proyectados permitirán evidenciar los resultados obtenidos luego de la implementación propuesta del diseño de los planes de acción los cuales tienen como objetivo mejorar el ciclo de conversión de efectivo y la liquidez de la fábrica de camas.

**Tabla 27. Comparativo de razones financieras
Fábrica de Camas
Proyección 2021 y 2022, histórico 2020
(cifras en miles de quetzales y porcentajes)**

		2020		PROYECTADO 2021		PROYECTADO 2022		
Liquidez Corriente:	Activos Corrientes	=	73,356.3	1.74	69,131.3	2.18	72,754.1	2.74
	Pasivos Corrientes		42,092.8		31,743.0		26,542.7	
Razón Rápida o Prueba del ácido:	Activ. Corriente-Inventario:	=	53,254.5	1.27	55,248.7	1.74	57,899.7	2.18
	Pasivos Corrientes		42,092.8		31,743.0		26,542.7	
Liquidez inmediata	Caja y Bancos	=	331	0.01	8,696.2	0.27	9,669.7	0.36
	Pasivos Corrientes		42,092.8		31,743.0		26,542.7	
Razón de capital de trabajo	Activo corriente- Pasivo corriente	=	31,263		37,388.3		46,211.4	
Rotación de Inventarios:	Costo bienes vendidos	=	77,846	4	83,296	6	89,126	6
	Inventarios		20,102		13,883		14,854	
Razón periodo promedio de inventario	365	=	365	94	365	60	365	60
	Rotación de inventarios		4		6		6	
Razón rotación de cuentas por cobrar	Ventas anuales	=	118,817	3	127,134	4	136,033	4
	Cuentas por cobrar		38,505		31,348		33,542	
Periodo promedio de cobro:	Cuentas por cobrar	=	38,505	118	31,348	90	33,542	90
	(ventas anuales/365)		326		348		373	
Periodo promedio de pago:	Cuentas por pagar	=	13,981	101	14,377	90	15,383	90
	compras diarias promedio		139		160		171	

Fuente: Elaboración propia con base a la información de los Estados Financieros proporcionados por la empresa.

La tabla 27, muestra los resultados obtenidos en las razones financieras elaboradas con los estados financieros proyectados, proyectando del año 2021 y 2022 en comparación con el año 2020, estas razones presentan los cambios esperados a través de la implementación del diseño de planes de acción los cuales buscan mejorar el ciclo de conversión de efectivo y la liquidez de la empresa.

Se demuestra un incremento en la liquidez corriente de la empresa ya que se proyecta que la empresa para el 2021 podrá cubrir 2.18 veces sus pasivos a través de sus activos y en el 2022, 2.74 de veces. En cuanto a la razón rápida se observa que sin los inventarios la empresa sigue teniendo liquidez de 1.74 para el 2021 y 2.18 para el 2022.

Con la liquidez inmediata que los dos años proyectados muestran un incremento considerable dado a la proyección estimada para la cuenta de caja y bancos para el 2020 se estima un 27.4% y para el 2022 un 36.4%.

La razón del periodo promedio de inventarios dado a la implementación de la política inmersa en el plan de acción (Tabla 15) para los años 2021 y 2022 se estiman en 60 días rotando 2 veces más que el 2020.

El periodo promedio de cobro para los años proyectados se estimó en 90 días para ambos periodos, siendo estos 28 días menos que en el 2020.

El periodo promedio de pago, luego de estar en 101 días en el 2020, se estima que para el 2021 este en 90 días al igual que para el 2022, esto con la implementación de las políticas del plan de acción propuesto. Esto ayudará a que la empresa cuente con una mejor rotación del flujo de efectivo.

4.3.4 Ciclo de conversión de efectivo.

Los resultados obtenidos en la proyección para el 2021 y 2022, luego de la implementación de los planes de acción se muestran a continuación los resultados.

