

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



EVALUACIÓN DE LA LIQUIDEZ PARA UNA ADECUADA ADMINISTRACIÓN FINANCIERA DEL EFECTIVO EN UNA EMPRESA QUE SE DEDICA A LA PRODUCCIÓN DE CALZADO EN LA CIUDAD DE GUATEMALA POR MEDIO DE RATIOS FINANCIEROS Y EL ESTADO DE FLUJO DE EFECTIVO.



LIC. JOHN MIGUEL SOSA LÓPEZ

GUATEMALA, SEPTIEMBRE DE 2021

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



MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN FINANCIERA

EVALUACIÓN DE LA LIQUIDEZ PARA UNA ADECUADA ADMINISTRACIÓN FINANCIERA DEL EFECTIVO EN UNA EMPRESA QUE SE DEDICA A LA PRODUCCIÓN DE CALZADO EN LA CIUDAD DE GUATEMALA POR MEDIO DE RATIOS FINANCIEROS Y EL ESTADO DE FLUJO DE EFECTIVO

Informe final del Trabajo Profesional de Graduación para la obtención del Grado de Maestro en Artes, con base en INSTRUCTIVO PARA ELABORAR EL TRABAJO PROFESIONAL DE GRADUACIÓN PARA OPTAR AL GRADO ACADÉMICO DE MAESTRO EN ARTES Aprobado por Junta Directiva de la Facultad de Ciencias Económicas, el 15 de octubre de 2015, según Numeral 7.8 Punto SEPTIMO del Acta No. 26-2015 y ratificado por el Consejo Directivo del Sistema de Estudios de Postgrado de la Universidad de San Carlos de Guatemala, según Punto 4.2, subincisos 4.2.1 y 4.2.2 del Acta 14-2018 de fecha 14 de agosto de 2018.

DOCENTE: DR. HÉCTOR ALFONSO PINEDA



AUTOR: LIC. JOHN MIGUEL SOSA LÓPEZ

Guatemala, septiembre de 2021

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

Decano: Lic. Luis Antonio Suárez Roldán

Secretario: Lic. Carlos Roberto Cabrera Morales

Vocal I: Lic. Carlos Alberto Hernández Gálvez

Vocal II: Dr. Byron Giovanni Mejía Victorio

Vocal III: Vacante

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

Vocal V: P.C. Omar Oswaldo García Matzuy

TERNA QUE PRACTICÓ LA EVALUACIÓN DEL TRABAJO
PROFESIONAL DE GRADUACIÓN

Coordinador: Dr. Sergio Raúl Mollinedo Ramírez

Evaluador: MSc. Luis Fernando Monterroso Santos

Evaluador: MSc. Luis Alfonso Cardona Boteo

DECLARACIÓN JURADA DE ORIGINALIDAD

YO: **JOHN MIGUEL SOSA LÓPEZ**, con número de carné: **200615309**.

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

Autor: _____

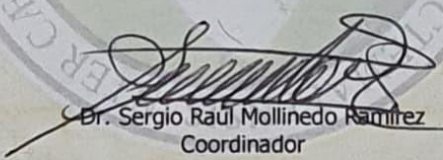
A handwritten signature in black ink, appearing to read 'JMS', is centered on a light green rectangular background. The signature is written over a horizontal line that extends to the left and right of the green box.

**ACTA No. MAF-B-004-2021**


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 3 de Octubre de 2,021, a las 10:00 horas para practicar el EXAMEN FINAL DEL CURSO DEL TRABAJO PROFESIONAL DE GRADUACIÓN II del Licenciado John Miguel Sosa López, carné No. 200615309, 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 DE LA LIQUIDEZ PARA UNA ADECUADA ADMINISTRACIÓN FINANCIERA DEL EFECTIVO EN UNA EMPRESA QUE SE DEDICA A LA PRODUCCIÓN DE CALZADO EN LA CIUDAD DE GUATEMALA POR MEDIO DE RATIOS FINANCIEROS Y EL ESTADO DE FLUJO DE EFECTIVO", 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 74 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 la Terna Evaluadora dentro de los 5 días hábiles comprendidos del 4 al 8 de Octubre 2021.

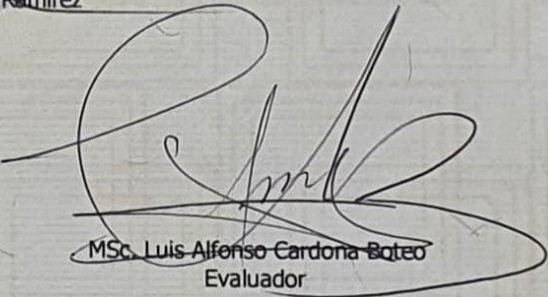
En fe de lo cual firmamos la presente acta en la Ciudad de Guatemala, a los 3 días del mes de octubre del año dos mil veintiuno.



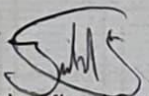
Dr. Sergio Raúl Mollinedo Ramírez
Coordinador



MSc. Luis Fernando Monterroso Santos
Evaluador



MSc. Luis Alfonso Cardona Botto
Evaluador



Lic. John Miguel Sosa López
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 John Miguel Sosa López Carné 200615309 incorporó los cambios y enmiendas sugeridas por cada miembro de la terna dentro del plazo estipulado.

