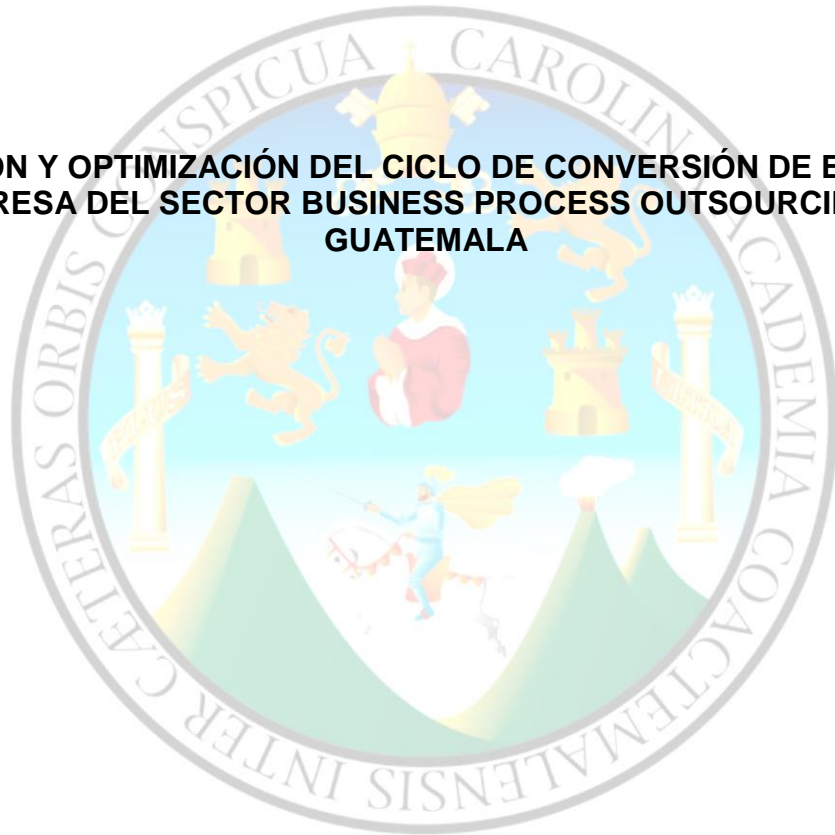


UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
ESCUELA DE ESTUDIOS DE POSTGRADO
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN FINANCIERA



**EVALUACIÓN Y OPTIMIZACIÓN DEL CICLO DE CONVERSIÓN DE EFECTIVO DE
UNA EMPRESA DEL SECTOR BUSINESS PROCESS OUTSOURCING BPO EN
GUATEMALA**



AUTOR: LICENCIADO CARLOS ISAAC PERAZA SOYOS

Guatemala, septiembre 2021

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



**EVALUACIÓN Y OPTIMIZACIÓN DEL CICLO DE CONVERSIÓN DE EFECTIVO DE
UNA EMPRESA DEL SECTOR BUSINESS PROCESS OUTSOURCING BPO EN
GUATEMALA, DURANTE EL PERÍODO 2018 AL 2020, DEL DEPARTAMENTO DE
GUATEMALA.**

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

DOCENTE: LIC. MSC. Juan Carlos González Meneses

AUTOR: LIC. CARLOS ISAAC PERAZA SOYOS

GUATEMALA, septiembre 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 I: Lic. Carlos Alberto Hernández Gálvez
Vocal II: Doctor Byron Giovanni Mejía Victorio
Vocal III: Vacante
Vocal IV: Br. CC. LL. Silvia María Oviedo Zacarías
Vocal V: P.C. Omar Oswaldo García Matzuy


TERNA QUE PRACTICÓ LA EVALUACIÓN DEL TRABAJO PROFESIONAL DE
GRADUACIÓN

Coordinador: MSc. Hugo Armando Mérida Pineda
Evaluador: Phd. Silvia Rocío Quiroa Rabanales
Evaluador: MSc. Víctor Manuel López Fernández

DECLARACIÓN JURADADA DE ORIGINALIDAD

YO: **Carlos Isaac Peraza Soyos**, con documento de identificación con el carnet 201011301.

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: 
Carlos Isaac Peraza Soyos



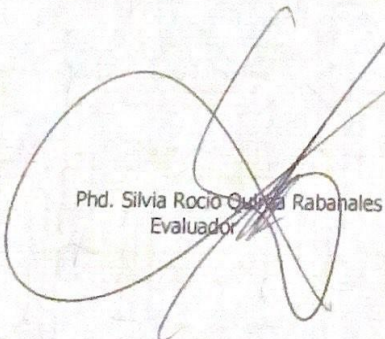
ACTA No. MAF-C-002-2021

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 26 de septiembre de 2021, a las 10:45 horas para practicar el EXAMEN FINAL DEL CURSO DEL TRABAJO PROFESIONAL DE GRADUACIÓN II del Licenciado Carlos Isaac Peraza Soyos, camé No. 201011301, 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 y optimización del ciclo de conversión del efectivo de una empresa del sector business process outsourcing BPO 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 **70** 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 27 de septiembre al 01 de octubre de 2021.

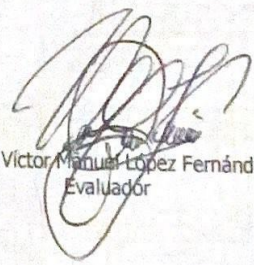
En fe de lo cual firmamos la presente acta en la Ciudad de Guatemala, a los 26 días del mes de septiembre del año dos mil veintiuno.



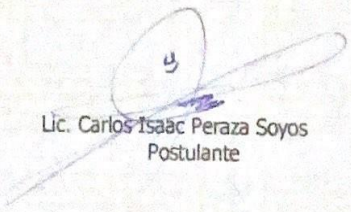
MSc. Hugo Armando Mérida Pineda
Coordinador



Phd. Silvia Rocio Ochoa Rabahales
Evaluador



MSc. Víctor Manuel López Fernández
Evaluador



Lic. Carlos Isaac Peraza Soyos
Postulante

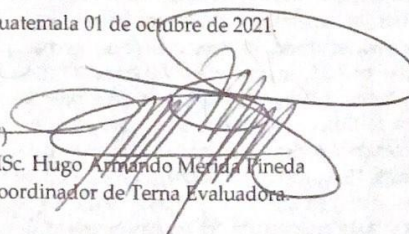


UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
ESCUELA DE ESTUDIOS DE POSTGRADO

ADENDUM

El Infrascrito Coordinador de la Terna Evaluadora Certifica que el sustentante Carlos Isaac Peraza Soyos, Número de Carné 201011301 incorporó los cambios y enmiendas sugeridas por cada miembro de la terna dentro del plazo estipulado.

Guatemala 01 de octubre de 2021.

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

A Mi madre Catalina

Por el apoyo incondicional que me ha demostrado toda la vida, y desde el momento que decidí estudiar me ha ayudado sin ello nunca hubiese logrado mis metas.

A amigos y compañeros de estudios

Por su amistad y apoyo en muchos momentos compartidos para juntos lograr las metas que nos hemos propuesto

A los catedráticos

Por el tiempo tomado y la paciencia para poder transmitir los años de experiencia para formar el profesional que soy

A la Universidad de San Carlos de Guatemala

Por ser mi alma mater y darme la oportunidad de estudios en donde mi formación académica se ha desarrollado.

Contenido

RESUMEN.....	i
INTRODUCCIÓN.....	iii
1.ANTECEDENTES	1
1.Origen del Outsourcing.....	1
1.1 Expansión del Outsourcing.....	1
1.2 Creación del término Outsourcing	2
1.3 Tercerización de procesos.....	3
1.4 Outsourcing en Guatemala.....	3
1.5 Ciclo de Conversión de Efectivo	6
1.6 La importancia de los flujos de efectivo	8
2. MARCO TEÓRICO	9
2.1 Las Finanzas	9
2.1.1 Estados financieros	9
2.1.2 Estado de resultados	10
2.1.3 Estado de situación financiera o Balance general	10
2.1.4 Estado de flujos de efectivo.....	11
2.2 Ciclo de conversión de efectivo	11
2.3 El ciclo operativo	12
2.3 Período en que se difieren las cuentas por pagar	15
2.3.1 El crédito.....	15
2.3.2 La importancia de las 5 “C” del crédito	15
2.3.3 Calificación del Crédito.....	17
2.4 Administración de cuentas por cobrar	17
2.4.1 Características de un departamento de Créditos y Cobros.....	18
2.4.2 Rotación de la Cuenta por Cobrar.....	18
2.4.3 Antigüedad de la Cuenta por Cobrar.....	19
2.5 Cuentas por cobrar provenientes de ventas de bienes o servicios.....	20
2.6 Cuentas por cobrar no provenientes de ventas a crédito	21
2.7 Cuentas por cobrar no provenientes de ventas que se cobrarán en efectivo	21
2.8 Políticas de crédito	21
2.9 Condiciones de crédito	22

2.10 Procedimiento de cobranza	22
2.11 La administración del efectivo	22
2.12 Administración del inventario	24
2.13 El capital de trabajo y su relación con el ciclo de conversión de efectivo	25
2.14 Inversión en efectivo de caja y bancos	25
2.15 El período medio de cobranza, su importancia y efecto	26
2.16 Administración de los inventarios y costos relacionados	27
2.17 Estrategias para administrar el ciclo de conversión de efectivo	27
2.18 Estrategias para la administración del capital de trabajo	28
2.19 El concepto del capital de trabajo neto	29
2.20 Análisis Financiero	30
2.20.1 Análisis horizontal	30
2.21 Análisis de las proyecciones de flujos futuros	31
2.22 Aspectos importantes a considerar en la preparación de las proyecciones	32
2.23 Evaluación del desempeño operativo y financiero de una compañía	33
2.24 Business Process Outsourcing	33
2.24.1 Reducción de costos	33
2.24.2 Mayor flexibilidad	34
2.24.3 Liberación de capital	34
2.24.4 Disponibilidad de tecnología de punta	34
2.24.5 Elevación de costos	35
2.25 Factoring	35
2.25.1 Tipos de Factoring	35
2.25.2 Ventajas del Factoring	36
3. METODOLOGÍA	38
3.1 Definición del Problema	38
3.1.1 Planteamiento del Problema	39
3.1.2 Subtemas	39
3.1.3 Unidad de Análisis	39
3.1.4 Período de investigación	39
3.1.5 Ámbito Geográfico	40
3.2 Objetivos	40

3.2.1 General.....	40
3.2.2 Específicos	40
3.3 Método.....	40
3.3.1 Diseño de la investigación	41
3.4 Técnicas de investigación.....	41
3.4.1 Técnicas de investigación documental	41
3.4.2 Técnicas de investigación de campo	41
3.4.3 Instrumentos de medición.....	42
3.5 Resumen del procedimiento aplicado.....	42
4. DISCUSIÓN DE RESULTADOS	44
4.1.2 Estado de situación financiera	46
4.2 Estado de flujo de efectivo.....	49
4.3 Razones Financiera.....	51
4.4 Ciclo de conversión de efectivo	53
4.5 Propuesta para optimización del ciclo de conversión de efectivo	56
4.5.1 Rubro cuentas por cobrar	56
4.5.2 Rubro de cuenta por pagar.....	57
4.6 Propuesta Proyectada.	58
4.6.1 Estado de resultados Proyectados	58
4.6.2 Estado de Situación Financiera Proyectado	59
4.6.3 Estado de Flujo de efectivo Proyecto	60
4.6.4 Razones Proyectadas.....	61
4.6.5 Ciclo de conversión de efectivo	63
Conclusiones.....	65
Recomendaciones.....	67
Bibliografía.....	68
Índice de Tablas	71

RESUMEN

Mantener un cobro eficiente y eficaz constante, es la prioridad principal del proceso de gestión de cuentas por cobrar, es por ello que se requiere establecer una evaluación y una optimización que contemplen instrumentos y políticas de crédito que permitan mecanismos de negociación con los clientes.

Por lo tanto, el siguiente trabajo profesional de graduación es sobre la optimización del ciclo de efectivo para la empresa que fue evaluada y analizada para conocer el estado actual, para que este trabajo sea de valor agregado para la empresa.

La empresa se dedica a prestar servicios en el formato de Business process outsourcing (BPO) mejor conocido como outsourcing a una cantidad considerable de clientes, lo cual por el servicio prestado de una forma efectiva ha podido generar una confianza tanto para los colaboradores, clientes, proveedores e inversionistas.

El problema financiero se refiere a la administración de la gestión de cobranza, en vista de la falta de conocimiento y uso de herramientas de análisis financiero tales como las razones financieras y el ciclo de conversión de efectivo. Lo anterior no les ha permitido evaluar la administración de las cuentas por cobrar lo cual representa una fuente de liquidez para seguir con la inversión de nuevos proyectos.

El problema es en la gestión de cobro debido a que se detectó que no hacen la recuperación de las cuentas por cobrar en el tiempo establecido, con la información obtenida por parte de la empresa se pudo hacer proyecciones financieras para analizar el comportamiento futuro de la liquidez, para la toma oportuna de decisiones para anticiparse a cualquier situación financiera que pueda afectar el buen rendimiento de estas empresas.

El objetivo general de la investigación era conocer el estado del ciclo de conversión de efectivo de una empresa del sector Business Process Outsourcing (BPO) en Guatemala.

Se detectó por medio de la evaluación con las razones financieras que la administración de las cuentas por cobrar no se ubica en los parámetros aceptados por las políticas de la empresa.

Para la elaboración del trabajo se utilizó la metodología con enfoque cualitativo que fue de utilidad para poder determinar el diseño de estudio con base en investigación que ayudó a formular en forma lógica una teoría.

Los resultados más importantes y principales conclusiones de la investigación realizada revelaron problemas en su manejo y la falta de evaluación de los procesos de cobros.

Con base en la información financiera del periodo 2020 se realizó un análisis de la conversión de efectivo. El período promedio de cobro de 82 días, es 22 días mayor al nivel aceptable establecido en 60 días, no se ve afectado por la tardanza de en recuperar las cuentas adeudadas, sin embargo, sería de reforzar la política de cobro para que este indicador tenga una tendencia a la baja y no al alza con el pasar del tiempo. Se utilizó un instrumento del factoring con el cual pudo proyectar las cuentas cobrar y se vio una optimización de este rubro y se obtuvo los días que la política de cobro solicita y luego de la aplicación del factoring el promedio de cobro se pudo determinar los días promedios de cobro proyectado a 58 días para la proyección del año 2021 y 60 días para el año 2022.

Los días de promedio de pagos de las cuentas por pagar se pudo evaluar a la empresa en el 2020 estaba en 110 días y la política se encuentra a 90 días. Por medio de las propuestas presentadas en el capítulo 4 se pudo hacer nuevamente las proyecciones para las cuentas por pagar y se pudo observar una reducción y poder mantener los días de pago a los 90 días y así cumpliendo con la política de la empresa.

Como parte de las recomendaciones para la optimización del ciclo de conversión del efectivo se presentó el uso de la propuesta para la optimización de la administración de las cuentas por cobrar y las cuentas por pagar, también se recomienda la utilización de la herramienta financiera del factoring o factoraje que es parte clave de la mejora en la reducción de los días de cobros para aumentar la liquidación de la empresa.

INTRODUCCIÓN

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

Las empresas en la actualidad se enfrentan a una serie de cambios de orden económico, tecnológico y comercial sin precedente esto gracias a la tecnología que permite acortar distancias y por lo consiguiente es necesario, respuestas inmediatas en todas las actividades económicas. Debido a estos cambios es necesario preparar a los futuros profesionales y empresarios para enfrentar las nuevas tendencias de la globalización y los cambios de hacer negocios internacionales.

Es necesario comprender como sincronización de entradas y salidas de dinero, da lugar a la necesidad de capital de trabajo, aspecto relacionado con los tiempos de duración del ciclo de conversión de efectivo.

Para el desarrollo de la investigación se planteó como objetivo general es conocer el estado del ciclo de conversión de efectivo de una empresa del sector Business Process Outsourcing (BPO) en Guatemala.

La metodología utilizada fue con un enfoque cualitativo que fue de ayuda para poder determinar el diseño será experimental de tipo transversal descriptivo de un estudio con base a la información adquirida para formular en forma lógica una teoría.

El presente trabajo profesional de graduación consiste en la presentación de una propuesta de un modelo para la administración del ciclo de conversión de efectivo.

El capítulo uno es titulado con el nombre de antecedentes lo cual contiene el origen del termino de Outsourcing, como se ha desarrollado en la historia y como se ha desarrollado este tipo de negocio en Guatemala.

También este capítulo uno de antecedentes explica el origen del ciclo de conversión del efectivo y como ha sido usado como una herramienta financiera para poder evaluar el periodo de que una empresa tarda en poder convertir las cuentas por cobrar en efectivo

El capítulo dos el marco teórico en esta sección del trabajo ayuda a comprender varios términos que ayuda que la investigación, el marco teórico abarca los términos de outsourcing, también explica ampliamente los términos sobre el ciclo de conversión del efectivo y como utilizarlo como una herramienta de evaluación para poder proponer mejoras para maximizar los recursos de la empresa.

El capítulo tres se enfoca sobre la metodología utilizada para poder desarrollar el trabajo además explica que tipo de herramientas se utilizó para poder medir las razones financieras de la empresa.

El capítulo cuatro, presenta los resultados del análisis financiero de la situación de liquidez, también se encuentra el diseño de la propuesta para la administración de cuentas por cobrar y cuentas por pagar es para poder optimizar el ciclo de conversión del efectivo, además se puede analizar estados de resultados proyectados, un ciclo de conversión del efectivo proyectado con aplicando la propuesta de la administración de liquidez.