**Tabla 28. Comparativo del ciclo de conversión de efectivo
Fábrica de Camas
Proyección 2021 y 2022, histórico 2020
(cifras en días)**

Ciclo de conversión de efectivo	2020	2021	2022
(+) Periodo conversión de inventarios =	94 (Tabla 8)	60	60 (Tabla 25)
(+) Periodo promedio de cobro =	118 (Tabla 10)	90	90 (Tabla 25)
(-) Periodo promedio de pago =	101 (Tabla 12)	90	90 (Tabla 25)
(=) Ciclo de conversión de efectivo =	112	60	60

Fuente: Elaboración propia con base a la información de los Estados Financieros proporcionados por la empresa.

El ciclo de conversión de efectivo mostrado en la tabla 27, muestra un comparativo de los 3 años, tomando como base el 2020 y la proyección de los dos siguientes. Para el periodo promedio de inventario de 94 días que se mantenía en el 2020 se redujo a 60 días para el año 2021 y 2022, mostrando una mejora de 34 días.

El periodo promedio de cobro de 118 días que se tenían en el 2020, con la proyección se estima que llegue a 90 días para ambos años, siendo esto una reducción de 28 días.

Ahora con el período promedio de pago, la proyección arroja que la reducción en días de pago será de 11.

Estos resultados obtenidos a través de la proyección para el año 2021 y 2022 muestran una mejora en el ciclo de conversión de efectivo y por ende en la liquidez de la empresa. Siendo ahora 60 días de periodo promedio de inventario, 90 días de periodo promedio de cobro y el periodo promedio de pago de 90 días, esto nos indica que el ciclo de conversión de efectivo mejoró considerablemente en 60 días.

Sin embargo, con la aplicación de las políticas la empresa ya percibirá una mejora en su liquidez y aunque ya tenía, ahora estará más holgada y tendrá la oportunidad de solventar imprevistos, obligaciones a corto plazo o bien realizar nuevas inversiones.

**Tabla 29. Comparativo del ciclo de conversión de efectivo
Fábrica de Camas
Proyección 2021 y 2022, histórico 2020
(cifras en miles de quetzales)**

Ciclo de conversión de efectivo			2020	2021	2022	Variación 1	Variación 2
(+) Inventarios	(Inventarios/365) * días promedio	=	5,191	2,282	2,442	-2,909	160
(+) Cuentas por cobrar	(Cuentas por cobrar/365)* días promedio	=	12,478	7,730	8,271	-4,749	541
(-) Cuentas por pagar	(Cuentas por pagar /365) * días promedio		3,863	3,545	3,793	-318	248
(=) CCE		=	13,806	6,467	6,919	-7,975	949

Fuente: Elaboración propia con base a la información de los Estados Financieros proporcionados por la empresa.

La tabla anterior muestra la mejora que se le está planeando a la empresa a través de la implementación de las políticas financieras, para el año 2020 a la empresa le tomaba 112 días recuperar Q13,806, sin embargo, para el 2021 el ciclo de conversión se propuso en 60 días, logrando rebajar el saldo por el cual la empresa debe de buscar financiamiento ya sea propio o externo.

Si se analiza detalladamente cada cuenta podemos observar que del 2020 al 2021 el saldo de inventarios comprometido se redujo en Q2,909 y para el 2022 en comparación con el 2021 se ve un pequeño incremento de 160, el cual podría ser atribuido al incremento en ventas.

En cuanto al saldo de cuentas por cobrar para el 2020 se traía demasiado algo por lo que para el 2021 se logra reducir en Q7,730 en cual casi es más de un 40% de reducción, para el 2022 se refleja un leve incremento el cual solo se debe de tener control.

En las cuentas por pagar no se muestra tanto el efecto dado a que solamente se rebajaron 10 días de la rotación que ya traía la empresa, con las proyecciones el ciclo de conversión de efectivo se estima que los saldos a considerar para los 60 días son de Q6,467 y Q6,919 para los dos años proyectados respectivamente.