Guatemala 13 de Octubre de 2,021.

(F)


Ph.D. Sergio Raúl Mollinedo Ramírez
Coordinador de Terna Evaluadora.

AGRADECIMIENTOS

A DIOS Y LA VIRGEN MARÍA:

Por ser mi guía en todos los momentos de mi vida y darme la fortaleza para culminar esta nueva meta.

A MADRE:

Rosa Candelaria López de León viuda de Sosa, por su esfuerzo, valentía, amor y sus sabias enseñanzas que me han acompañado desde el primer día de mi vida. Por enseñarme el valor del trabajo, la honradez y la responsabilidad.

A MI PADRE:

Isaac Sosa Archila (+), por dejar sembrada en todos tus hijos la semilla de un hombre correcto e incansable luchador. Sé que desde el cielo también estás celebrando conmigo.

A MIS HERMANOS:

Rosita, Vanessa, Juan Carlos e Isaac, por acompañarme en todo este proceso y estar para mí siempre que lo necesito.

A MIS HIJOS:

Nicole, Alessia y Juan David, por enseñarme que uno nunca deja de ser niño y que nunca existirá un problema tan grande que no lo puedan resolver sus dulces besos y sus tiernos abrazos. Este logro también es suyo, que han sacrificado tiempo de juegos cuando yo me encontraba estudiando. Que este triunfo sea un ejemplo para sus vidas.

A MI ESPOSA:

Helga Olivet de Sosa, porque Dios nos permitió encontrarnos en los salones de la Universidad y nos dio su bendición para terminar esta nueva etapa juntos. Gracias por todo tu apoyo y esfuerzo.

A MIS AMIGOS Y COMPAÑEROS: Imposible mencionarlos a todos, pero infinitas gracias por el apoyo brindado, en especial a mis compañeros de maestría, “Los Gallos”, que junto a mí iniciaron esta travesía hace dos años y a pesar de todos las pruebas y dificultades, llegamos a la meta.

A MI UNIVERSIDAD: Tricentenario Universidad de San Carlos de Guatemala, Alma Mater donde se desarrolló mi pensamiento académico y la conciencia social que tanta falta le hace a nuestro país en la actualidad.

A MI FACULTAD: Facultad de Ciencias Económicas y en especial a la Escuela de Estudios de Postgrado que a través de sus catedráticos, salones y pasillos, me ha brindado todo el conocimiento útil para enfrentar la vida con integridad y profesionalismo.

A todos, infinitas gracias.

CONTENIDO

Contenido

RESUMEN.....	i
INTRODUCCIÓN.....	iv
1. ANTECEDENTES	1
1.1. Antecedentes del sector de calzado en Guatemala	1
1.2. Antecedentes de la unidad de análisis.....	3
1.3. Antecedentes del problema	4
1.4. Antecedentes de investigaciones similares.....	5
2. MARCO TEÓRICO.....	8
2.1. Administración financiera	8
2.2. El administrador financiero.....	9
2.2.1. Funciones del administrador financiero	10
2.3. Información Financiera	11
2.3.1. Objetivos de la información financiera	11
2.3.2. Clasificación de los estados financieros básicos.....	12
2.4. Análisis vertical y horizontal de estados financieros.....	19
2.5. Liquidez.....	21
2.5.1. Efectos financieros de la falta de liquidez	21
2.5.2. Efectos financieros del exceso de liquidez.....	22
2.6. Razones financieras.....	23
2.6.1. Razones de liquidez o solvencia a corto plazo.....	23
2.6.1.1. Razón corriente.....	24
2.6.1.2. Prueba del ácido.....	25
2.6.1.3. Capital de trabajo	26
2.6.2. Razones de endeudamiento.....	26
2.6.2.1. Índice de endeudamiento	27
2.6.3. Razones de actividad o rotación de activos	27
2.6.3.1. Rotación del activo total	27
2.6.3.2. Rotación de inventarios	28
2.6.3.3. Rotación de cuentas por cobrar	28
2.6.3.4. Período promedio de cobro	29