Finalmente, se presentan las conclusiones y recomendaciones correspondientes del siguiente trabajo.

1. ANTECEDENTES

1. Origen del Outsourcing

Según como lo explica Marc J. Schniederjans en su artículo menciona que a finales del siglo pasado se tenía la opinión, para que una empresa fuera exitosa debía poseer, gestionar y manejar directamente los activos y los procesos de su giro de negocio, cuando la Segunda Guerra Mundial llegó a su fin y debido a la inestabilidad que causó muchas empresas motivadas al temor decidieron desarrollar todas las actividades necesarias para el negocio y no depender de un solo proveedor. Pero a medida que el siglo empezó a expandirse la diversificación en las empresas como una estrategia para mitigar el riesgo y tomar ventajas de las posibles oportunidades de negocios nació un concepto. Con esta diversificación dentro de las empresas empezó el aumento del volumen de muchas actividades a realizar por parte de las compañías y ya no era manejable para muchas.

1.1 Expansión del Outsourcing

Angela Anagnostou explica que por el crecimiento de tareas que se debía realizar buscaron una forma de poder concentrarse en su fin principal, en los años setenta y ochenta se comprendió que la estructura organizacional era mucho más compleja y como resultado menos flexible, para solucionar esta situación las empresas decidieron buscar cuál de sus actividades eran más críticas o de mucha importancia y así concentrarse e poder buscar un método para que estas actividades fueran externalizadas (outsourced) para poder reducir la carga de volumen y contar con asesoramiento de expertos.

Muchos autores de economía moderna señalan que el concepto de Outsourcing ganó importancia en los años 70 por el trabajo de las consultoras estadounidenses Electronic Data System, la cual se dedicaba al negocio de tecnología de la información, esta fue la pionera en concentrarse específicamente a prestar servicios de tercerización en muchas

ocasiones se relaciona el concepto de Outsourcing con la externalización en el ámbito de la tecnología y los servicios informáticos.

También se puede dar una definición como la subcontratación de servicios que busca agilizar y economizar los procesos productivos para el cumplimiento eficiente de los objetos sociales de las instituciones, de modo que las empresas se centren en lo que les es propio.

Este fue el punto de partida y nació un nuevo concepto que iba ser sinónimo de rentabilidad y reducción de costos para muchas empresas que deseaban mejorar su calidad al servicio de sus clientes, pero siendo una estrategia primordial en contra de su competencia.

1.2 Creación del término Outsourcing

Es la subcontratación es considerada como la técnica innovadora de la administración de los procesos, esta estrategia consiste en trasladar o transferir las tareas a terceros especializados, estos procesos no forman parte del giro principal del negocio.

La Subcontratación es una Técnica innovadora de administración por procesos, que consiste en la transferencia a terceros de ciertos procesos complementarios que no forman parte del giro principal del negocio, permitiendo la concentración de los esfuerzos en las actividades esenciales a fin de obtener competitividad y resultados tangibles.

También se le ha dado he indicado la importancia de la tercerización porque radica en que, ésta trata de centrar y mejorar los esfuerzos de la compañía en las actividades principales del giro del negocio. Para que de esta manera se pretende otorgar mayor valor agregado para los clientes mediante agilidad con oportunidad en el manejo de los procesos transferidos, una reducción de los tiempos de procedimientos e, inclusive en la mayoría de los casos, una reducción de costos y de personal, así como una el desarrollo más especializado para el desarrollo del talento humano que lleva las actividades asignadas.

Además, este tipo de desarrollo se enfoca en delegar la responsabilidad y compromisos que no son inherentes a la esencia del negocio ha sido una constante en las

organizaciones. Al comienzo de la era post. industrial se inicia la competencia en los mercados globales y, es entonces, cuando las empresas deciden que otros asuman responsabilidades, porque no parecía suficiente su capacidad de servicios para acompañar las estrategias de crecimiento.

1.3 Tercerización de procesos

La opción de la tercerización además de nivel macroeconómico como en el exterior ha ido a una tendencia al alza durante el crecimiento de la economía a nivel global. La motivación de una mayor eficiencia y disminución de los costos de las compañías ha obligado a muchas empresas a especializarse cada vez más en un número limitado de áreas clave. Se está utilizando cada vez más la tercerización para lograr mejoras en el rendimiento en toda la empresa. Empresas líderes han adoptado estrategias de tercerización más sofisticadas y han externalizado procesos básicos como el diseño, ingeniería, fabricación y comercialización. Estas organizaciones se han beneficiado en gran medida del acceso a las capacidades especializadas de los proveedores en una serie de procesos de negocio.

Proveedores especializados pueden desarrollar una mayor profundidad de conocimiento, invertir más en sistemas y procesos, y lograr eficiencias a través de economías de escala y experiencia, aprovechando las capacidades de los procesos de negocio más críticos y mejorar sus propias capacidades básicas internas que impulsan la ventaja competitiva. Sin embargo, las organizaciones que los contratan están fallando en la capitalización de las oportunidades que ofrece la contratación externa. Las empresas necesitan volver a evaluar rigurosamente cada una de sus funciones como posibles candidatos de tercerización.

1.4 Outsourcing en Guatemala

El Outsourcing se ha desarrollado en varias actividades en las cuales se puede mencionar tales actividades como servicio de seguridad en los edificios, los servicios de limpieza de oficinas o de centros comerciales por empresas especializadas en este tipo de actividades de servicio hecho por una empresa dedicada a este sector.

En los años 90 se empezó a desarrollar una tendencia por las sociedades más completas en el cual los proveedores de los servicios de outsourcing se convertían en un socio especializado y siendo un socio estratégico, para que los trabajadores de estas empresas (Outsourcing) tuvieran la misma cultura que la empresa quería para llevar a desarrollo las actividades.

Las empresas guatemaltecas vieron que era una estrategia muy competitiva por lo tanto los gerentes tomaron la decisión de optar por un servicio de outsourcing porque estas empresas son más técnicas y la especialización, las empresas proveedoras de estos servicios son expertas en minimizar error y tiempo en los procesos siendo así un socio muy importante para las empresas que quieren mejorar y llegar con el paso del tiempo la disminución de los gastos fijos y maximizar las ganancias.

Durante estos años en Guatemala la subcontratación tuvo un aumento debido a la competencia, la globalización y la diversidad de actividades.

Con el tema de la Globalización el idioma inglés era una barrera para estas empresas transnacionales que querían empezar procesos aquí en Guatemala.

El modelo de sub-contratación en Guatemala ha ido mejorando sin embargo las empresas internacionales que empezaron a emigran a Guatemala por un punto estratégico ha ido en aumento.

El mercado laboral solicita más fuerza de trabajo especializado en el idioma inglés ,en los últimos años ha está en aumento desarrollando proyecto para que un buen número de jóvenes puedan conseguir un trabajo en el área de subcontratación prestando servicio a otros países en especial a Estados Unidos.

En Guatemala debido a que los procesos más solicitados por empresas nacionales eran servicios de contabilidad, Recursos Humanos, seguridad privada, limpieza y mensajería, este tipo de trabajo no son muy bien pagados.

El Sector de Contact Center & BPO de AGEXPORT está conformado por las principales empresas de esta industria que operan en Guatemala, atendiendo principalmente a los

mercados en Estados Unidos, Canadá, México, Centroamérica, el Caribe, España y la propia Guatemala.

En esos centros de contacto se ofrecen servicios de atención al cliente, finanzas, logística, recursos humanos y servicios de conocimiento para diversidad de verticales. Entre estos últimos se encuentran banca, finanzas, seguros, telecomunicaciones, fabricación-distribución y venta al por menor, servicios públicos y de construcción, medios de comunicación y entretenimiento.

Actualmente la industria está compuesta por empresas internacionales y nacionales, y cuenta con alrededor de 42 mil agentes (2019). Los empleos generados se dividen en servicios de voz y no voz. El primero es alrededor de 90 por ciento, de los cuales se calcula que el 67 por ciento son empleos bilingües, que requieren de un conocimiento del idioma inglés; un 30 por ciento de los empleos son en español y un 3 por ciento en otros idiomas (francés, alemán, portugués).

Adicionalmente a estos empleos directos, la industria genera alrededor de 105 mil empleos indirectos, ya que para poder crecer y sostenerse, necesita de otras industrias (telecomunicaciones, seguridad, alimentación, transporte, infraestructura y salud, entre otras).

La industria del contact center & BPO está identificada como una de las de mayor potencial de generación de empleo para Guatemala, debido al crecimiento de la tercerización de servicios a nivel mundial, el potencial que como país se tiene debido a sus características geográficas, demográficas y a la capacidad de crecimiento que tienen las empresas que operan actualmente.

Conformado por las principales empresas de Contact Center y BPO que operan en Guatemala, entre éstas: Allied Global, Atento, Alorica, Barrascout Rivas & Asociados, Capgemini, C3 Customer Contact Channels, Conduent, Genpact, TELUS International, [24]7.ai, Xerox, OneLink, Pronto BPO, Tu Salud Global, Nearsol, VXI y Asistencia G&T.

Aportando así en la economía guatemalteca de la siguiente forma; Inversión extranjera \$ US 96.25 Millones; Exportación de servicios \$ US 688.79 Millones; Representando el 1.2% del PIB del País.

1.5 Ciclo de Conversión de Efectivo

El dinero es considerado como un instrumento de cambio para cualquier transacción de bienes o servicios. Generar efectivo ha sido uno de los principales objetivos desde la aparición de la moneda como medio de intercambio (1800 años A.C); la especialización de actividades productivas y comerciales permite expandir las fronteras de cambio monetario y crear ganancias para operación, inversión y financiamiento a corto y largo plazo.

Las finanzas se empezaron a estudiar cuando se origina con la aparición del dinero, específicamente con los flujos de efectivo, debido a que esto es la metodología de la recaudación de fondos monetarios y su administración; la historia del dinero comienza alrededor del siglo VII al V a.C.

El concepto de administración del ciclo de conversión de efectivo empezó cuando un mercader realiza a un banco de la localidad una simple solicitud de dinero, el préstamo fue utilizado para comprar mercadería que fue almacenado convirtiéndolo en inventario de bienes, luego empezó el proceso de la venta de la mercadería para pagar el préstamo y después repitió el ciclo en varias ocasiones, de esta forma se volvió popular en todo el comercio y por muchos pequeños comerciantes empezaron a replicar esta estrategia financiera.

Este proceso se ha aplicado hasta hoy en día en compañías más complejas convirtiéndose en una herramienta financiera eficiente para analizar la efectividad de la administración del capital de trabajo. (Brigham 2015).

Con la tercerización de procesos se puede maximizar y optimizar el ciclo de conversión de efectivo haciendo una subcontratación de una empresa en la que se puede contratar a una agencia especializada en el recupero de las cuentas por cobrar para tener la liquidez y poder pagar los servicios en especialmente a los proveedores de los servicios o bienes.

Un claro ejemplo son muchas empresas que hacen esta estrategia más compleja por medio de un tercero para que realicen estos dos procesos.

Los autores Finnerty y Stowe (2016), “enfatan la importancia del flujo de efectivo basado en el valor del dinero en el tiempo al ser mayor cuanto más pronto se recibe” (p.25).

Van Horne y Wachowicz (2010) afirman que el capital de trabajo representa más del 50% del activo corriente en empresas manufactureras y distribuidoras, el excedente puede contribuir de manera significativa para obtener mejores rendimientos por lo invertido; En caso contrario, si tienen déficit, afrontarán pérdidas y problemas operativos. (p. 220)

En la era global y electrónica del nuevo siglo, la administración del efectivo se ha convertido en una actividad cada vez más elaborada porque ahora los administradores financieros tratan de extraer hasta el último centavo posible de utilidad de sus estrategias de administración del efectivo. Independientemente de lo que haya aprendido a lo largo de toda su vida respecto de las virtudes del efectivo, el administrador financiero de una compañía trata activamente de mantener este activo al mínimo porque no genera utilidades. Cuanto menos efectivo tenga una empresa, tanto mejor será su posición en un sentido general; no obstante, nadie desea ser sorprendido sin fondos en efectivo cuando se necesitan. Llevar saldos mínimos de efectivo y saber con precisión las fechas en que éste entra o sale de la compañía, mejora su rentabilidad general.

El manejo adecuado de los flujos de entrada de efectivo y los flujos de salida de los pagos es una de las funciones primordiales del administrador financiero. Los nuevos medios de transferencias electrónicas han reducido de manera notable el tiempo que transcurre entre el envío de un cheque y el periodo de cobranza (flotante). A pesar de que el ciclo del flujo de efectivo es aún afectado por los mecanismos de cobranzas, el uso del flotante disminuyó bastante por motivo de las compensaciones bancarias.

En la época en que el mundo se vuelve más pequeño porque todo está más conectado con la era digital debido a que los medios de comunicación han mejorado por el internet.

Las estrategias financieras exigen que los gerentes administrativos busquen nuevos métodos para maximizar las utilidades de las empresas, por ellos una de las mejores estrategias para minimizar los gastos es por medio de un outsourcing especializado.

La importancia de medir y controlar el ciclo de conversión de efectivo en todas las empresas comerciales y manufactureras, según ellos, los resultados de la administración

del este ciclo, determinan 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 endeudamiento externo.

Esa necesidad de liquidez, también se conoce como necesidades de capital de trabajo, allí surge la importancia de profundizar en el análisis del concepto de capital de trabajo.

1.6 La importancia de los flujos de efectivo

En importante también en buen flujo de efectivo eficiente ya que cuanto más rápido se recupera el dinero es mejor para la empresa para que este en un estado sano en sus finanzas y podrá disponer de ese efectivo para cubrir las responsabilidades adquiridas. Además, hacer nuevas inversiones o proyectos encaminados, es importante tener estados financieros sanos porque es la imagen de la empresa antes los bancos cuando se deba optar por un préstamo.

En la era actual en donde todo se está en la era moderna y electrónica del nuevo siglo, la administración del efectivo se ha convertido en una actividad cada vez más elaborada porque ahora los administradores financieros tratan de extraer hasta el último centavo posible de utilidad de sus estrategias de administración del efectivo.

El administrador financiero de una compañía trata activamente de mantener este activo al mínimo porque no genera utilidades. Cuanto menos efectivo tenga una empresa, tanto mejor será su posición en un sentido general, nadie desea ser sorprendido sin fondos en efectivo cuando se necesitan. Llevar saldos mínimos de efectivo y saber con precisión las fechas en que éste entra o sale de la compañía, mejora su rentabilidad general.

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 en una empresa Business Process Outsourcing (BPO).

2.1 Las Finanzas

Según Brigham (2015), “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.

El autor Dumrauf (2016), indica que las finanzas representan aquella rama de la ciencia económica que se ocupa de todo lo concerniente al valor. Se ocupan de tomar las mejores decisiones para aumentar la riqueza de los accionistas, esto es, el valor de sus acciones. En el plano empresarial, un ejecutivo financiero normalmente debe tomar dos clases de decisiones, las de inversión y las de financiamiento. (p.2)

El economista Maximiano (2017) explica que la función financiera cuida el dinero de la organización. Tiene como objetivo proteger y utilizar de modo eficaz los recursos financieros, lo que incluye la maximización del rendimiento de los accionistas, en el caso de las empresas. Al mismo tiempo, la función financiera busca mantener cierto grado de liquidez, de modo que la organización sea capaz de cumplir sus compromisos.

2.1.1 Estados financieros

En Guatemala todas las empresas formalmente inscritas ante la autoridad tributaria, la Superintendencia de Administración Tributaria, están obligadas a llevar los registros

contables fiables y precisos de sus transacciones comerciales y de todos los eventos económicos que surjan como consecuencia de sus operaciones de negocio.

De los registros contables es posible obtener los denominados Estados financieros. Estos muestran, de forma resumida, todas las transacciones de negocio que han afectado a una empresa a una fecha determinada o durante un período específico.

Gitman (2016) afirman: “El estado de pérdidas y ganancias o estado de resultados proporcionan un resumen financiero de los resultados de la operación de la empresa durante un periodo específico” (p.53). Regularmente este estado financiero cubre el período de un año y finaliza de igual forma en una fecha específica por ejemplo el 31 de diciembre del año del reporte.

Se puede definir que el resultado de la operación de la compañía es donde se detallan las entradas (ingresos), costos, gastos, ganancias y pérdidas durante un periodo.

2.1.2 Estado de resultados

Para toda empresa es imprescindible saber si está obteniendo ganancias o pérdidas en su negocio.

Según Dumrauf (2013), representa el viejo cálculo de las pérdidas y las ganancias que, desde las empresas organizadas bajo la forma de sociedades anónimas hasta las explotaciones unipersonales, han realizado por años. Este estado es conocido por ser como una película de video, ya que nos informa sobre las ventas, costos, los gastos, los intereses y los impuestos que han acumulado durante un intervalo específico de tiempo generalmente un año. (pág.24)

2.1.3 Estado de situación financiera o Balance general

De acuerdo con Brigham (2015, p. 36) es el estado financiero que representa una fotografía tomada en un momento específico, es decir a una fecha exacta, que muestra los activos que posee una entidad y cómo se están financiando dichos activos. Financiamiento que podría ser una deuda hacia proveedores o acreedores, también podría ser capital obtenido a través de los accionistas o dueños de la entidad. Esto último también se conoce como pasivo y patrimonio, respectivamente

2.1.4 Estado de flujos de efectivo

El estado de flujos de efectivo es, de acuerdo con Gitman y Zutter (2016, p. 60), un resumen de los flujos de efectivo de un período específico. Este permite comprender de mejor manera los flujos de efectivo de operación, de inversión y los flujos financieros de la empresa, y los reconcilia con los cambios en su efectivo y sus valores negociables durante el período.