CONCLUSIONES

1. Luego de haber realizado la evaluación del ciclo de conversión de efectivo de La Fábrica de Camas en Guatemala, se evidenció que en efecto presenta periodos de conversión de efectivo largos, para los años 2019 y 2020; los inventarios tardaban en agotarse 110 y 94 días respectivamente, el periodo promedio de cobro 105 y 118 días, y el de pago en 97 y 101 días, haciendo que el ciclo de conversión de efectivo de la empresa se encontrara en 117 y 112 días para los periodos analizados como situación actual, este es el tiempo que le estaba demorando desde la adquisición de sus materias primas hasta la obtención del efectivo a través de la venta de sus bienes.
2. El análisis financiero de la empresa Fábrica de Camas, para los años 2019 y 2020, se realizó a través del análisis horizontal y vertical del balance general y estado de resultados, demostrando que la empresa a pesar de tener utilidad en ambos periodos, sus activos y pasivos corrientes pueden tener mejoras en su administración, debido a que en los años en mención el dinero que invirtió para producir, vender y cobrar durante su ciclo de conversión de efectivo fue de Q35,080 mil y Q44,626 mil respectivamente, teniendo que financiarse a través de préstamos o capital propio.
3. Por lo tanto, se propuso la implementación de un diseño de plan de acción, para cada uno de los indicadores básicos del ciclo de conversión de efectivo. Los planes de acción ayudaran al cumplimiento de los objetivos los cuales buscan que la empresa alcance una adecuada administración de los recursos de liquidez. Entre las políticas propuestas se busca que la empresa convierta sus ventas al crédito en efectivo en un menor tiempo, alcanzando un ciclo de conversión de efectivo de 60 días; en el cual la rotación de inventarios será de 60 días, y 90 días para los cobros y pagos. Esto ayudará a que la empresa cuente con mejor liquidez para cumplir con sus obligaciones de corto plazo sin tener limitantes, cubrir acontecimientos imprevistos o bien sea, invertir para seguir expandiéndose.

4. A raíz de la implementación de las políticas financieras propuestas en los planes de acción reflejan una mejora en las cuentas de caja y bancos, inventarios y clientes; para los 2 años proyectados 2021 y 2022, los beneficios netos ascienden a Q15,143 mil y Q16,203 mil permitiendo aumentar la cuenta de caja y bancos y reduciendo la cuenta de préstamos a corto y largo plazo. La reducción en días permitió que la inversión en el ciclo de conversión de efectivo sea menor, por lo que su financiamiento a través de capital propio o externo será menor, también obteniendo un beneficio a través del costo de capital.

RECOMENDACIONES

1. Que la empresa Fábrica de Camas, monitoree constantemente la periodicidad con la que son otorgados los créditos y que los contratos que se están adquiriendo con los proveedores sean los más convenientes para la empresa, con el fin de cuidar la liquidez de la misma, esto a través de los responsables establecidos en cada plan de acción.
2. Planificar mensualmente una rendición de cuentas por parte del comité de créditos y cobros, el facilitador de cuentas por pagar y el jefe de producción, para dar a conocer al equipo el comportamiento de cada elemento que integra el ciclo de conversión de efectivo y así facilitar el seguimiento para alcanzar otras mejoras en cuanto a otorgamientos de créditos de clientes y proveedores.
3. Implementar las políticas propuestas en cada plan de acción, así la empresa podrá contar con el efectivo proyectado, el cual le será de utilidad para saldar préstamos a corto plazo, realizar otro tipo de inversiones o bien llevar a cabo proyectos que no se habían podido ejecutar por la limitante de la liquidez inmediata con la que cuenta actualmente la empresa.
4. Dar seguimiento constante a cada una de las políticas propuestas en los planes de acción, ya que estas tendrán un mejor funcionamiento si se trabajan de forma conjunta, las cuales llevan una correlación que otorgan beneficios integrales a la liquidez de la empresa.