Es el dinero que entra y que sale de las cuentas de una empresa, según se publica en su presentación de resultados. Puede hacer referencia a un único proyecto o a toda la actividad de la empresa

2.2 Ciclo de conversión de efectivo

Marcial Córdova (2016) expresa: “Ahora el ciclo de conversión del efectivo es el plazo del tiempo que corre desde que se hace el pago por la compra de materia prima hasta la cobranza de las cuentas por cobrar generadas por la venta del producto final” (p.61).

De acuerdo con Brigham (2015), este concepto tiene sus orígenes con los antiguos buhoneros que obtenían préstamos para comprar el inventario, lo vendían para liquidarlo y luego repetían el ciclo, proceso que se aplica en la actualidad en sociedades lucrativas, donde se analiza la eficiencia de la administración del efectivo (p.167).

Según Gitman (2016), también es llamado Ciclo de Efectivo, su función principal es administrar el capital de trabajo mediante el análisis de activos y pasivos corrientes, o de corto plazo; el autor lo considera como el período de tiempo que transcurre desde el pago por la compra de insumos hasta el cobro de las cuentas por cobrar que se han generado por la venta del producto final (p.59). Los activos corrientes comúnmente llamados capital de trabajo, representan la porción de la inversión que circula de una u otra forma en el conducto ordinario de los negocios.

De acuerdo con Gitman (2016), es la gestión financiera adecuada de las actividades de corto plazo; es decir, depende de la estructura empresarial y la variabilidad de las condiciones económicas para establecer períodos promedios de cobro, de pago y de administración de inventarios, convirtiéndose en los tres elementos principales para toma

de decisiones adecuadas (p.230). El tiempo que se determina, es el ciclo que debe financiar la empresa sus actividades operativas; si se obtiene un ciclo de conversión de efectivo positivo, se utilizan los pasivos negociables para mantener sus actividades operativas, situación que debe acortar este período a través de modificar las políticas de cobros, reducir el índice de rotación de inventario, negociando períodos de crédito mayores para pago a proveedores, entre otras estrategias.

Indica el plazo promedio de tiempo en el que un quetzal queda invertido en activos circulantes desde que se presta un servicio hasta que se hace efectivo el pago del mismo, este resultado representa la tardanza neta en días. También es conocido como ciclo de caja y es calculado por medio de la siguiente fórmula:

Los dos primeros forman el ciclo operativo (Ciclo Operativo = Período de conversión del Inventario + Período de cobranza de las cuentas por cobrar); indican el tiempo durante el cual se congelan los activos corrientes de la empresa; este es el plazo necesario para que el efectivo se convierta en ciclo, pues primero se transforma en inventario, luego en cuentas por cobrar y finalmente vuelve a ser efectivo. El tercero indica el tiempo que se usan los fondos de los proveedores antes de que ellos requieran el pago. Gitman (2016) definen el ciclo de conversión de efectivo (Ciclo de Conversión del Efectivo) y lo determinan mediante tres factores básicos de liquidez (p.80) La fórmula es la siguiente:
$$CCE=PCI+PCC-PCP$$

CCE: ciclo de conversión del efectivo.

PCI: período de conversión del inventario.

PCC: período de cobranza de las cuentas por cobrar.

PCP: período en que difieren las cuentas por pagar.

2.3 El ciclo operativo

Según Richard Brealey (2016) es el tiempo que transcurre desde el inicio del proceso de producción hasta el cobro del efectivo de la venta del producto terminado. Éste se mide sumando el período de conversión del inventario (PCI) y el período promedio de

cobro (PPC). El período de conversión de inventarios (PCI) es el tiempo medio requerido para convertir los materiales en productos terminados y venderlos.

$$\text{Período de conversión de inventarios} = \frac{\text{Inventarios}}{\text{Costo de ventas diarias}}$$

El período de cobro (PPC) es el tiempo promedio necesario para convertir en efectivo las cuentas por cobrar, recaudar las ventas.

$$\text{Período promedio de cobro} = \frac{\text{Cuentas por cobrar}}{\text{Ventas diarias promedio}}$$

Se puede determinar que es un incremento del período promedio de cobranza podría ser resultado de un plan predeterminado para ampliar los términos del crédito, o consecuencia de una administración deficiente del crédito.

Muchos autores explican que período de pago es el tiempo que la empresa tarda en cumplir sus responsabilidades con los proveedores, Gitman (2016) explica que es el período promedio de pago (PPP) es el tiempo promedio que transcurre entre la compra de materiales y de mano de obra y el pago respectivo.

$$\text{Período promedio de pago} = \frac{\text{Cuentas por pagar}}{\text{Compras diarias promedio}}$$

Para calcular el ciclo de conversión de efectivo en unidades monetarias se puede realizar de la siguiente manera:

$$\text{Inventario} = \frac{\text{Costo de ventas} * \text{PCI}}{360}$$

$$\text{Cuentas por cobrar} = \frac{\text{Ventas} * \text{PCC}}{360}$$

$$\text{Cuentas por pagar} = \frac{\text{Ventas} * \% \text{ ventas que representa el costo de} \\ \text{ventas} * \% \text{ costo ventas que representa compras}}{360}$$

Richard Brealey (2016) explica que el ciclo de conversión de efectivo se centra en el plazo que transcurre desde que la empresa hace pagos hasta que recibe los flujos de entrada de efectivo, o sea es el plazo promedio durante el cual una unidad monetaria queda invertida en activos corrientes. También es una herramienta muy utilizada por los funcionarios de entidades crediticias, para evaluar las necesidades de liquidez de los potenciales prestatarios.

Por lo tanto, se puede hacer un análisis del ciclo de efectivo y se considera el cálculo de las ratios de días promedio de cobro y días promedio de pago, esto permitirá determinar si la empresa está ejecutando adecuadamente sus políticas de crédito y cumpliendo con el pago a proveedores, así como recibir los pagos de los clientes dentro de los plazos establecidos.

Para interpretar la información obtenida del ciclo de conversión de efectivo se considera: si los días promedio de inventario y los días promedio de cobranza superan los días promedio de pago, la empresa tendrá un ciclo de conversión de efectivo positivo para la empresa.

En otras palabras, si los días de crédito que se recibe de proveedores son insuficientes para financiar el crédito que se otorga a clientes y los días que se mantiene el inventario, la empresa tendrá ciclo de conversión de efectivo negativo. Si está es la situación la empresa requerirá una fuente de financiamiento externa para ampliar el capital de trabajo, a menos que la empresa tenga la disponibilidad de financiarse con recursos propios, es decir, con patrimonio (capital y ganancias acumuladas).

De esta manera, el ciclo de conversión de efectivo puede ser reducido mediante la reducción del período de conversión del inventario y de las cuentas por cobrar. También por medio de la extensión del período de recuperación de las cuentas por pagar

2.3 Período en que se difieren las cuentas por pagar

Según Gittman (2016) se refiere al tiempo que tarda la empresa en cancelar sus cuentas por pagar después de haber realizado el pago de sus materias primas y mano de obra. Los ciclos de pago extendidos aseguran ciclos de efectivo menores, esta condición es favorable siempre y cuando el diferimiento de sus compromisos a corto plazo no interrumpa la cadena de suministro y, por consiguiente, la falta de inventario no impida los programas de producción y servicio a clientes.

Es más que el tiempo promedio que transcurre entre la compra de la materia prima, la contratación de mano de obra o adquisición de bienes para la venta, y el momento en que se ejecuta el pago correspondiente de acuerdo con el plazo comercial previamente convenido.

2.3.1 El crédito

Romero, Lorena (2018) explica que un crédito es una operación de financiación donde una persona llamada acreedor (normalmente una entidad financiera), presta una cierta cifra monetaria a otro, llamado deudor, quien, a partir de ese momento, garantiza al acreedor que retornará esta cantidad solicitada en el tiempo previamente estipulado más una cantidad adicional, llamada intereses.

Se puede describir que es el poder para obtener bienes o servicios por medio de la promesa de pago en una fecha determinada a futuro, además puede definir como el permiso que otorga el comerciante a su cliente, para que haga uso de su capital durante un tiempo determinado. Los pagos de las mercancías se aplazan a través del uso general de documentos negociables.

2.3.2 La importancia de las 5 “C” del crédito

Gitman (2016) indican “Una técnica de uso común, para determinar si se otorga un crédito, se denomina las cinco “C” del crédito, la cual conforma un marco de referencia

para el análisis detallado del crédito. Debido al tiempo y los gastos implicados, este método de selección se usa en solicitudes de crédito de grandes montos de dinero. Las cinco "C" son:" (p.558)

Señala Castro (2014) que para otorgar un crédito se debe evaluar las 5 "C" (p.27-33)

1. Características del solicitante: es el estudio del comportamiento anterior que han tenido los clientes para cumplir con sus obligaciones de manera oportuna y en condiciones normales.
2. Capacidad: es el análisis referente a la información financiera (estados financieros), presentada por los clientes para conocer los flujos de efectivo que dispone y así saber si cuentan con capacidad de pago.
3. Capital: es la deuda del solicitante en relación con su capital patrimonial. Es necesario que se estudie este punto para determinar si el cliente cuenta con los fondos monetarios suficientes con relación al monto otorgado en crédito, ya sean fondos en bienes muebles e inmuebles.
4. Colateral: el monto de activos que el solicitante tiene disponibles para garantizar el crédito. Cuanto mayor sea el monto de los activos disponibles, mayor será la probabilidad de que una empresa recupere sus fondos, si el solicitante no cumple con el pago.
5. Condiciones: se deben evaluar las condiciones económicas existentes generales y específicas que pudieran afectar positiva o negativamente a la industria, comercio o empresa de servicio y cualquier condición peculiar en torno a una transacción específica.

Analizar previamente al cliente ayudará a poder prevenir cuentas incobrables por esta razón es de suma importancia utilizar esta metodología para poder estructurar una política de crédito y administrar las cuentas por cobrar de una empresa.

2.3.3 Calificación del Crédito

Según Gitman (2016) indica que, en ocasiones, las empresas considerarán modificar sus normas o estándares de crédito en un esfuerzo por mejorar sus rendimientos y crear más valor para sus propietarios...” (p.525)

Gitman (2016) “La calificación de crédito es un método de selección para el otorgamiento de crédito que se usa comúnmente en las solicitudes de crédito de alto volumen y escasos montos en quetzales. La calificación de créditos aplica ponderaciones obtenidas estadísticamente a los puntajes de las características financieras y crediticias clave de un solicitante de crédito, para predecir si pagará a tiempo el crédito solicitado.” (p.559)

Se puede determinar que es la forma de medir la capacidad del cliente o empresa que está solicitando el crédito de esta manera podrá tener un record dentro de la institución que está otorgando el crédito.

2.4 Administración de cuentas por cobrar

Según Gittman (2016) señala que laas cuentas por cobrar forman parte del ciclo de conversión del dinero y constituyen el periodo promedio de cobro. Este periodo es la duración promedio de tiempo que transcurre desde la venta a crédito hasta que el pago se convierte en fondos útiles para la empresa. Puede describirse como la gestión de las cuentas que representan el crédito que conceden las empresas a sus clientes. La gestión debe tener como objetivo coordinar el crédito eficiente y así otorgar a los clientes con el fin de alcanzar objetivos financieros con productividad eficiente.

Con frecuencia, las recesiones también han estirado los plazos de pago cuando los clientes pequeños han tenido que recurrir a los proveedores para obtener crédito.

1. La primera es el tiempo que transcurre desde la venta hasta que el cliente envía el pago por correo o por cualquier otro medio. Implica administrar el crédito disponible para los clientes de la empresa.

2. La segunda parte, es el tiempo que transcurre desde que el cliente envía el pago hasta que la empresa recibe los fondos correspondientes en su cuenta bancaria. Implica cobrar y procesar los pagos.

Gittman (2016) indica los siguiente las cuentas por cobrar son la etapa final del ciclo de conversión del efectivo, en donde se recupera el efectivo invertido y la ganancia, disponer de una adecuada administración de las cuentas por cobrar es necesario para tener una correcta y ordenada política de crédito y cobranza para calificar al cliente previo a otorgar crédito directo y determinar el plazo correspondiente de cobro. Si no dispone de una adecuada gestión de cobro existirán siempre problemas de liquidez y como consecuencia no se cumplirá con las obligaciones que ha contraído.

2.4.1 Características de un departamento de Créditos y Cobros

Romero, Javier (2016) Es uno de los departamentos vitales dentro de las organizaciones empresariales, cuya función principal es analizar el otorgamiento de créditos a clientes y el respectivo seguimiento de cobro, según las condiciones de venta pactadas. El otorgamiento de créditos por parte de las empresas, se establece de acuerdo con el mercado económico en el que se desarrollan las operaciones de venta, al tipo de persona, y a las características de los productos; lo que se pretende es obtener los mayores rendimientos con relación a la inversión.

Las cuentas por cobrar se refieren exclusivamente a personas que deben a la empresa por concepto de ventas de mercaderías, cuyo soporte, es la factura que debe ser cambiaria, la cual en una situación de negación de la deuda puede utilizarle como garantía legal, para iniciar un proceso judicial con el fin de recuperar el cobro.

2.4.2 Rotación de la Cuenta por Cobrar

Respecto a la rotación de cuentas por cobrar puede ser evaluada por medio de razones financieras los cuales son indicadores que miden la rentabilidad. Gitman (2016) indican:

“Incluye métodos de cálculo e interpretación de razones financieras para analizar y supervisar el desempeño” (p.61).

La rotación de cuentas por cobrar con un cierto número de días (365), es posible conocer los días que tarda la Rotación de Cuentas por Cobrar. Es importante observar que mientras menor es el ritmo de convertibilidad de las cuentas por cobrar, el índice de un movimiento es económicamente mayor y se puede traducir en un incremento de utilidades.

Respecto al período de crédito, el agrandar el periodo de crédito estimula las ventas, pero existe un costo en los fondos invertidos bajo cuentas por cobrar (saldos).

Cárdenas & Velasco (2015) mencionan: “permite medir las veces que las cuentas por cobrar rotan durante el año, el tiempo que transcurra después de la venta para recibir efectivo. Es un indicador utilizado para medir la eficiencia en el cobro de sus cuentas por cobrar, esto significa que al mantener un alto índice de cobro o correctas políticas de cobro la empresa mantiene altos índices de liquidez” (p.16).

2.4.3 Antigüedad de la Cuenta por Cobrar

Es una técnica de estimación que analiza las cuentas a cobrar según su antigüedad (esto es, cuentas de menos de 30, entre 30 y 60, de entre 60 y 90 días y aquellas que se originaron hace más de 90 días). Cuanto más tiempo haya pasado desde el origen de la cuenta, menos probable será su cobro.

La antigüedad de las cuentas por cobrar es el método más generalizado para estimar el valor probable de las cuentas incobrables También se conoce como el enfoque del balance, hace énfasis en la valuación aproximada del balance de las cuentas por cobrar. Indica Gittman (2016) “Un calendario de vencimientos clasifica las cuentas por cobrar en grupos según el momento en que se generaron. Por lo general, se realiza una clasificación mensual, de los últimos tres o cuatro meses.” (p.565). El calendario resultante indica los porcentajes del saldo total de las cuentas por cobrar que han estado

pendientes durante periodos específicos. El objetivo del calendario de vencimientos es permitir al departamento de créditos cobranzas detectar los problemas.

Se entiende a la clasificación de cada una de ellas de acuerdo con el tiempo. Según el tiempo de las cuentas por cobrar es de mucha utilidad para la gerencia en la revisión de la conciliación de las cuentas por cobrar individuales y en la evaluación de la efectividad global de las políticas de crédito y cobros. Con un análisis periódico la gerencia estará informada sobre la tendencia de los cobros y puede tomar las acciones correspondientes para abrir o cerrar las políticas de crédito. Gittman (2016)

2.5 Cuentas por cobrar provenientes de ventas de bienes o servicios

Esta clasificación de cuentas por cobrar está constituida por todas las cuentas de origen que son de las ventas a crédito de servicios o bienes que, generalmente son garantizadas por una "factura" por parte del cliente, esta factura forma el documento que garantiza su recuperación eventual en instancias penales.

Romero Javier (2016) expone que el recupero de las cuentas por cobrar que son provenientes de ventas a crédito son conocidas como cuentas por cobrar comerciales, cuentas por cobrar a clientes o un portafolio de clientes y deberán figurar en el balance de situación de la empresa, en el activo corriente, salvo todas aquellas que tenga un vencimiento mayor que el ciclo normal de operaciones de la empresa, en los casos, es de doce meses, pero varias según la estrategia de cada empresa. En aquellas empresas donde el ciclo normal de operaciones sea superior a un año, pueden incluirse dentro del activo corriente, aun cuando su vencimiento sea mayor de doce meses, siempre y cuando no sobrepase ese ciclo normal de operaciones, en cuyo caso deberán ser clasificadas fuera del activo corriente, en el grupo de activos a largo plazo o no corriente.

El ciclo de transacciones de una organización sea superior a un año permitirá presentar dentro del activo corriente cuentas por cobrar con vencimiento mayor de doce meses, es necesario que éstas aparezcan separadas de las que vencerán antes de un año, para poder visualizar los ciclos de conversión de efectivo de la empresa para períodos de operación de un año.

2.6 Cuentas por cobrar no provenientes de ventas a crédito

Lara Flores (2016) explica que este tipo de cuentas por cobrar deberán aparecer clasificadas en el balance general en el grupo de activo circulante, siempre que se espere que van a ser cobradas dentro del ciclo normal de operaciones de la empresa, el cual, como se ha comentado, generalmente es de doce meses. Se refieren a derechos por cobrar que la empresa posee originados por transacciones diferentes a ventas de bienes y servicios a crédito, este tipo de cuentas por cobrar deberán aparecer clasificadas en el balance de situación en el grupo de activo corriente.

De acuerdo con la naturaleza de la transacción que las origina, las cuentas por cobrar no provenientes de ventas de bienes o servicios, pueden ser clasificadas a su vez en dos grupos: Cuentas por cobrar que representen derechos por cobrar en efectivo y cuentas por cobrar que representan derechos por cobrar en bienes diferentes a efectivo.

2.7 Cuentas por cobrar no provenientes de ventas que se cobrarán en efectivo

Lara Flores (2016) indica que una compra-venta al contado es una operación donde el pago de los productos o bienes que se han adquirido se realiza en el momento de la entrega. Es opuesta a la compra-venta a crédito, donde se abona el dinero después de que se haya recibido lo que se ha comprado, generalmente, a cambio de unos intereses.

Las cuentas por cobrar se podrán clasificar como el derecho que serán cobrados en efectivo, se podrían citar las siguientes: Cuentas por cobrar a trabajadores, el origen de estas cuentas por cobrar podría ser el de préstamos otorgados por la empresa o por ventas hechas a los trabajadores para su propio consumo.

2.8 Políticas de crédito

Es el conjunto de medidas que, originadas por los principios que rigen los créditos en una empresa, determinan lo que se ha de aplicar ante un caso concreto para obtener resultados favorables para la misma, por ejemplo: período de crédito de una empresa, las normas de crédito, los procedimientos de cobranza y los documentos ofrecidos. Gregorio Belaunde (2016).

Para una empresa es sumamente importante tener claro este concepto porque de ahí dependerá el éxito de una cartera de cliente sana y poca morosidad para evitar tener muchas cuentas incobrables.

2.9 Condiciones de crédito

Gregorio Belaunde (2016) define que son convenios en los que las empresas y el cliente se ponen de acuerdo con que se comprometen en cumplir y llevar a cabo la forma y tiempo de pago de una determinada operación, la ampliación de las ventas a crédito ha sido un factor significativo con relación al crecimiento económico en diversos países, las empresas conceden créditos a fin de incrementar las ventas.

2.10 Procedimiento de cobranza

Gregorio Belaunde (2016) lo tipifica que es el método que utiliza la empresa para realizar sus cobranzas, las cuales se pueden llevar a cabo de la siguiente manera: En primer lugar, se puede mencionar la cobranza directa; esta se lleva por la caja de la empresa a donde concurren los clientes y cancelan directamente. En segundo lugar, está la cobranza por medio de cobradores, los cuales, para llevar a cabo la cobranza, se quedan con un porcentaje del cobro, previamente convenido. Pueden ser instituciones bancarias, instituciones comerciales y también pueden ser personas individuales.

Se podrá definir como las técnicas del área de cuentas por cobrar para poder gestionar una correcta recaudación de las deudas que tiene los clientes con la empresa, por ellos se puede indicar que una buena mitología de cobranza será el éxito de una empresa.

2.11 La administración del efectivo

Gitma (2016) expresa que la administración del efectivo es de principal importancia en cualquier negocio, porque es el medio para obtener mercancías y servicios, por lo que se requiere una cuidadosa contabilización de las operaciones con efectivo debido a que este rubro puede ser rápidamente invertido, la administración del efectivo generalmente se centra alrededor de dos áreas: el presupuesto de efectivo y el control interno de contabilidad.

Lara Flores (2016) indica que el control administrativo y los reportes de contabilidad, son necesarios para dar una base confiable a la función de planeación y ejecución del efectivo disponible, y además con el fin de asegurarse que el efectivo se utiliza para propósitos propios de la empresa y no son desperdiciados, mal invertidos o hurtados. Por su parte, la administración es responsable del control interno relevante, es decir de la custodia, salvaguarda y protección de todos los activos de la empresa, dentro de los cuales se encuentra el efectivo disponible.

El efectivo es el activo más líquido de un negocio, por lo cual se necesita un sistema de control interno adecuado para prevenir robos y evitar que los empleados utilicen el dinero de la compañía para uso personal, en tal sentido los propósitos de los mecanismos de control interno en las empresas son los siguientes:

- Salvaguardar los recursos contra desperdicio, fraudes e insuficiencias.
- Promover la contabilización adecuada de los datos.
- Alentar y medir el cumplimiento de las políticas de la empresa.
- Juzgar la eficiencia de las operaciones en todas las divisiones de la empresa.

El control interno no se diseña para detectar errores, sino para reducir la oportunidad que ocurran errores o fraudes, las medidas de control interno del efectivo, deben incluir todas las precauciones necesarias para prevenir los fraudes y establecer un método adecuado para presentar el efectivo en los registros de contabilidad. Un buen sistema de contabilidad separa el manejo del efectivo de la función de registrarlos, hacer pagos o depositarlo en el banco, todas las recepciones de efectivo deben ser registradas y depositadas en forma diaria y todos los pagos de efectivo se deberían realizar mediante cheques, entre otras medidas.

La administración de los activos equivalente de efectivo, como valores de fácil conversión, bonos del tesoro, inversiones temporales, depósitos a plazo, entre otros, son áreas muy importantes de la administración del capital de trabajo, ya que pueden constituir a la larga, la capacidad de pagar las cuentas en el momento de su vencimiento, en forma colateral, estos activos semi líquidos, pueden funcionar también como una reserva de fondos para cubrir los desembolsos inesperados, reduciendo así el riesgo de

una eventual crisis de solvencia o de liquidez, dado que los otros activos circulantes (cuentas por cobrar e inventarios) se convertirán más lentamente en efectivo, mediante la cobranza

producto de las ventas. En ese sentido, se puede decir que el dinero efectivo es el común denominador al que pueden reducirse todos los activos corrientes de una empresa, llamados así, precisamente por esa cualidad de convertirse en efectivo disponible, y diferenciados únicamente por el periodo de tiempo que cada uno requiere para ese proceso.

Gitman (2016) explica que la administración eficiente del efectivo es de gran importancia para el éxito de cualquier compañía, se debe tener cuidado de garantizar que se disponga de efectivo suficiente para pagar el pasivo corriente y al mismo tiempo evitar que haya saldos excesivos en las cuentas de cheques, el efectivo se define a menudo como un activo que no genera utilidades; sin embargo, es indispensable para pagar la mano de obra y la materia prima, para comprar activos fijos, para pagar los impuestos, los dividendos, entre otros.

Las empresas mantienen efectivo por las siguientes razones fundamentales:

Transacciones, compensación a los bancos por el suministro de préstamos y servicios, precaución ante especulación y otros, pero lo más importante es el costo de oportunidad que representa la disposición inmediata de liquidez.

2.12 Administración del inventario

Gitman, L.J. (2016) explique que una correcta administración del inventario, es la eficiencia en el manejo adecuado del registro, de la rotación y evaluación permanente del inventario de acuerdo con que se clasifique y qué tipo de inventario tenga la empresa.

Luis Arrivillaga (2015) enseña que para las empresas comerciales y particularmente para la que es objeto de este trabajo, el inventario constituye la piedra angular para la generación de utilidades, la cual se suma a la correcta administración de los gastos de operación, la recuperación oportuna de las cuentas por cobrar y el poder de negociación con proveedores, como grandes generadores de utilidades; en el caso específico del

inventario, su correcta administración es vital, puesto que los mismos deben reportar con certeza los costos de venta de cada artículo, sobre cuya base se estructura toda la política de precios de venta, sin olvidar que la correcta administración del inventario, se traduce en la eliminación de pérdidas por

obsolescencia y daño de mercancías, lo cual también suma a la consecución de las utilidades de la empresa. Es decir, que la administración del inventario se refiere a la determinación de la cantidad de inventario que se debería mantener, la fecha en que se deberán colocar las órdenes y la cantidad de unidades que se deberá ordenar cada vez, los inventarios son esenciales para las ventas, y las ventas son necesarias para las utilidades y ambos son necesarios para el ciclo de vida de la empresa.

2.13 El capital de trabajo y su relación con el ciclo de conversión de efectivo

Lozano Flores Iván. (2015) expresa que el capital que una empresa necesita programar, está dado en función a los proyectos de inversión que necesite cubrir, estos recursos pueden requerirse para financiar:

- a) Inversiones en efectivo en caja y bancos
- b) Las necesidades de capital de trabajo, que resulta ser la diferencia entre el activo corriente y el pasivo a corto plazo; y
- c) Las inversiones proyectadas en activos permanentes, como inmuebles, planta y equipo productivo, maquinarias, herramientas, entre otros.

Se puede resumir que son los recursos que tiene una organización para poder llevar a cabo sus actividades económicas.

2.14 Inversión en efectivo de caja y bancos

Las empresas que operan regularmente en actividades fabriles y comerciales, deben mantener saldos de efectivo en caja y bancos por dos razones básicas:

- Como una medida preventiva para que la empresa pueda pagar sus deudas en los plazos contratados y hacer frente a cualquier gasto imprevisto.

- Para tener la oportunidad de adquirir valiosos activos que puedan representar un costo de oportunidad muy drástico si se deja de realizar.

Lozano Flores Iván. (2015) manifiesta que para que las empresas se protejan con saldos de efectivo, es porque los bancos requieren que sus clientes corporativos mantengan algunos saldos compensatorios por los servicios que prestan a las empresas, y los compromisos contractuales entre ambos; vale la pena mencionar, que se utiliza el término genérico de efectivo para hacer referencia no solo al efectivo en caja, sino también a cualquier otro activo de fácil conversión en efectivo.

También se puede resumir como la edad promedio de las cuentas por cobrar, o días de ventas pendientes, como se menciona el autor anteriormente, como el periodo de cobro promedio, expresado en días, está definido como las cuentas por cobrar al final del período, dividido por las ventas diarias promedio durante ese período

2.15 El período medio de cobranza, su importancia y efecto

Lozano Flores Iván. (2015) También denominado edad promedio de las cuentas por cobrar, o días de ventas pendientes, como se menciona anteriormente, el periodo de cobro promedio, expresado en días, está definido como las cuentas por cobrar al final del período, dividido por las ventas diarias promedio durante ese período; no es una regla general de los días que una empresa debe esperar desde que hace la venta hasta que recibe el pago, porque no todos los clientes pagan sus cuentas después del mismo número de días, algunos pagan antes del periodo de cobro promedio y otros pagan más tarde, si hay un grupo de clientes que por lo general paga tarde sus cuentas, la empresa debe seguir de cerca a ese grupo de forma separada.

El período de cobro promedio es el número de días, que en promedio la empresa debe esperar desde que despacha productos o presta los servicios, hasta que sus clientes pagan las facturas, mientras más rápido sea el cobro de las facturas, más bajas son las cuentas por cobrar de la empresa, más eficaz es la gestión de las cuentas por cobrar y más bajas son las necesidades de capital de trabajo.

2.16 Administración de los inventarios y costos relacionados

Jonson, Robert W. (2012) establece que la rotación de inventario o el movimiento de inventario de una empresa por lo general se define como la relación entre el costo de ventas y los inventarios al final del período.

Para una compañía distribuidora, una rotación de inventario de seis, significa que los inventarios se mueven seis veces al año, como promedio o, dicho de otra manera, un producto permanece en los anaqueles de la empresa durante dos meses, como promedio, mientras más alta es la rotación de inventario, más baja es la inversión de la empresa en inventarios y más alta es la eficacia de la gestión de sus recursos.

Para comprender este concepto se puede indicar que es un sentido estricto a la definición de rotación de inventario aplica solamente para los productos acabados, para obtener la rotación de inventario de las materias primas, el costo de ventas es reemplazado por el volumen de compras.

2.17 Estrategias para administrar el ciclo de conversión de efectivo

Gitman (2019) determina las necesidades de financiamiento permanente y temporal si las ventas de la empresa son constantes, entonces su inversión en activos operativos también será constante y la empresa tendrá solamente una necesidad de financiamiento permanente. Si las ventas de la empresa son cíclicas, entonces su inversión en activos operativos variará a través del tiempo de acuerdo con sus ciclos de venta y la empresa tendrá necesidades de financiamiento temporal además del financiamiento permanente requerido para su inversión mínima en activos operativos.

- a) Rotar el inventario tan rápido como sea posible sin desabastos que ocasionen pérdidas de ventas.
- b) Cobrar las cuentas por cobrar tan rápido como sea posible sin perder ventas debido a técnicas de cobranza muy agresivas.
- c) Administrar el tiempo de correo, procesamiento y compensación para reducirlos al cobrar a los clientes y aumentarlos al pagar a los proveedores.
- d) Pagar las cuentas por pagar lo más lento posible sin perjudicar la calificación de crédito de la empresa.

e) Estrategias de financiamiento de las necesidades del ciclo de conversión de efectivo

El ciclo de conversión del efectivo se utiliza como base para analizar la forma en que la empresa financia su inversión requerida en activos operativos. Primero, se debe diferenciar entre las necesidades de financiamiento permanente y temporal y, después, determinar las estrategias de financiamiento temporal, tanto agresivas como conservadoras.

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 un 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 de financiamiento, la empresa financia sus necesidades tanto temporales como permanentes con deuda a largo plazo.

2.18 Estrategias para la administración del capital de trabajo

Como todo recurso, Gitman (2016) expresa que el capital de trabajo tiene un costo, por lo que su reducción genera ahorros, además, la reducción del capital de trabajo obliga a las compañías a producir y entregar más rápidamente que la competencia, lo cual les permite conseguir nuevos negocios y cobrar precios más altos por la entrega de pedidos urgentes, a medida que se consumen los inventarios, desaparecen las bodegas y con ellas los costos asociados a su mantenimiento, las compañías ya no necesitan operadores de montacargas o programadores para planificar los siguientes meses de producción, entre otros.

La disciplina más importante que se necesita para operar con cero capitales de trabajo, es la velocidad de conversión de sus activos corrientes, muchas compañías desarrollan pronósticos detallados de los pedidos a largo plazo, luego fabrican su producto con semanas o meses de anticipación, creando grandes inventarios; y eventualmente abastecen otros pedidos con sus abultados inventarios.

La reducción del capital de trabajo obliga a las organizaciones a erradicar ese sistema, haciendo a un lado los pronósticos, adoptando metodologías como el justo a tiempo, las compañías fabrican los productos a medida que reciben los pedidos, las mejores compañías comienzan a fabricar hasta que reciben los pedidos y no obstante logran entregar exactamente lo que el cliente necesita.

2.19 El concepto del capital de trabajo neto

Helmut Corvo. (2018) expresa como la definición tradicional que es la diferencia entre su activo corriente y su pasivo a corto plazo o corriente, la razón fundamental de esta definición es que mientras más alto es el capital de trabajo neto de la empresa, es más fácil que la empresa pueda pagar su pasivo corriente, en caso de incumplimiento, con la venta de su activo corriente; sin embargo, es de sumo interés calcular la capacidad de la empresa para hacer frente a sus obligaciones financieras de forma continua versus su capacidad de pago en caso de incumplimiento, por ende, esta definición del capital de trabajo neto tiene un valor limitado.

Una mejor forma de interpretar el capital de trabajo neto, es identificando el balance de la siguiente manera:

Activo corriente + activos no corrientes netos = pasivo corriente + financiamiento a largo plazo, así, mediante la redistribución de los elementos de esta ecuación, se obtiene lo siguiente:

Activo corriente – pasivo corriente = financiamiento a largo plazo – activos no corrientes netos. Por lo tanto, se puede reformular de la siguiente manera si se utiliza la definición de capital de trabajo neto:

Capital de trabajo neto = financiamiento a largo plazo – activos fijos netos

En otras palabras, el capital de trabajo neto se puede interpretar de la misma forma que el financiamiento neto a largo plazo, la definición de capital de trabajo neto como un financiamiento a largo plazo, menos los activos no corrientes netos, tiene un claro significado económico, que el capital de trabajo neto es el resultado de las decisiones estratégicas a largo plazo de la empresa, mientras que la definición tradicional de capital

de trabajo neto no tiene ningún significado gerencial específico, además, si se utiliza la definición tradicional de capital de trabajo neto, se podría llegar a la conclusión de que está determinado por las decisiones operativas a corto plazo de la empresa. Helmut Corvo. (2018)

Se puede entender que el capital de trabajo es la cantidad necesaria de recursos para una empresa o institución financiera para realizar sus operaciones con normalidad. Es decir, los activos para que una compañía, sea capaz de hacer sus funciones y actividades a corto plazo.

2.20 Análisis Financiero

Para poder realizar un diagnóstico financiero es necesario examinar detalladamente los componentes de los resultados que reflejan los estados financieros.

Consuelo Lavalle (2019) expresa que el análisis financiero ayuda a evaluar cada uno de los resultados de la empresa separada en sus partes para después poder generar un diagnóstico integral del desempeño financiero de la misma. Con este estudio se puede distinguir cuáles fueron las causas del problema y así poder tomar acciones correctivas.

Lo anterior se puede sintetizar en que cuando en una empresa se necesita tomar decisiones que empleen recursos monetarios, es oportuno utilizar el análisis financiero para conocer cuál es la situación financiera actual de la entidad.

2.20.1 Análisis horizontal

El análisis horizontal junto con el análisis vertical son las técnicas de análisis financiero más utilizadas por la practicidad de su implementación.