BIBLIOGRAFÍAS

1. Abadillo, B. A. (Noviembre de 2011). Administración del ciclo de conversión de efectivo en las empresas comercializadoras de neumáticos en Guatemala. Guatemala, Escuela de estudios de postgrado, Maestría en Administración Financiera: USAC.
2. Agexport. (2018). *Asociación Guatemalteca de Exportadores*. Obtenido de https://www.centralamericadata.com/es/article/home/Sector_manufacturero_cierra_2018_con_optimismo
3. Agexport. (30 de Mayo de 2021). *Asociación de Exportadores de Guatemala*. Obtenido de <https://export.com.gt/sector/manufacturas>
4. Añez, J. (2021). *Economía 360*. Obtenido de Diccionario de economía, administración y negocios.: <https://www.economia360.org/analisis-comparativo/>
5. Besley, S., & Brigham, E. F. (2016). *Fundamentos de administración financiera* (Catorceava ampliada ed.). México: CENGAGE Learning.
6. Bonilla, K. R., & Garcés, W. S. (2019). *Estudio de caso: Análisis del Ciclo de Conversión de Efectivo-CCE*. Colombia: Universidad Católica de Colombia.
7. Brigham, E. F., & Houston, J. F. (2020). *Fundamentos de administración financiera* (Quinceava ed.). México: Cengage Learning Editores.
8. Burgullo, R. V. (26 de junio de 2021). *Economipedia, haciendo fácil la economía*. Obtenido de <https://economipedia.com/definiciones/coste-de-capital-ke.html>
9. Castaños, L. S. (1 de Julio de 2019). *Conexiónesan*. Obtenido de <https://www.esan.edu.pe/apuntes-empresariales/2019/07/estados-financieros-pasos-para-interpretarlos-de-manera-eficaz/>
10. Castro, J. (09 de Julio de 2021). *Blog Corponet*. Obtenido de <https://blog.corponet.com.mx/que-es-el-estado-de-resultados-y-cuales-son-sus-objetivos>

11. CEPAL, C. E. (25 de enero de 1996). El Sector Manufacturero de Guatemala: Estructura y Competitividad Internacional. Guatemala, Guatemala.
12. Donurmy. (21 de Enero de 2011). *Donurmy*. Obtenido de <https://www.donurmy.es/blog/historia-de-la-cama/>
13. Etecé. (10 de Septiembre de 2020). *Equipo editorial*. Obtenido de <https://concepto.de/manufactura/>
14. Galán, J. S. (05 de Noviembre de 2018). *Economipedia*. Obtenido de Haciendo fácil la ecónomia: <https://economipedia.com/definiciones/proveedor.html>
15. Galán, J. S. (10 de 2021). *Economipedia*. Obtenido de <https://economipedia.com/definiciones/manufactura.html>
16. Gándara, N. (30 de Abril de 2017). Manufactura es el sector más dinámico. *Prensa Libre*.
17. García, I. (13 de Diciembre de 2017). *Economía simple.net*. Obtenido de <https://www.economiasimple.net/glosario/inventario>
18. García, J. O. (2017). *Contabilidad General* (Treceava ed.). Barcelona: Deusto.
19. Gerencie. (02 de 10 de 2020). *Gerencia.com*. Obtenido de <https://www.gerencie.com/analisis-vertic>
20. Gerencie. (21 de 08 de 2021). Obtenido de <https://www.gerencie.com/analisis-horizontal.html>
21. Gitman, L. J., & Zutter, C. J. (2016). *Principios de administración financiera* (Decimocuarta ed.). México: Pearson Educación.
22. López, A. L. (Abril de 2017). Administración del ciclo de conversión de efectivo en el sector distribuidor de equipo médico y material quirúrgico descartable en la ciudad de Guatemala. Guatemala, Guatemala: USAC.
23. Martínez, S. (31 de Enero de 2019). *Jasmin*. Obtenido de <https://www.jasminsoftware.es/blog/consiste-balance-general/>

24. Pilloña, G. A. (2012). *Guía práctica sobre métodos y técnicas de investigación documental y de campo* (Octava ed.). Guatemala: CIMGRA.
25. Ponce, O., Morejón, M., & Salazar, G. (2019). *Introducción a las finanzas* (Primera ed.). Jipijapa, Ecuador: Área de Innovación y Desarrollo, S.L.
26. Rafael, G. R. (Abril de 2008). Sistema de distribución de materia prima, en una fábrica de camas. Guatemala, Escuela de Ingeniería Mecánica Industrial: USAC.
27. Raffino, M. E. (10 de Septiembre de 2020). *Concepto*. Obtenido de <https://concepto.de/manufactura/#:~:text=Este%20nuevo%20modelo%20de%20p,roducci%C3%B3n,dando%20origen%20as%C3%AD%20al%20proletariado.>
28. Westreicher, G. (s.f.). *Economipedia*. Obtenido de <https://economipedia.com/definiciones/ratio-de-efectivo-cash-ratio.html>