Puerta et al. (2018, p. 92) señalan que el análisis horizontal es llamado también análisis de tendencia porque es una técnica para evaluar una serie de datos de estados financieros a lo largo de un período de tiempo. Por ello también se le considera un análisis dinámico porque analiza la evolución de la empresa a lo largo del tiempo, permitiendo estimar tendencias y efectuar proyecciones con base en ellas.

Una de las ventajas de este tipo de análisis es que se puede realizar evaluando los cambios en términos de unidades monetarias, así como también en porcentajes.

La comparación de estados financieros en una serie larga de períodos permitirá evaluar la dirección, velocidad y amplitud de la tendencia, así como utilizar sus resultados para predecir y proyectar cifras de una o más partidas significativas.

Una tendencia es la propensión o dirección seguida por alguna variable, de especial interés y para el procedimiento de cálculo de las tendencias financieras, se selecciona un año representativo en la actividad comercial del ente económico, el cuál constituirá la base para el cálculo de las propensiones.

2.21 Análisis de las proyecciones de flujos futuros

Gitman (2016) explica que para toda empresa es de vital importancia evaluar su salud financiera, principalmente cuando la empresa opera con ventas al crédito y con plazos rígidos con los proveedores; sin embargo, debe tenerse la debida prudencia al realizar proyecciones de flujos, puesto que se han conocido muchos casos de empresas que realizan proyecciones ambiciosas que se vuelven inalcanzables en el tiempo, frecuentemente los proyectos son abandonados en el transcurso de su desarrollo, por el considerable costo de sus financiamientos y su estructura operativa y ante la presión de proveedores, acreedores y los mismos empleados.

También Gitma (2016) resalta que lo más importante de una planificación de flujos a largo plazo, es determinar el equilibrio que debe haber en el sistema interno de planificación de metas y objetivos, el plan de mercadeo y comercialización, las necesidades de inversión y las fuentes de financiamiento a las que se tiene acceso, el adecuado equilibrio en estos aspectos permite el desarrollo de los planes corporativos o institucionales, los cuales normalmente incluyen la consolidación de un mercado y la extensión de su cobertura hacia otros territorios, en ocasiones esos planes empresariales de largo plazo, incluyen el cierre de algunas extensiones poco rentables y la sustituciones por otros nuevos puntos de actividad que se estima compensen y superen a los anteriores y permitan esa consolidación que normalmente se busca; es por eso que la planeación financiera debe contener una solución a cada una de esas necesidades futuras de

financiamiento, por tal razón, esta planeación no puede estar alejada de todos los proyectos de la empresa, por el contrario debe hacerse en consenso con todas las áreas involucradas para garantizar que se tendrá la capacidad financiera en cada momento importante del desarrollo de las empresas.

Se deduce que el punto de partida para realizar una correcta planeación financiera de largo plazo, es el realizar una completa investigación de las metas gerenciales de la empresa, así como para cada uno de los mercados y proyectos en que se estima tener participación; sin embargo, es preciso tener en cuenta que también los competidores tienen sus propios planes de crecimiento, por lo que la planeación debe ser lo suficientemente flexible para poder responder a los embates de la competencia.

2.22 Aspectos importantes a considerar en la preparación de las proyecciones

Gitman (2016) explica que el analista financiero que realiza las proyecciones haría bien en dedicar bastante tiempo a explorar estas áreas ya que todo el sistema financiero de la compañía está impulsado por el entorno económico y competitivo de sus mercados establecidos, la estrategia y crecimiento de ventas de la empresa, en cada uno de los mercados de sus productos determinan fuertemente las inversiones que se deben efectuar en activos para apoyar estas estrategias, y la eficacia de las estrategias combinadas con la reacción de los competidores, influye fuertemente en el desempeño competitivo y financiero de la empresa y en su acceso determinando a las fuentes de accesibles para financiar la inversión en los activos.

En otra palabras la planificación financiera y principalmente en la preparación de las proyecciones de fondos, el punto de partida para proyecciones a largo plazo de una empresa debe ser una investigación profunda de las metas gerenciales para la empresa y para cada uno de los mercados de sus productos, evaluar la estrategia planeada para cada mercado de productos, estimar la probable reacción de los competidores y conocer las características mercantiles, competitivas y operativas de cada mercado de productos.

2.23 Evaluación del desempeño operativo y financiero de una compañía

Ricardo A. Fornero (2015) comparte que las dos fuentes básicas de datos financieros para una entidad empresarial son el estado de resultados y el balance de situación general. El estado de resultados resume los ingresos y gastos durante un periodo determinado que normalmente es de un año, y el balance de situación general es una lista de lo que posee la empresa (sus activos), lo que debe (sus pasivos) y lo que ha sido invertido por los dueños (capital accionario de los dueños) en un punto específico del tiempo.

2.24 Business Process Outsourcing

Del Peso Emilio (2018) Lo define como una herramienta administrativa que consiste en realizar un contrato con otra persona, para que ésta realice actividades que no constituyen su especialidad, pero que son necesarias para su desempeño; lo que quiere decir delegar actividades (tercerizar) a otras organizaciones especializadas en ese campo. A las empresas que son contratadas por otras compañías, para realizar estas tareas paralelas a su actividad se las denominan proveedores del servicio de outsourcing, las cuales se caracterizan por brindar un servicio específico para lo cual cuentan con la información y recursos más adecuados que garantizan el éxito en la utilización del Outsourcing.

El Outsourcing es una tendencia actual que ha formado parte importante en las decisiones administrativas de los últimos años en todas las empresas a nivel mundial. Outsourcing ha sido definido de varias maneras. Se pueden mencionar:

2.24.1 Reducción de costos

Una de las motivaciones para la contratación de servicios de tercerización es fortalecer la posición de la empresa dentro de la industria con una estrategia de optimización de costos operativos al lograr precios de compras inferiores a los costos internos generados por hacer la actividad en la propia empresa. Por lo tanto, dentro de la empresa, las funciones propensas a la tercerización serían aquellas con estructuras de costos muy altos, con alto contenido de inversión de capital, y/o procesos considerados auxiliares o

secundarios, “la externalización represente una ventaja económica para la empresa y por lo tanto le permite alcanzar una extraordinaria tasa de crecimiento” (Anil Hira, 2016, p.69)

2.24.2 Mayor flexibilidad

La tercerización permite que las funciones de la empresa que han sido tercerizadas sean aceptables a cambios en forma más eficiente. En un mercado global y cambiante, las empresas requieren mantener estructuras organizacionales flexibles que pueden adaptarse fácilmente a nuevos procesos y funciones; como estrategia de transformación controlada, la empresa puede decidir recurrir a ayuda externa para satisfacer demandas de flexibilidad organizativa y nuevas competencias. Mediante ésta la empresa logra penetrar rápidamente en nuevos nichos, manteniéndose así en la tendencia de la ola de los cambios en el mercado. (Anil Hira, 2016)

2.24.3 Liberación de capital

Al tercerizar se libera capital para otras actividades o proyectos rentables y más ajustados a los objetivos estratégicos de la compañía, no se distrae capital ni se inmoviliza fondos en actividades no centrales, por ejemplo: Una empresa que ha decidido tercerizar el transporte de los productos puede vender los vehículos que disponía para este fin y utilizar ese dinero en capacitación de la fuerza de ventas. (Anil Hira, 2016)

2.24.4 Disponibilidad de tecnología de punta

Existe mucha información sensible para la gerencia general de una empresa que no puede ser conocida por el resto de la organización, por ejemplo: remuneraciones de nivel ejecutivo, etc., en estos casos, la decisión de tercerizar ésta función, asegura la confidencialidad debida. (Anil Hira, 2016)

La empresa posee una tecnología de mayor calidad que volverá más eficiente a la compañía contratante, en vista de que su negocio también se centra en la satisfacción del cliente, la cual hace que su mejoramiento y preocupación por la calidad del servicio sea continuo.

2.24.5 Elevación de costos

El implantar un proceso de tercerización requiere de disminución de personal, lo cual, con los costos asociados en función del sueldo y años de servicios de los empleados involucrados, podrían representar un peso significativo para la compañía.

Si no se ha manejado de forma adecuada el proceso de selección del proveedor, existe el riesgo de contratar una empresa intermediaria en lugar de una que se dedique de manera directa a la actividad para la que fue contratada. (Anil Hira, 2016).

2.25 Factoring

Caronlina Charamelo (2018) explica que consiste en la adquisición de créditos provenientes de ventas de bienes muebles acerca de una empresa inmobiliaria, de prestación de servicios o de realización de obras, otorgando anticipos sobre sus créditos, asumiendo o no sus riesgos. Por medio del contrato de factoraje un comerciante o fabricante cede una factura u otro documento de crédito a una empresa de factoraje a cambio de un anticipo financiero total o parcial. La empresa de factoraje deduce del importe del crédito comprado, la comisión, el interés y otros gastos.

La financiación en este caso proviene de varios inversores profesionales y particulares que buscan una buena rentabilidad a cambio de prestar sus ahorros. Son ellos mismos los que se hacen con el derecho de cobro de las facturas adelantadas.

La entidad financiera, además, facilitará una serie de productos para la empresa solicitante de Factoring, como son un estudio de la solvencia de sus clientes, además de la gestión externa de las facturas.

2.25.1 Tipos de Factoring

Carolina Charamelo (2018) explica que hay varias formas de aplicar el factoring y se puede clasificar en varios tipos:

Factoring Sin Recurso: Este tipo de factoring hace referencia a cuando la entidad financiera además de asumir las tareas de gestión, también asume el riesgo de impago

por parte de los proveedores del cliente. Es la situación más positiva para la empresa, ya que queda totalmente libre de riesgo de que sus clientes no paguen.

Factoring Con Recurso: Es similar al Factoring sin Recurso, con la diferencia de que en este caso es el cliente quien asume el riesgo de impago por parte de sus proveedores. La entidad financiera por otro lado, sólo se encargará de las tareas principales de gestión y cobro de facturas.

Factoring Secreto: Este tipo de Factoring se realiza cuando la empresa solicitante de Factoring no quiere perder credibilidad ante sus clientes y por eso la identidad de la empresa que solicita el cobro de las facturas queda totalmente en el anonimato.

Factoring Nacional: Este tipo de Factoring se realiza cuando tanto la empresa que solicita el préstamo como los proveedores de dicho cliente se encuentran dentro del mismo país.

Factoring Internacional: En este caso, el Factoring se realiza cuando la empresa solicitante del servicio y sus proveedores se encuentran en países diferentes.

2.25.2 Ventajas del Factoring

Obtención de liquidez de manera casi inmediata

Carolina Charamelo (2018) explica que diferencia de los bancos, donde la solicitud del financiamiento puede tardar más tiempo en ser aceptada, muchas empresas de factoring lo otorgan de manera casi inmediata, ya que este instrumento financiero está respaldado únicamente por tus facturas y no requiere un proceso para revisar el comportamiento financiero. El proceso de pago de los proveedores a una empresa suele ser bastante largo. Hay casos incluso en los que este proceso se extiende hasta más allá del límite legal. Todos sabemos que los procesos de reclamación en estos casos son complicados a la par que tediosos, y por eso existe el Factoring.

Si la empresa tiene la necesidad de obtener la liquidez que proporciona el cobro de esas facturas, puede recurrir al Factoring para cobrar sus facturas casi inmediatamente desde que la factura se emite.

Aunque se aplique una comisión por parte de la entidad financiera y la empresa no perciba el 100% del importe de las facturas, lo cierto es que la necesidad de obtener la liquidez pertinente sea mucho más importante que esa comisión.

No se genera deuda para la empresa solicitante

Carolina Charamelo (2018) indica que el factoraje no es un préstamo y, por lo tanto, no genera ninguna deuda en el sistema bancario o financiero. Esto hace que los balances se vean bien, lo que facilita la obtención de otros tipos de financiamiento.

Recurrir al Factoring no supone ningún tipo de endeudamiento entre la empresa y la entidad financiera.

Puesto que se trata de un simple intercambio de derechos de cobro entre la empresa cliente y la empresa financiera, no se genera ningún tipo de deuda.

Se externaliza la gestión de las facturas

Carolina Charamelo (2018) indica que la empresa solicitante del contrato, podrá ahorrar en recursos que previamente destinaba a la gestión de las facturas. Al contratar los servicios de factoring, la entidad financiera que aporta la financiación pasará a asumir las tareas de gestión de facturas, ya que será la encargada de garantizar que los proveedores del cliente hacen frente al pago.

Al escoger el Factoring de modalidad sin recurso, la entidad financiera de factoring realizará un estudio sobre la solvencia del cliente y sus proveedores previo a la aceptación del contrato.

3. METODOLOGÍA

En este capítulo se describe la metodología de investigación, misma que explica el detalle de qué y cómo se hizo para resolver el problema planteado en el trabajo profesional de graduación relacionada con la Evaluación Y Optimización Del Ciclo De Conversión De Efectivo De Una Empresa Del Sector Business Process Outsourcing Bpo En Guatemala.

La metodología de investigación contiene: definición del problema, planteamiento del problema, unidad de análisis, periodo de investigación, ámbito geográfico, objetivos, objetivos generales, objetivos específicos, métodos y técnicas de investigación.

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 no están perfectamente alineados. Con trabajo profesional de graduación se evaluó el ciclo de conversión del efectivo y además optimizar su uso en una empresa del sector business process outsourcing (BPO) en Guatemala.

Las empresas en Guatemala que buscan maximizar sus utilidades por medio de reducción de costos con la tercerización de actividades que no son de su giro habitual. Es importante la administración del ciclo de conversión de efectivo. El análisis del ciclo de conversión de efectivo inicia desde la adquisición de bienes o productos para la venta; en este proceso, las empresas deben aplicar estrategias para asegurar que el flujo de efectivo proveniente de las ventas al crédito, retorne en los plazos establecidos por las políticas, para no afectar el flujo de capital de trabajo, el cual es el que determina la capacidad de operación.

El problema detectado es la evaluación y optimización del ciclo de conversión de efectivo de una empresa del sector business process outsourcing bpo en Guatemala, para solucionar este problema se pretende proponer un modelo de administración financiero usando como base el ciclo de conversión del efectivo, el estado de flujos de efectivo y razones financieras.

3.1.1 Planteamiento del Problema

Para llevar a cabo la evaluación y optimización el ciclo de conversión del efectivo de la unidad de análisis es necesario conocer a fondo en primer lugar la rotación de las cuentas por cobrar y la rotación de las cuentas por pagar. Después de ello se deben estudiar a fondo todas las técnicas y teorías que con lleva una optimización del ciclo de efectivo, así como los beneficios de su correcta aplicación para identificar la mejor opción para aumentar la liquidez de la empresa.

¿Cómo evaluar y optimizar el ciclo de conversión de efectivo de una empresa del sector Business Process Outsourcing BPO en Guatemala?

3.1.2 Subtemas

1. ¿Cuáles estrategias usar para la optimización del ciclo de conversión de efectivo de una empresa del sector Business Process Outsourcing BPO en Guatemala?
2. ¿Qué incidencia tiene el ciclo de conversión de efectivo de una empresa del sector Business Process BPO en la Liquidez?
3. ¿Cuál es el grado de apalancamiento que necesita una empresa del sector Business Process Outsourcing BPO en Guatemala?

3.1.3 Unidad de Análisis

En Guatemala están registrados 75 BPO que generan más de 36 mil 500 empleos, para el análisis se utilizó un BPO establecido en Guatemala cuya casa matriz está ubicada en New York.

3.1.4 Período 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 2018,2019 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 departamento de Guatemala.

3.2 Objetivos

El objetivo de la investigación pretendió mostrar los métodos y herramientas que se usaron para identificar, desarrollar un plan y demostrar la reducción los costos que incurrió una empresa por no implementar la tercerización de sus procesos que no son parte del giro habitual del negocio, demostrando que Guatemala es el país idóneo para ser prestadora de servicios a empresas multinacionales a la vez presentando el objetivo general y los objetivos específicos del trabajo de investigación.

3.2.1 General

Conocer el estado del ciclo de conversión de efectivo de una empresa del sector Business Process Outsourcing BPO en Guatemala.

3.2.2 Específicos

1. Establecer la optimización del ciclo de conversión de efectivo de una empresa BPO.
2. Determinar los beneficios que tiene el ciclo de conversión de efectivo de una empresa en la liquidez.
3. Explicar las necesidades de financiamiento de una empresa BPO.

3.3 Método

Método científico con un enfoque cualitativo ayuda a indagar los resultados más ampliamente otorgando un control sobre los fenómenos, así como un punto de vista basada en conteos y magnitudes, también brinda una gran posibilidad de repetición y se centra en puntos específicos de tales fenómenos, además de facilitar de estudios similares.

3.3.1 Diseño de la investigación

Este trabajo profesional de graduación posee un diseño experimental de tipo transversal descriptivo debido a que varias variables fueron proyectados para poder conocer los posibles resultados en pro del beneficio de la unidad estudiada, con un alcance descriptivo para conocer las características de los datos analizados para evaluar y describir el tema objeto de estudio en un punto del tiempo a través de las teorías existentes acerca de ese tema, para proponer una solución al problema que presenta la empresa unidad de análisis.

3.4 Técnicas de investigación

Las técnicas de investigación documental y de campo para la presente investigación, se refieren a lo siguiente:

3.4.1 Técnicas de investigación documental

Se utilizaron técnicas de investigación documental, partiendo de la recopilación de la información bibliográfica relacionada con el tema, Las técnicas de investigación documental utilizadas fueron: revisión bibliográfica en libros, internet, tesis, leyes y reglamentos del sector y todo material que aportará a la investigación.