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Análisis vertical y horizontal del balance general	38
Tabla 2. Análisis vertical y horizontal del estado de resultados	42
Tabla 3. Razón de liquidez corriente	44
Tabla 4. Razón de prueba ácida	45
Tabla 5. Razón de liquidez inmediata	45
Tabla 6. Razón de Capital de trabajo	46
Tabla 7. Razón de rotación de inventario	47
Tabla 8. Razón periodo promedio de inventario	48
Tabla 9. Razón de rotación de cuentas por cobrar	48
Tabla 10. Razón periodo promedio de cobro	49
Tabla 11. Integración de costo de ventas	50
Tabla 12. Razón periodo promedio de pago	51
Tabla 13. Ciclo de conversión de efectivo, en días	52
Tabla 14. Ciclo de conversión de efectivo en valores	52
Tabla 15. Plan de acción para la administración de inventarios	56
Tabla 16. Análisis de antigüedad de saldos por cobrar	57
Tabla 17. Plan de acción para la administración de cuentas por cobrar	59
Tabla 18. Análisis de antigüedad de saldos por pagar	62
Tabla 19. Plan de acción para la administración de cuentas por pagar	64
Tabla 20. Estado de Resultados proyectado	67
Tabla 21. Estimación del saldo proyectado de inventarios	69
Tabla 22. Estimación del Saldo proyectado de cuentas por cobrar	70
Tabla 23. Estimación del saldo proyectado de cuentas por pagar	71
Tabla 24. Beneficio neto obtenido por aplicación de políticas	72
Tabla 25. Balance General proyectado	73
Tabla 26. Balance General proyectado	75
Tabla 27. Comparativo de razones financieras	77
Tabla 28. Comparativo del ciclo de conversión de efectivo	79
Tabla 29. Comparativo del ciclo de conversión de efectivo	80

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Línea de tiempo del ciclo de conversión de efectivo	24
Figura 2 Porcentaje de descuento por pronto pago	61
Figura 3 Recargo por mora en las cuentas por cobrar	62

ANEXO I

Índice de precios al consumidor

ÍNDICE DE PRECIOS AL CONSUMIDOR NIVEL REPÚBLICA Base diciembre de 2010=100 PERIODO: 2010 - 2021					
PERIODO	ÍNDICE	VARIACION INTERMENSUAL 1/	VARIACION INTERANUAL 2/	VARIACION ACUMULADA 3/	VARIACION PROMEDIO 4/
2021					
Enero	148.87	0.15	5.24	0.15	5.24
Febrero	149.34	0.32	6.00	0.47	5.62
Marzo	149.84	0.33	5.84	0.81	5.69
Abril	150.00	0.11	5.20	0.91	5.57
Mayo	150.24	0.16	5.17	1.08	5.49
Junio	150.52	0.19	3.91	1.26	5.22
Julio	151.02	0.33	3.82	1.60	5.02
Promedio					5.41
<p>Nota: Para realizar el empalme del período enero de 2010 a marzo de 2011 con el nuevo índice base diciembre 2010 a nivel república, se ha tomado como base el índice a diciembre 2010=100, por medio de la aplicación de la siguiente fórmula:</p> <p>Índice = $I_m * (I_b / I_{mb})$</p> <p>donde</p> <p>I_m = Valor del índice de base 2000 del mes a empalmar</p> <p>I_b = Valor del índice de la nueva base</p> <p>I_{mb} = Valor del índice de la base 2010 durante el mes en que se tiene la nueva base 100, en este caso será el valor a diciembre 2010.</p> <p>1/ Tasa de variación del índice del mes en examen con respecto al mes anterior.</p> <p>2/ Tasa de variación del índice del mes en examen con respecto al mismo mes del año anterior.</p> <p>3/ Tasa de variación del índice del mes en examen respecto a diciembre del año anterior.</p> <p>4/ Comparación entre el promedio que el indicador ha alcanzado en los meses transcurridos del año, respecto al promedio del mismo período del año anterior.</p>					
Fuente: Instituto Nacional de Estadística (INE).					

Fuente: <https://banguat.gob.gt/es/page/inflacion>