3.4.2 Técnicas de investigación de campo

Para la recolección y análisis de datos se utilizaron las técnicas de investigación de campo siguientes:

- Análisis de documentos electrónicos y físicos, técnica que se utilizó para analizar los Estados de situación financiera y los Estados de resultados, de los años 2018 al 2020 de la empresa unidad de análisis, por medio de técnicas y métodos de análisis financiero, como el análisis vertical, análisis horizontal y, razones financieras de liquidez, de actividad, de endeudamiento y de rendimiento.
- Se utilizará 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 2018 y 2020, para poder realizar el análisis del ciclo de conversión de efectivo y su incidencia en la liquidez.

3.4.3 Instrumentos de medición

Las herramientas de análisis y evaluación financiera utilizadas fueron las siguientes:

- Estado de Flujos de Efectivo
- Ciclo de Conversión de Efectivo
- Razones financieras de liquidez
- Análisis horizontal y análisis de tendencias de los estados financieros

3.5 Resumen del procedimiento aplicado

Las fases del enfoque cualitativo de investigación se aplicaron de la forma siguiente:

La primera fase fue la definición de la idea a investigar, es decir el tema a investigar, para lo cual, se buscó la empresa unidad de análisis y se les planteó el apoyarles a resolver algún problema de tipo financiero que tuviesen.

La siguiente fase fue el planteamiento del problema, donde se investigó los antecedentes, se definió las preguntas de investigación, los objetivos, se evaluó las deficiencias en el conocimiento del problema y se analizó su viabilidad.

Después, en la fase de revisión de la literatura, se realizó una inspección lo más completa posible de fuentes primarias y algunas secundarias, como libros, tesis y artículos de revista, tanto físicos como digitales obtenidos por medio de internet, lo cual, sirvió para el desarrollo y construcción del marco teórico que sustentó la investigación.

Luego se eligió y definió el alcance descriptivo que tuvo el trabajo realizado, constituyendo esto una fase más del procedimiento aplicado.

La fase de recolección de los datos fue realizada con el análisis de documentos practicado a los estados financieros de la empresa.

La fase de análisis de los datos, siendo esta investigación de tipo experimental, se realizó aplicando a los Estados de resultados y los Estados de situación financiera de la unidad de análisis las técnicas y métodos de análisis financiero, como lo son: el análisis vertical, análisis horizontal y, razones financieras de liquidez, de actividad, de endeudamiento y de rendimiento, para poder conocer y diagnosticar su situación financiera actual, lo cual,

será la base para desarrollar una propuesta de optimizar el ciclo de conversión del efectivo. Por último, la fase de elaboración del reporte de resultados fue desarrollada en el capítulo cuatro de este trabajo profesional de graduación.

4. DISCUSIÓN DE RESULTADOS

La discusión de resultados obtenidos por medio de las técnicas de recopilación de información que se observó y se analizó para demostrar el estado de situación actual de la empresa dedicada a prestar servicios de outsourcing y consultoría.

La empresa Servicios de calidad, S.A. es una compañía que presta los servicios de outsourcing y consultoría a diversos clientes que buscan maximizar sus utilidades con estrategias de tercerizar procesos para reducción de gastos administrativos.

Servicios de calidad, S.A. da sus inicios sus operaciones en el 2008 como centro de llamadas (call center) luego de ver el aumento clientes en búsqueda de mejorar proceso por medio de servicios de consultoría y outsourcing la empresa tomo el desafío de empezar a explorar la industria de la asesoría lo cual ha ayudado a que la empresa se divida en diferentes mercados.

Para poder realizar el análisis financiero y la optimización de ciclo de conversión de efectivo se utilizó la información financiera de la industria de outsourcing y consultoría de los periodos del 2018 al 2020 los cuales incluye el Estado de Resultado, Balance General y estado de flujo de efectivo, se usó razones financieras para ver el estado actual de la empresa, se analizó en la modalidad horizontal y se aplicó la herramienta del ciclo de conversión del efectivo.

4.1 Evaluación de los Estados financieros.

Para evaluar la situación financiera de la empresa se analizó los estados financieros del periodo del 2018-2020. La emergencia sanitaria no fue una dificultad para la empresa en el 2020 la situación fue una oportunidad para ser una empresa en promover el teletrabajo para evitar incumplir los servicios con los clientes.

4.1.1 Estado de resultado

La siguiente información representa el estado de resultado en los periodos del 2018-2020 de la empresa la cual se evaluó por medio de un análisis de horizontal para poder observar como fue el comportamiento de un año a otro, lo cual ayudó a proyectar por

medio de las tendencias del comportamiento de cada una de las cuentas importantes del estado de resultados.

Tabla 1

**ESTADO DE RESULTADOS
DEL 1 DE ENERO AL 31 DICIEMBRE DE 2018,2019,2020**

Venta	2018	2019	2020	Variación 2018- 2019	Variación 2019- 2020
Servicios de consultoría	Q 2,000,000	Q 1,800,000	Q2,430,000	-10%	35%
Servicios de outsourcing	Q 3,580,000	Q 3,938,000	Q1,969,000	10%	-50%
Costo de servicio	Q 3,350,000	Q 3,565,000	Q2,639,400	6%	-26%
Utilidad Bruta	Q 2,230,000	Q 2,173,000	Q1,759,600		
Gasto de Operación					
Gastos de ventas	Q 400,000	Q 500,000	Q 350,000	25%	-30%
Gastos de administración	Q 800,000	Q 1,000,000	Q 700,000	25%	-30%
Depreciación	Q 261,290	Q 266,484	Q 464,594	2%	74%
Total, de gastos operativos	Q 1,461,290	Q 1,766,484	Q1,514,594	21%	-14%
Utilidad operativa	Q 768,710	Q 406,516	Q 245,006	-47%	-40%
Gastos financieros	Q -	Q 56,250	Q 196,328		100%
Utilidades antes de impuestos	Q 768,710	Q 350,266	Q 48,678		
ISR 25%	Q 192,178	Q 87,567	Q 12,170	-54%	-86%
Utilidad del Periodo	Q 576,533	Q 262,700	Q 36,509	-54%	-86%

Fuente: elaboración propia, con información obtenida de la unidad de análisis.

En el estado de resultado se puede observar que el ingreso obtenido en el apartado de la venta en el año 2018 al 2019 se pudo ver un comportamiento decreciente del 10%, la comparación entre el año 2019 y 2020 se pudo ver el aumento del 35 % en los servicios de consultoría prestados durante el periodo, sin embargo, la empresa sufrió un descenso en los servicios de outsourcing con un 50% a comparación de año 2019.

Los costos de ventas también se pudo detectar un aumento, se vio que el aumento más significativo fue en el año 2019 con un 6% y el año 2020 se percibió una reducción del 26% con el año anterior.

Los gastos administrativos se percibió un aumento del año 2018 al 2019 de un 25 %, para el año 2020 se pudo detectar una baja del 30%, este rubro está formado por los sueldos y salarios, servicios técnicos de instrumentación, alquiler de instalaciones, atención a funcionarios y empleados, y gastos de representación.

La empresa en el año 2018 con comparación del 2019 se pudo ver una baja en el rubro de las utilidades en un 54%, en el año 2020 se pudo observar que hubo una considerable baja en 86% con este índice, se detectó que la situación de la crisis sanitaria ha afectado a la industria de la tercerización de procesos y servicios.

La mejor opción de análisis fue usar la técnica de análisis Horizontal para poder comparar el aumento y la disminución de entre cada rubro de las cuentas estudiadas.

4.1.2 Estado de situación financiera

El siguiente Estado de situación Financiera ayudo para poder hacer un análisis para conocer la información patrimonial de la empresa, también para conocer los flujos de efectivos disponibles para saber la liquidez y conocer la rotación de las cuentas por cobrar que dispone la empresa para hacer frente a las responsabilidades con los proveedores y responsabilidades con carácter de urgencia.

Además, el análisis de este libro ayudó para poder obtener la información necesaria para conocer el comportamiento de la empresa con referente a las políticas tanto de cobro y como han estado utilizando la gestión de cobranza. Por medio del análisis horizontal se puede detectar las bajas y aumento de cuenta de importancia que son representación de efectivo que la empresa posee y con la información obtenida por la empresa se puede presentar la siguiente información tabulada la cual forma la situación financiera de la empresa.

Tabla 2
ESTADO DE SITUACION FINANCIERA
AL 31 DE DICIEMBRE 2018-2019-2020

Activo Corriente	2018	2019	2020	Variación 2018-2019	Variación 2019-2020
Caja y banco	Q 968,010	Q 1,675,533	Q 2,403,841	73%	43%
cuentas por cobrar	Q 1,790,000	Q 1,969,000	Q 984,500	10%	-50%
Total, de activo corriente	Q 2,758,010	Q 3,644,533	Q 3,388,341	32%	-7%
Activo no corriente					
Propiedad planta y equipo	Q 1,161,290	Q 1,211,290	Q 2,111,790	4%	74%
Depreciación acumulada	Q 261,290	Q 527,774	Q 992,368	100%	88%
Total, de activo no corriente	Q 900,000	Q 683,516	Q 1,119,422	-24%	64%
Total, de activo	Q 3,658,010	Q 4,328,049	Q 4,507,764	18%	4%
Pasivo y Capital					
Proveedores	Q 879,300	Q 891,250	Q 791,820	1%	-11%
ISR por pagar	Q 192,178	Q 87,567	Q 12,170	-54%	-86%
Total, de pasivo corriente	Q 1,071,478	Q 978,817	Q 803,990	-9%	-18%
Pasivo no corriente					
Prestamos	Q -	Q 500,000	Q 818,033	100%	64%
Capital					
Capital autorizado	Q 2,000,000	Q 2,000,000	Q 2,000,000	0%	0%
Reserva	Q 28,827	Q 41,962	Q 43,787	46%	4%
Utilidades	Q 557,706	Q 807,271	Q 841,954	45%	4%
Total, Capital	Q 2,586,533	Q 2,849,232	Q 2,885,741	10%	1%
Total, pasivo y capital	Q 3,658,010	Q 4,328,049	Q 4,507,764	18%	4%

Fuente: elaboración propia, con información obtenida de la unidad de análisis

El activo corriente integrado en el año 2019 en caja y bancos se pudo observar un aumento en este rubro, la cual se puede representar en un 73% en comparación con lo disponible en el 2018 que tenía la empresa en relación con caja y banco.

Como parte del análisis del efectivo del año 2018-2020 se pudo observar un aumento del 43% aunque este incremento no fue tan representativo como sucedió en el año 2019 la empresa posee una liquidez inmediata para las obligaciones de carácter de urgencia.

Con respecto a las cuentas por cobrar que también forman parte de la liquidez inmediata que posee la empresa se observó un comportamiento de aumento, la cual representa en el año 2019 en un 10% en relación con el año 2018. También se apreció que para el año 2020 se mostró un comportamiento a la baja con una disminución del 50% lo cual se vio una buena gestión de cobranza para convertir sus cuentas en liquidez.

Las inversiones operativas que se sitúan en los activos no corriente muestran que en el año 2019 se vio un aumento en relación con los activos no corrientes lo cual se pudo representar con un 4%.

Con respecto al año 2020 se pudo concluir en el mismo comportamiento de aumento lo cual se pudo expresar en un 74% en el rubro de inversiones sobre los activos corriente que posee la empresa, lo cual expresó que la empresa busca ir mejorando la estructura para poder ofrecer un servicio de calidad para los clientes que posee.

En las cuentas por pagar a corto plazo se puede contemplar que en el año 2019 la empresa sufrió un aumento del 1% con el año 2018 lo cual fue un valor no tan representativo que afectará a la empresa.

En el año 2020 se pudo determinar que la empresa puede reducir las cuentas por pagar en un 11%, este rubro lo cual era una representación de una gestión afectiva de pagos para evitar una la calificación crediticia frente a los proveedores de servicios.

En el año 2019 se puede ver una reducción de pago de impuesto sobre la renta en un 54% lo cual se debe a un gasto financiero que no se observa en el 2018.

En el año 2020 la empresa tuvo una reducción de pago del impuesto en un 86% lo cual fue debido a que las depresiones fueron un buen escudo fiscal para ese año 2020, además otro factor que ayudo la reducción del impuesto fue el pago de intereses gasto por la adquisición de un préstamo que la empresa uso para seguir con la expansión en relación de planta y equipo.

La empresa tuvo aumento en el pasivo no corriente en el 2019 por fuentes de financiamiento por un préstamo lo cual representó un aumento del 100% frente al año 2018 lo cual la empresa no tenía ningún préstamo.

En el 2020 se pudo observar que la cuenta de préstamo sufrió un aumento de 64% frente al año 2019 lo cual se debió por las adquisiciones de activos no corriente para ejecutar las operaciones de la empresa.

En la parte del Capital durante el periodo del 2018 al 2020 la empresa decidió no hacer aportaciones en el capital lo cual no se aumentó ni disminuyó.

En cuanto a las utilidades del 2019 se pudo determinar que la empresa no ha decretado pagos de dividendos, porque se pudo observar que las utilidades obtenidas en el año contienen las utilidades del 2018 y en cuanto a las utilidades del año 2020 se pudo ver el mismo comportamiento de que las utilidades sean retenidas hasta que la empresa decreta dividendos.

4.2 Estado de flujo de efectivo

La siguiente información ayudó a poder hacer el análisis para conocer varios puntos importantes, para conocer la liquidez rápida de la empresa.

Tabla 3

Flujo de Caja

AL 31 DE DICIEMBRE 2018-2019-2020

<u>Flujo de efectivo de actividades operativas</u>	2018	2019	2020
Depreciaciones	Q261,290	Q 266,484	Q 464,594
Cuentas por cobrar	-Q 28,827	-Q 179,000	Q 984,500
Proveedores	-Q 30,000	Q 11,950	-Q 99,430
ISR por pagar	Q 85,000	-Q 104,611	-Q 75,397
Efectivo neto generado por actividades de operación	Q287,463	-Q 5,177	Q 1,274,267

Propiedad planta y equipo	-Q 20,000	-Q 50,000	-Q 900,500
efectivo neto generado por actividades de inversión	-Q 20,000	-Q 50,000	-Q 900,500
Flujo de efectivo de actividades de financiamiento			
<u>Cambio en capital</u>			
Utilidades	Q486,533	Q 262,700	Q 36,509
Prestamos	Q -	Q 500,000	Q 318,033
efectivo neto generado por actividades de financiamiento	Q486,533	Q 762,700	Q 354,542
Aumento / disminución neta de efectivo	Q466,533	Q 707,523	Q 728,309
Efectivo al inicio del periodo	Q501,477	Q 968,010	Q 1,675,533
Efectivo al final del periodo	Q968,010	Q 1,675,533	Q 2,403,841

Fuente: elaboración propia, con información obtenida de la unidad de análisis

El análisis del estado de flujo de efectivo por medio de una evaluación se pudo ver el reflejo de una liquidez, por medio de las actividades operativas se observó una tendencia positiva en el año 2018, el monto asciende a Q 287,463.

En el año 2019 se pudo observar una reducción con un saldo que refleja un monto de Q5177, para el año 2020 este rubro de actividades operativas se pudo ver un aumento en la cuenta de actividades operativa cuyo monto asciende a Q1,274,267 En el estado de flujo de efectivo durante el año 2018 se pudo observar que el área de flujo de efectivo proveniente de actividades de inversión en propiedad planta y equipo tuvo un aumento a comparación del año anterior, durante el periodo 2019 se pudo ver aun un aumento de en comparación del año 2018. Durante el año 2020 se detectó un aumento en el año 2019, por lo tanto, se pudo concluir que la empresa ha estado invirtiendo en activos no corriente siendo así una inversión para poder maximizar los resultados que se ha propuesto al inicio de cada año. Además, con estos resultados es un reflejo que la empresa tiene la tendencia de ir mejorando la infraestructura.

El flujo de efectivo proveniente de actividades de financiamiento se pudo detectar un comportamiento de reducción en la cuenta de utilidades de la empresa esto debido a que en el año 2018 se pudo terminar con un aumento de Q486,533, pero en el año 2019 la empresa pudo experimentar una baja en las utilidades. En el año 2020 el rubro de utilidades tuvo una reducción el cual se pudo reflejar con el monto proveniente de actividades de financiamiento Q 354,542.

La empresa optó por un préstamo el cual se pudo registrar en el año 2019 y en el año 2020 se pudo observar una baja en esta deuda.

Como saldo final de Caja y Banco para cada periodo se pudo finalizar con una buena liquidez para las operaciones de los siguientes periodos. Se puede resaltar el monto más relevante obtenido en el año 2020 de Q 2,403,841. Esto posiciona a la empresa con una buena liquidez para poder hacer frente a sus responsabilidades para el siguiente año 2021.

4.3 Razones Financiera

Enseguida se presenta un análisis de las razones financieras de liquidez, qué fue un indicador que se utilizó para medir o cuantificar la realidad económica y financiera de la empresa.

Las razones financieras permiten hacer una comparación entre diferentes periodos contables de la empresa para conocer el comportamiento que ha tenido la unidad de análisis durante los periodos 2018-2020 los cuales se están estudiando. Las razones ayudo para a identificar la situación particular de la empresa además permitió evaluar su gestión y desempeño.

Tabla 4

Razones Financieras

Indicadores	<u>Descripción</u>	2018	2019	2020	2018	2019	2020
Razón circulante	Activo	Q 2,758,010	Q 3,644,533	Q 3,388,341	2.57	3.72	4.21
	Corriente	Q 1,071,478	Q 978,817	Q 803,990			

		Pasivo Corriente						
Razón Efectivo	de	Caja y Banco Pasivo Corriente	Q 968,010 Q 1,071,478	Q 1,675,533 Q 978,817	Q 2,403,841 Q 803,990	0.90	1.71	2.99
Razón endeudamiento	de	Pasivos Totales Activos Totales	Q 1,071,478 Q 3,658,010	Q 1,478,817 Q 4,328,049	Q 1,622,023 Q 4,507,764	0.29	0.34	0.36
Margen utilidad neta	de	Utilidad neta Ventas	Q 557,706 Q 5,580,000	Q 807,271 Q 5,738,000	Q 841,954 Q 4,399,000	0.10	0.14	0.19
Cuentas cobrar	por	Cuentas por cobrar Ventas diarias	Q 1,790,000 Q 15,288	Q 1,969,000 Q 15,721	Q 984,500 Q 12,052	117	125	82
Cuentas pagar	por	Proveedores Costo diario	Q 879,300 Q 9,178	Q 891,250 Q 9,767	Q 791,820 Q 7,231	96	91	110

Fuente: elaboración propia, con información obtenida de la unidad de análisis

Para tener un parámetro de comparación con los resultados obtenidos, se tomaron en cuenta criterios de aceptación teóricos y los propios de acuerdo con la experiencia del sector. Los indicadores de liquidez muestran que la razón de efectivo es de 2.99 por cada unidad monetaria de pasivo corriente este dato para el 2020, siendo un resultado sumamente alto; sin embargo, es importante analizar cuánta necesidad existe de liquidez inmediata, para evitar efectivo ocioso.

La razón circulante de 4.21 figuró en un nivel muy alto, aunque este análisis debió complementarse con la investigación sobre la situación de cuentas por cobrar.

El período promedio de cobro de 82 días, fueron 22 días mayor al nivel aceptable establecido en 60 días, lo cual demostró que la empresa no posee una adecuada administración de las cuentas por cobrar. Esta deficiencia está provocando que la empresa busque otra forma de financiarse debido se tarda 22 días más de lo establecido para poder recuperar sus cuentas por cobrar.

La rotación de las cuentas por pagar se pudo observar que el promedio de pago de las deudas provenientes de los servicios del proveedor figuraba en 110 días para el año 2020 se determina que los días han aumentado con diferencia en el año 2018 que terminó con un periodo de 96, lo cual no es aceptable para la empresa. Esta falta de una administración de las cuentas por pagar puede provocar para la empresa una calificación crediticia baja frente a los proveedores porque no se está pagando en la fecha estipulada según los acuerdos estipulados que sería en 90 días luego de su adquisición de servicio.

Durante la evaluación a la unidad de análisis se pudo detectar que la empresa no cuenta con un inventario para poder hacer el análisis de la rotación de dicho rubro debido a que el giro habitual del negocio es en la metodología de outsourcing no depende de un inventario para llegar a cabo sus actividades comerciales.

4.4 Ciclo de conversión de efectivo

Se realizó el análisis financiero de la liquidez para la empresa y se evaluó individualmente cada cuenta con el objetivo de obtener un mejor diagnóstico de los resultados de cada uno de los rubros. De acuerdo con la información obtenida, ordenada y analizada en forma horizontal de las cuentas por cobrar, y cuentas por pagar, se da lugar a calcular y analizar el ciclo de conversión de efectivo de la empresa Servicios de Calidad.

Tabla 5

Rotación de las cuentas por cobrar

Descripción	2018	2019	2020
Cuentas por cobrar	Q 1,790,000	Q 1,969,000	Q 984,500
Ventas al crédito	Q 5,580,000	Q 5,738,000	Q 4,399,000
Días calendario	365	365	365
Ventas diarias	Q 15,288	Q 15,721	Q 12,052
Días promedio de cobranza	117	125	82
Política de cuentas por cobrar	60	60	60
Días de diferencia	57	65	22
Saldo según política	Q 294,247	Q 323,671	Q 161,836
Saldo real	Q 574,211	Q 675,664	Q 220,332
Variación en política	Q 279,965	Q 351,993	Q 58,496

Se puede verificar que las cuentas por cobrar han ido a la baja en los últimos años lo cual es un punto positivo para la empresa sin embargo para poder verificar que las cuentas por cobrar se han estado recuperando en el tiempo establecido por la alta gerencia.

Se decidió hacer un análisis de las cuentas por cobrar lo cual se pudo obtener los resultados y dar una explicación del comportamiento de la cobranza.

En el 2018 se pudo detectar que no se cumple el saldo de la política debido a que hay una variación de la política de Q 279,965 que representa 57 días más de los días que la empresa maneja como política. En el año 2019 se pudo ver un aumento días de 117 a 125 lo cual representa una variación de Q351,993 y en el año 2020 se puede ver una baja en el índice de cobros de 125 días a 82 días sin embargo esta reducción no indica que cobranza estuviera dentro de las políticas que son de 60 días, esta variación en expresión monetaria de Q58,496

Tabla 6

Rotación de cuentas por pagar

Descripción	2018	2019	2020
Cuentas por pagar	Q 879,300	Q 891,250	Q 791,820
Costo al crédito	Q 3,350,000	Q 3,565,000	Q 2,639,400
Días calendarios	365	365	365
Costo diario	Q 9,178	Q 9,767	Q 7,231
Días promedio de pago	96	91	110
Políticas de días de pago	90	90	90
Días de diferencia	6	1	20
Saldo según política	Q 216,814	Q 219,760	Q 195,243
Saldo real	Q 230,797	Q 222,813	Q 237,546
Variación en política	Q 13,983	Q 3,052	Q 42,303

Fuente: elaboración propia, con información obtenida de la unidad de análisis.

El análisis de las cuentas por pagar se pudo observar la tendencia que la empresa experimentó durante los 3 años de análisis.

Se pudo observar que en el año 2018 los días promedio de pago es de 96 días lo cual representa Q230,797, los días determinados como tiempo de pago es de 90 días lo cual representa un saldo de Q216,814 provocando así una variación de Q13,983.

En el 2019 se pudo analizar una reducción de 96 días a 91 días lo cual se ve un aumento en expresión monetaria representa Q 222,813 y una variación en la política de Q3,052.

En el 2020 se pudo ver que los días promedios de pago tuvo variante de aumento en 110 días y una diferencia en los días según la política es de 20 días lo cual presenta una variación en valores monetarios es de Q42,303. Sin embargo, se observó que no se pudo ajustar los días promedios a la política.

Tabla 7

Ciclo de Conversión del efectivo

Detalle	2020	Política 2020
Periodo promedio de cobro (PPC)	82	60
PPC expresado en moneda	Q 220,332	Q 161,836
Periodo Promedio de pago (PPP)	110	90
PPP expresado en moneda	Q 237,546	Q 195,243
Ciclo de conversión de Efectivo (CCE)	-28	-30
(CCE) Expresado en Moneda	-Q 17,214	-Q 33,408

Fuente: elaboración propia, con información obtenida de la unidad de análisis

Se realizó una comparación del ciclo de conversión del año 2020 con la política lo cual se pudo obtener el siguiente análisis.

El periodo promedio de cobro se determinó que son 82 días lo cual representa en valores monetarios en Q220,332.00 haciendo la comparación con la política no cumple según lo que la empresa ha establecido para la gestión de cobranza. De acuerdo con la política el saldo óptimo para el año 2020 para la empresa debió estar en 60 días que representa en valores monetarios de Q 161,836.00, lo cual expresó la empresa no tiene una adecuada administración sobre las cuentas por cobrar.

El periodo Promedio de pago se pudo determinar que se encuentra en 110 días lo cual representa en valores monetarios en Q237,546.00, se comparó con la política para el año 2020 se estableció en 90 días, para que el saldo de las cuentas por pagar estén en óptimas condiciones el valor debió estar en Q195,243.00.

Al finalizar la evaluación por medio de la herramienta del ciclo de conversión del efectivo se pudo determinar que el ciclo operacional para la empresa en el año 2020 fue de 28 días, lo cual representa en valores numéricos de -Q 17,214.00 de acuerdo con la política el ciclo operacional para ser óptimo debe ser de 30 día con un valor numérico de Q33,408.00 con expresión negativa se pudo determinar que primero se cobran las cuentas por cobrar y luego se paga las cuentas por pagar, siendo así que toda la operación del año 2020, además se pudo detectar la las operaciones fueron financiadas por los proveedores, pero en términos de administración de las finanzas aun la administración de las cuentas por cobrar y cuentas por pagar aún no están en óptimas condiciones.

4.5 Propuesta para optimización del ciclo de conversión de efectivo

Definir una propuesta que le permita a la entidad mejorar el ciclo de conversión de efectivo, principalmente los componentes de la misma la cual se refiere a las cuentas por cobrar y cuentas por pagar.

4.5.1 Rubro cuentas por cobrar

Como parte principal del trabajo profesional de graduación se busca optimizar la rotación de las cuentas por cobrar, también se busca reducir el período promedio de cobro de las deudas de la empresa para así permitiendo mejorar el flujo de conversión de efectivo.

- Definir los criterios de calificación crediticia en el perfil del cliente: Referencias comerciales, verificación de información legal, mínimo de tres compras al contado, investigación previa a la autorización del crédito, solicitud de crédito por escrito.
- Modificación de los estándares de crédito con base en el récord crediticio, cumplimiento de pagos en tiempos establecidos, crecimiento de volúmenes de compras.
- Supervisión mensual de la cartera de clientes para identificar clientes morosos y riesgo de cuentas incobrables; evaluación de la necesidad de asignación de

cobros por mora, gestión de cobros administrativa o judicial, según sea el caso. Esta responsabilidad estará a cargo de la Gerencia Financiera.

- Las técnicas de gestión de cobro inician con llamadas telefónicas, continúan con el envío de cartas de cobro, luego sigue la notificación de inicio de acciones legales y finalmente el cobro judicial.
- Utilizar la herramienta de Factoring sobre las cuentas por cobrar para aumentar la liquidez del flujo de efectivo y evitar adquirir un préstamo que es más costoso.
- Clasificación de los clientes de acuerdo con la antigüedad de saldos y verificación mensual de pagos recibidos.
- Aplicar los recargos por mora establecidos en los contratos de crédito comercial
- Realizar las conciliaciones antes del vencimiento de las facturas para verificar con exactitud el monto adeudado por los clientes.
- Ofrecer un 3 % de descuento de pronto pago.

4.5.2 Rubro de cuenta por pagar

La administración de la liquidez tiene como propósito fundamental el cumplimiento en el plazo de pago a los proveedores; sin embargo, en vista de que con dificultad se cumple con el plazo de crédito establecido por los proveedores. Se sugiere la implementación de las siguientes políticas para la negociación con los proveedores:

- Establecerán el perfil del proveedor, verificando el tiempo de permanencia en el mercado, referencias comerciales, precios de productos, tiempos de entrega, facilidades de pago, financiamiento, inscripción legal.
- Solicitar un plazo de diferimiento en el pago a proveedores de 120 días (crédito), para equilibrar el período de tiempo contado a partir de la fecha de facturación del proveedor.

- Clasificar las cuentas por pagar con base en la antigüedad de saldos.
- Pagar los saldos vencidos, para evitar el pago de mora, la pérdida de la imagen comercial y no afectar el récord crediticio.
- Evaluar los descuentos por pronto pago que ofrecen los proveedores y compararlos con las fuentes alternativas de financiación, para aprovecharlos cuando sea financieramente viable.

4.6 Propuesta Projectada.

De acuerdo con propuestas descritas con anterioridad se proyectó el Estado de Resultado, balance General, flujo de Caja y haciendo énfasis en el ciclo de conversión del efectivo. Los datos proyectados fueron de ayuda para analizar el comportamiento de algunas variables importantes para poder tener un posible escenario de optimización del ciclo de conversión del efectivo.

4.6.1 Estado de resultados Projectados

Tabla 8
Estado de Resultados Projectados

Venta	2020	2021	2022	Variación 2020-2021	Variación 2021-2022
Servicios de consultoría	Q 2,430,000	Q 3,280,500	Q4,428,675	35%	35%
Servicios de outsourcing	Q 1,969,000	Q 2,953,500	Q4,430,250	50%	50%
Costo de servicio	Q 2,639,400	Q 3,740,400	Q5,315,355	42%	42%
Utilidad Bruta	Q 1,759,600	Q 2,493,600	Q3,543,570	42%	42%
Gasto de Operación					
Gastos de ventas	Q 350,000	Q 500,000	Q 600,000	43%	20%
Gastos de administración	Q 700,000	Q 1,000,000	Q1,200,000	43%	20%
Depreciación	Q 464,594	Q 662,704	Q 860,814	43%	30%
Total de gastos operativos	Q 1,514,594	Q 2,162,704	Q2,660,814	43%	23%
Utilidad operativa	Q 245,006	Q 330,896	Q 882,756	35%	167%
Gastos financieros	Q 196,328	Q 188,548	Q 166,607	-4%	-12%
Utilidades antes de impuestos	Q 48,678	Q 142,348	Q 716,149		
ISR 25%	Q 12,170	Q 35,587	Q 179,037	100%	100%
Utilidad del Periodo	Q 36,509	Q 106,761	Q 537,112	100%	100%

Fuente: elaboración propia, con información obtenida de la unidad de análisis.

Es importante comentar que en las ventas proyectadas en cuando al servicio de consultoría se estimó un crecimiento del 35% con respecto al año 2021 y durante el año

2022 se estimó el mismo porcentaje de aumento este respaldo fue tomado de las proyecciones de crecimiento compartidos por la Asociación Guatemalteca de Exportadores AGEXPORT. con respecto a las ventas al crédito que es el servicio de outsourcing se evaluó el grado de oportunidad de 50%, aunque parece alto el crecimiento, este criterio se considera que es conservador, en vista de que se aplica con base en la tendencia del crecimiento histórico observado en los últimos años y las oportunidades del mercado. Lo que se pudo proyectar con los datos históricos que los ingresos se pudo observar un aumento en las ventas, también se puede ver una disminución en los gastos financieros.

4.6.2 Estado de Situación Financiera Proyectado

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.

Tabla 9
Situación Financiera Proyectada

<u>Activo Corriente</u>	2020	2021	2022	Variación 2020-2021	Variación 2021-2022
Caja y banco	Q2,403,841	Q2,325,559	Q2,735,738	-3%	18%
cuentas por cobrar	Q984,500	Q996,806	Q1,495,209	1%	50%
Total de activo corriente	Q3,388,341	Q3,322,365	Q4,230,947	-2%	27%
<u>Activo no corriente</u>					
Propiedad planta y equipo	Q2,111,790	Q3,012,290	Q3,912,790	43%	30%
Depreciación acumulada	Q992,368	Q1,655,071	Q2,515,885	67%	52%
Total de activo no corriente	Q1,119,422	Q1,357,219	Q1,396,905	21%	3%
Total de activo	Q4,507,764	Q4,679,583	Q5,627,852	4%	20%
<u>Pasivo y Capital</u>					
Proveedores	Q791,820	Q935,100	Q1,328,839	18%	42%
ISR por pagar	Q12,170	Q35,587	Q179,037	192%	403%

Total de pasivo corriente	Q803,990	Q970,687	Q1,507,876	21%	55%
<u>Pasivo no corriente</u>					
Prestamos	Q818,033	Q716,394	Q590,362	100%	-18%
<u>Capital</u>					
Capital autorizado	Q2,000,000	Q2,000,000	Q2,000,000	0%	0%
Reserva	Q43,787	Q49,125	Q75,981	12%	55%
Utilidades	Q841,954	Q943,377	Q1,453,633	12%	54%
Total Capital	Q2,885,741	Q2,992,502	Q3,529,614	4%	18%
Total pasivo y capital	Q4,507,764	Q4,679,583	Q5,627,852	4%	20%

Fuente: elaboración propia, con información obtenida de la unidad de análisis.

Se pudo observar una reducción en el rubro de caja y banco esta reducción representa un 3% según las proyecciones.

Otro rubro importante que se estudió que tuvo un comportamiento al alza fueron las cuentas por cobrar debido al aumento de las ventas dicho aumento se pudo representar en el año 2021 en 1% y en el año 2022 se ve un aumento de 50%.

El comportamiento de la cuenta de proveedores se observó una tendencia de aumentar sus valores para el año 2021, se pudo determinar un 18% de aumento y en el año 2022 se pronosticó que esta cuenta tendrá un aumento en 42%.

4.6.3 Estado de Flujo de efectivo Proyecto

Para poder análisis el comportamiento de los flujos de efectivo de la empresa evaluado se aplicó en forma experimental cuales podrían ser los resultados en el cambio en el flujo de efectivo luego de aplicar la propuesta de mejora del ciclo de conversión del efectivo.

TABLA 10
Flujo de efectivo proyectado

Flujo de efectivo de actividades operativas	2020	2021	2022
Depreciaciones	Q 464,594	Q 662,704	Q 860,814
Cuentas por cobrar	Q 984,500	-Q 12,306	-Q 498,403
Proveedores	-Q 99,430	Q 143,280	Q 393,739
ISR por pagar	-Q 75,397	Q 23,417	Q 143,450
Efectivo neto generado por actividades de operación	Q 1,274,267	Q 817,095	Q 899,600
Flujo de efectivo de actividades de inversión			
Propiedad planta y equipo	-Q 900,500	-Q 900,500	-Q 900,500
efectivo neto generado por actividades de inversión	-Q 900,500	-Q 900,500	-Q 900,500

Flujo de efectivo de activadas de financiamiento		Q	-	Q	-	
Cambio en capital	Q	-	Q	-	Q	-
Utilidades	Q	36,509	Q	106,761	Q	537,112
Prestamos	Q	318,033	-Q	101,639	-Q	126,032
efectivo neto generado por actividades de financiamiento	Q	354,542	Q	5,122	Q	411,080
Aumento / disminución neta de efectivo	Q	728,309	-Q	78,283	Q	410,179
Efectivo al inicio del periodo	Q	1,675,533	Q	2,403,841	Q	2,325,559
Efectivo al final del periodo	Q	2,403,841	Q	2,325,559	Q	2,735,738

Fuente: elaboración propia, con información obtenida de la unidad de análisis

El análisis del estado de flujos de efectivo, refleja una liquidez, en vista de que el flujo neto por actividades de operación positiva en Q 817,095 para el año 2021 proyectado sin embargo con comparación del año 2020 se vio una baja que no afecta en el flujo y la liquidez. Para el siguiente año que sería 2022 se pudo ver que el flujo en relación de actividades operativas se ve un aumento de Q 899,600.00. Este comportamiento se debe a que se puede ver una reducción de la cuenta por cobrar en Q498,403, además también muestra un aumento de Q393,739 en la cuenta de proveedores, en la cuenta de ISR se puede apreciar un aumento de Q143,450.

En relación con el flujo de efectivo generado de operaciones de inversión se mantuvo la misma tendencia del 2020, para los años tanto 2021 y 2022.

La proyección de flujos de efectivo, refleja resultados positivos, el efectivo disponible en caja y bancos para el año 2021 se pudo ver una reducción de Q 78,283 derivado al de inversiones realizadas en la infraestructura de la empresa. Sin embargo, para el año 2022 se pudo ver que tuvo un aumento de Q 410,179.00.

El impacto positivo previsto en la liquidez brinda la oportunidad de generar suficiente capital de trabajo para financiar las operaciones normales, y para el cumplimiento en el pago a proveedores; asimismo, se presenta la oportunidad de la inversión en nuevos proyectos debido al aumento sustancial del efectivo disponible.

4.6.4 Razones Proyectadas.

Con base en los resultados obtenidos en las proyecciones anteriores, a continuación, se presentan el cálculo y análisis de las razones financieras proyectadas.

Tabla 11
Razones Proyectadas

Razones Financieras	Descripción	2021	2022	2021	2022
Razón circulante	Activo Corriente	Q 3,322,365	Q 4,230,947	3.42	2.81
	Pasivo Corriente	Q 970,687	Q 1,507,876		
Razón de Efectivo	Caja y Banco	Q 2,325,559	Q 2,735,738	2.40	1.81
	Pasivo Corriente	Q 970,687	Q 1,507,876		
Razón de endeudamiento	Pasivos Totales	Q 1,687,082	Q 2,098,238	0.36	0.37
	Activos Totales	Q 4,679,583	Q 5,627,852		
Margen de utilidad neta	Utilidad neta	Q 106,761	Q 537,112	0.02	0.06
	Ventas	Q 6,234,000	Q 8,858,925		
Cuentas por cobrar	Cuentas por cobrar	Q 996,806	Q 1,495,209	58	62
	Ventas diarias	Q 17,079	Q 24,271		
Cuentas por pagar	Proveedores	Q 935,100	Q 1,328,839	91	91
	Costo diario	Q 10,248	Q 14,563		

Fuente: elaboración propia, con información obtenida de la unidad de análisis.

Con los estados financieros proyectados, se presenta el análisis de las siguientes razones financieras:

En cuando a la razón circulante se pudo observar que va a la tendencia a la baja debido a que en año 2021 se pudo obtener un índice de 3.42 y para el año 2022 se obtuvo un índice de 2.81, lo cuál ayudo a determinar que este índice se podrá llegar al índice óptimo que la empresa debería tener. Estos índices muestran una optimización en la rotación de las cuentas por cobrar provocando un aumento den la liquidez de la empresa y así poder invertir el sobrante de liquidez para ampliar los procesos de la empresa.

Se pudo observar que luego de hacer proyecciones del año 2021 y 2022 se pudo crear un supuesto que las razones de liquidez se experimentó una baja que se encuentra en un índice de 2.40 y 1.81 para los años proyectados, esto se debió a que se implementó del método factoring y por lo tanto la liquidez inmediata de la empresa pueda realizar inversiones en los activos fijos para mejor la infraestructura de la empresa.

En cuanto al endeudamiento la empresa mostró que este índice se mantiene con una tendencia baja por lo que los índices proyectados indica que la empresa tiene un

endeudamiento menor a 1, por lo tanto, la empresa se proyectó a que será una empresa solvente para iniciar a nuevos proyectos.

La rotación de las cuentas por cobrar y pagar se pudo proyectar por medio las propuestas sé indicadas en este trabajo se pudo llegar al promedio de días que la empresa posee como política.

4.6.5 Ciclo de conversión de efectivo

En seguida se presenta el cálculo del ciclo de conversión de efectivo proyectado.

Tabla 12

Ciclo de conversión del efectivo proyectado

Detalle	2020	2021	2022	Política 2020	Política 2021	Política 2022
Periodo promedio de cobro	82	58	62	60	60	60
PPC expresado en moneda	Q220,332	Q159,388	Q252,361	Q161,836	Q163,859	Q245,788
Periodo Promedio de pago	110	91	91	90	90	90
PPP expresado en moneda	Q237,546	Q233,775	Q332,210	Q195,243	Q230,573	Q327,659
Ciclo de conversión de Efectivo	-28	-33	-30	-30	-30	-30
Expresado en Moneda	-Q 17,214	-Q 74,387	-Q 79,848	-Q 33,408	-Q 66,714	-Q 81,871

Fuente: elaboración propia, con información obtenida de la unidad de análisis

Se puede observar que luego de aplicar las políticas propuestas se comprobó una reducción en los días promedio de cobros, y periodo de cuentas por pagar a lo más cercano establecido de la política de la empresa.

El comportamiento de la rotación de las cuentas por cobrar para el año 2021 se puede ver una reducción en los días de cobros de 82 días a 58 días al cual se pudo expresar en valores monetarios en Q 159,388 y en el año 2022 se obtuvo un promedio de cobro en 62 días, tuvo un ligero aumento sin embargo no es muy representativo, en término monetarios se pudo obtener en Q252,361. Esta optimización se debe luego de aplicar en

forma experimental la propuesta planteada para poder mejorar la rotación de las cuentas por cobrar.

La reducción de los promedios de cobros se pudo obtener realizando una proyección con el instrumento financiero factoring, tal proyección fue aplicando el 25% del valor de las cuentas por cobrar viendo una optimización de la rotación de las cuentas por cobrar.

Además, se pudo obtener una disminución de días promediados de las cuentas por pagar y se pudo obtener 91 días para el año 2021 y 2022, la cual se pudo expresar en Q 233,775.00 para el año 2021 y para el año 2022 se pudo obtener Q 332,210.00.

Al usar el factoring se ve un aumento en los gastos de comisión por el descuento de las cuentas por cobrar los cuales se ven reflejados en el estado de resultado el porcentaje de comisión solicitada por la institución financiera fue de un 5% de comisión con la opción de un factoring sin recurso de esta manera la empresa no tendrá responsabilidad al momento de algún incumplimiento por parte de los clientes de la empresa si no realiza el pago de la factura en el tiempo estipulado de 60 días. Se estimó aplicando la tasa de comisión para el año proyectado siendo un costo para la empresa de Q 16,613 para el año 2021 y para el año 2022 el costo de la comisión se estimó en Q 24,920. EL punto positivo de la aplicación del factoring es la liquidez más pronta para enfrentar las obligaciones a corto plazo y conseguir descuentos con los proveedores por hacer pagos antes de la fecha y poder mejorar el récord crediticio con los proveedores, además se reduce el riesgo de cobro de mora por atraso en los pagos.

La opción de factoring se puede ver como una ventaja competitiva porque no es un endeudamiento, sin embargo, se optó por el factoring sin recurso para así mitigar un litigio si por alguna razón algún cliente se rehúsa de pagar en la fecha estipulada.

Con lo anterior se pudo obtener un ciclo operacional de 33 días para el año 2021 expresado en moneda -Q74,387.00, para el año 2022 se pudo obtener los 30 días de ciclo operacional la cual se puede expresar en -Q 79,848.00.

Conclusiones

1. Se determinó por medio de las herramientas financieras como el ciclo de conversión de efectivo, el análisis horizontal y razones financieras de liquidez para conocer la situación de la empresa Servicios de Calidad, S.A para el año 2020, lo cual se pudo determinar con el análisis de la rotación de las cuentas por cobrar que el promedio de cobro para el año 2020 se localizaba en 82 días los cuales excedieron a 22 días de cobranza, la política de la empresa establece que los días de cobros en 60 días, por lo tanto por medio de este análisis se concluyó que no se tiene una correcta gestión de cobranza. Además, se pudo determinar que la variación de 22 días representa a la empresa en valores monetarios en Q58,496.00.

La empresa no posee un inventario por ser una empresa prestadora de servicios de consultoría y outsourcing por lo tanto esta cuenta no se evaluó dentro del trabajo.

Por medio del análisis de la rotación de las cuentas por pagar se pudo determinar que el periodo de pago se encontró para el 2020 en 110 días lo cual sobrepasa en 20 días a comparación a los 90 días de crédito negociado con los proveedores, esta variación representa en valor monetario en Q42,303.00.

Por lo tanto, se estableció un ciclo operativo de 28 días lo cual representa en valor monetario en - Q17,214.00

2. Como resultado obtenido por medio de la herramienta del ciclo de conversión del efectivo, se desarrolló una propuesta para optimizar el ciclo de conversión de efectivo de la empresa en lo cual se pudo determinar en forma experimental que aplicando propuesta para optimizar el manejo de las cuentas por cobrar, se pudo ver una reducción en los días promedio de cobros concluyendo que para el año 2021 utilizando la propuesta la cual incluía el método de financiamiento de factoring descontando el 25% de las cuentas por cobrar logrando de esta manera un promedio de cobro en 58 días.

Con relación al periodo de cuentas por pagar aplicando la propuesta de la optimización se pudo observar una mejora y se concluyó que para el año 2021 el promedio de pago sería de 91 días.

3. Por medio del análisis de la razón de efectivo se pudo determinar que la incidencia que tiene el ciclo de conversión de efectivo en la empresa para los años 2018 al 2020 se ha podido ver una tendencia al alza, se pudo concluir que la empresa no tiene un problema de liquidez sin embargo se puede observar un mal manejo de la administración de las cuentas por cobrar y de pagar.
4. Se pudo determinar con el análisis por medio del ciclo de conversión de efectivo que la mejor opción de financiamiento que la empresa puede usar el factoring o factoraje por los muchos beneficios que ofrecen en entre los cuales puede ser la tasa de interés que ofrecen los bancos del sistema, la falta de una adecuada administración de cuentas por cobrar ha provocado que la empresa no tenga un visión de cómo obtener liquidez inmediata por lo tanto la mejor opción es el factoring porque no es un compromiso de financiamiento a largo plazo y de esta manera poder convertir las cuentas por cobrar en forma más inmediatas sin necesidad de estar esperando el vencimiento de las cuentas.

Recomendaciones

1. Implementar y utilizar la herramienta del ciclo de conversión del efectivo para determinar la necesidad o el exceso de efectivo oportunamente para poder tener un mejor control de la liquidez de la empresa, además implementar la propuesta planteada para la optimización del ciclo de conversión desarrollado en el trabajo. Para la administración del ciclo de conversión de efectivo de una forma óptima, deberán evaluar las políticas para la administración de cuentas por cobrar, y cuentas por pagar.
2. Adoptar un adecuado seguimiento y supervisión de las políticas utilizando las propuestas presentadas en el trabajo realizado, para optimizar el ciclo de conversión del efectivo para tener la liquidez oportuna para la empresa y de esta manera la empresa puede tener la liquidez para poder tomar decisiones estratégicas y mantener un nivel adecuado de liquidez para nuevos proyectos.
3. La empresa deberá evaluar la razón de liquidez que va a alza para formar un plan estratégico lo cual puede incluir para hacer inversiones para mejorar la estructura de la empresa, además se observa que no se han realizado pagos de dividendos lo cual podrían implementar un plan para distribuir las utilidades. También se recomienda el pago de la deuda adquirida por la empresa y de esta manera mantener una liquidez óptima y no tener una caja ociosa.
4. La empresa debería optar financiarse por medio de la herramienta factoring debido a que mejora sus índices de liquidez inmediata porque así se puede aumentar la rotación de las cuentas por cobrar, además de esta manera se optimizará la gestión de cobros y ahorrar tiempo en el proceso de cobranza, eso se deberá porque al aplicar el factoring sin recurso la institución financiera realizará la gestión de cobro a los clientes, de esta manera no tendrá que realizarla gestión de cobro.

Bibliografía

Libros

1. Arrivillaga, Luis (Dr. MBA). 2015. Conferencia sobre Administración de inventarios, ciclo de conversión de efectivo Razones financieras.
2. Brigham (2015). Fundamentos de Administración Financiera. México Cengage Learning.
3. Cárdenas G. & Velasco, B (2015) Incidencias de la morosidad de las cuentas por cobrar y la liquidez.
4. Castro, A. (2014). Crédito y Cobranza. (1 ed.) México. Grupo Editorial Patria.
5. Córdoba, M. (2016). Gestión financiera: Incluye referencias a NIC. Bogotá: ECOE Ediciones.
6. Dumrauf, G. L. (2016). Finanzas Corporativas (5ta ed.). Buenos Aires, Argentina : Alfaomega.
7. Finnerty, J. y Stowe, J. (2016). Fundamentos de administración financiera. México. Pearson Educación.
8. Gitman, L.; y Zutter, C. (2016). Principios de la Administración financiera (14a. edición.) México. Editorial Pearson.
9. Gregorio Belaunde (2016) Gestionar el riesgo de crédito.
10. Helmut Sy Corvo. (2018). Capital de trabajo neto.
11. James C. Van Horne (2010), Fundamentos de Fundamentos de Administración Financiera (13a. Edición). Pearson.

12. Lara Flores, Elías (2016). Primer curso de Contabilidad.
13. Lozano Flores Iván. (2015). Ciclo de conversión de efectivo y capital de trabajo.
14. Maximiano, A. C. (2017). Fundamentos de Administración. Teoría general y proceso administrativo (5ta ed.). México: Pearson Educación.
15. Ricardo A. Fornero (2015) Análisis Financiero Con Información Contable.
16. Richard Brealey, (2016) Fundamentos de Finanzas Corporativas.
17. Romero, Javier (2016). Principios de contabilidad (tercera edición). Mc Graw Hill.
18. Romero, Lorena (24 de noviembre de 2018). Créditos al consumo: definición y tipos

Documentos electrónicos

1. ABC Finanzas (2018) Recuperado de www.abcfinanzas.com/administracion-financiera/ciclo-de-conversión-del-efectivo
2. Adam Smith, (1902) La riqueza de las naciones: Parte II Nueva York: Biblioteca de Princeton. Recuperado de <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S092552730300183X?via%3Dihub>
3. Anil Hira, 2008 Outsourcing America, Editorial Digital. Recuperado de https://books.google.com.gt/books?id=VrWDmbCFSrWC&dq=inauthor:%22Anil+Hira%22&hl=es&sa=X&redir_esc=y
4. David Van Adelsberg y Edward A Trolley,(1998) "Insourcing estratégico: obtener lo mejor de lo mejor", Capacitación y desarrollo. Recuperado de: <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S092552730300183X?via%3Dihub>

5. Ian McCarthy; Angela Anagnostou (2004). El impacto de la subcontratación en los costos de transacción y los límites de la fabricación. Recuperado de: <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S092552730300183X?via%3Dihub>
6. Lavallo, A. (2014). *Análisis financiero*. Editorial Digital UNID. https://play.google.com/books/reader?id=RuE2DAAAQBAJ&hl=es_419&pg=GBS.PT2.
7. Marc J. Schniederjans,(2005) Outsourcing and Insourcing In a International Context ,Nueva York: ME Sharpe. Recuperado de: <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S092552730300183X?via%3Dihub>

Índice de Tablas

TABLA 1 Estado de Resultado de Servicios de Calidad S.A. Del 1 de enero al 31 de diciembre.....	Pág.48
TABLA 2 Estado de situación financiera de Servicios de Calidad S.A. Del 1 de enero al 31 de diciembre.....	Pag.50
TABLA 3 Flujo de efectivo de Servicios de Calidad S.A. Del 1 de enero al 31 de diciembre.	Pag.54
TABLA 4 Razones Financieras Servicios de Calidad S.A.	Pag.55
TABLA 5 Análisis de cuenta por cobrar.....	Pag.56
TABLA 6 Análisis de cuenta por pagar.....	Pag.57
TABLA 7 Ciclo de conversión de efectivo 2020.....	Pag.58
TABLA 8 Estado de Resultado de Servicios de Calidad S.A. Proyectado 1 de enero al 31 de diciembre.....	Pag.61
TABLA 9 Estado de situación financiera de Servicios de Calidad S.A. Proyectado 1 de enero al 31 de diciembre.....	Pag.63
TABLA 10 Flujo de efectivo de Servicios de Calidad S.A. Proyectado 1 de enero al 31 de diciembre.....	Pag.64
TABLA 11 Razones Financieras Proyectadas 2021-2022.....	Pag.65
TABLA 12 Ciclo de conversión del efectivo proyectado 2021-2022.....	Pag.66