2.6.3.5.	Días pendientes de pago a proveedores.....	29
2.6.4.	Razones de rentabilidad.....	30
2.6.4.1.	Margen de utilidad bruta.....	30
2.6.4.2.	Margen de utilidad operativa	31
2.6.4.3.	Margen de utilidad neta	31
2.6.4.4.	Rendimiento sobre activos (ROA)	31
2.6.4.5.	Rendimiento sobre capital (ROE)	32
2.7.	Ciclo de conversión del efectivo.....	32
2.8.	Estado de flujos de efectivo	34
2.9.	Métodos de elaboración del estado de flujos de efectivo	36
2.9.1.	Método Indirecto	37
2.9.2.	Método Directo.....	41
2.10.	Clasificación de las actividades de un flujo de efectivo.....	42
2.10.1.	Flujos de efectivo de las actividades de operación.....	43
2.10.2.	Flujos de efectivo de las actividades de inversión	44
2.10.3.	Flujos de efectivo de las actividades de financiamiento.....	45
2.10.4.	Transacciones no monetarias	46
2.10.5.	Efectivo y equivalentes.....	47
2.10.6.	Efectivo.....	47
2.10.7.	Equivalentes de efectivo.....	47
2.11.	El estado de flujos de efectivo como instrumentos de análisis financiero.....	47
2.11.1.	Interpretación de los flujos de efectivo	48
3.	METODOLOGÍA	50
3.1.	Definición del problema	50
3.2.	Delimitación del problema.....	51
3.2.1.	Unidad de análisis	51
3.2.2.	Período e investigar	51
3.2.3.	Ámbito geográfico.....	52
3.3.	Objetivos	52
3.3.1.	Objetivo general.....	52
3.3.2.	Objetivos específicos	52
3.4.	Justificación	53
3.5.	Método	54

3.5.1.	Fase indagatoria	54
3.5.2.	Fase demostrativa	54
3.5.3.	Fase expositiva	55
3.6.	Técnicas de investigación aplicadas	55
3.6.1.	Técnicas de investigación documental	55
3.6.2.	Técnicas de investigación de campo	55
4.	DISCUSIÓN DE RESULTADOS.....	57
4.1.	Análisis financiero de la liquidez	57
4.1.1.	Análisis a través de razones financieras	60
4.1.1.1.	Situación financiera a corto plazo Razones de liquidez	60
4.1.1.2.	Razones de actividad.....	65
4.2.	Análisis de situación financiera de la empresa a través del análisis vertical y horizontal de estados financieros	74
4.2.1.	Análisis vertical de Estados Financieros.....	74
4.2.2.	Análisis horizontal de Estados Financieros.....	87
4.3.	Análisis de cambios y variaciones en el flujo de efectivo de la empresa productora de calzado a través del Estado de Flujos de Efectivo	113
4.4.	Estrategias financieras para la mejora de la liquidez.	119
4.4.1.	Estrategias para mejorar la situación actual de la empresa.....	120
4.4.2.	Proyecciones financieras	135
4.4.3.	Ratios de proyecciones financieras.....	153
	CONCLUSIONES.....	163
	RECOMENDACIONES.....	166
	BIBLIOGRAFÍA.....	168
	ANEXOS	170
	Índice de gráficas	173
	Índice de tablas.....	175

RESUMEN

El objetivo de la presente investigación es determinar la liquidez y la adecuada administración del efectivo en una empresa productora de calzado ubicada en la ciudad de Guatemala, así mismo, el desempeño financiero que ha tenido la empresa, analizado a través de ratios financieros y el estado de flujos de efectivo.

De esta forma, el problema de investigación financiero identificado para la empresa objeto de estudio se refiere a la inadecuada administración financiera y el impacto que esta tiene en la liquidez. Se desconocen los grados de liquidez y solvencia de la empresa, no existe información sobre cuántas veces rota el inventario en un año, se desconoce el tiempo que le toma a la empresa convertir en efectivo las cuentas por cobrar, así como el tiempo que la empresa se lleva en pagar sus pasivos a corto plazo. Así mismo se desconoce el origen (entradas) y el uso (salidas) de las corrientes de efectivo y sus equivalentes, por último, se desconoce si el efectivo generado es utilizado en actividades de operación, inversión o financiamiento de la empresa.

La presente investigación se realizó a través del método científico en sus tres fases, indagadora, demostrativa y explicativa. Se aplicaron las técnicas de investigación documental: revisión bibliográfica de libros, tesis, normativa legal, revistas, documentos electrónicos, documentos previamente seleccionados, la lectura analítica de la información documental obtenida para la comprensión, interpretación y análisis de las distintas fuentes, la elaboración de fichas bibliográficas, de resumen y citas, entre otras, el subrayado de conceptos y definiciones de puntos centrales y de importancia de las fuentes documentales.

Las principales técnicas de investigación de campo que se utilizaron fueron: Observación directa en la empresa objeto de estudio; consultas a expertos en el campo de estudio en administración financiera y administración de la liquidez, uso de herramientas de análisis como razones financieras de liquidez, razones de actividad,

análisis de flujos de efectivo y diseño de estrategia para la administración de la liquidez, cuentas por cobrar, inventarios y cuentas por pagar.

Los resultados del análisis de la situación financiera de la empresa determinaron que en el año 2019 la razón corriente fue en promedio de 2.68 veces, la prueba ácida de 1.65 veces y el capital de trabajo Q57,568, la rotación de activos totales fue de 3.1 veces, la rotación de inventarios 9.2 veces, por su parte los días promedio de cobro fueron de 15.8 y los días promedio de pago 46.1 días. Por su lado, las ventas crecieron en el año 2017 61.81% contra el año 2016, en el año 2018 67.25% contra el año 2017 y en el año 2019 17.18% contra el año 2018, los costos de ventas demostraron una relación relativamente estable contra las ventas y a su vez crecieron 40.42%, 50.55% y 23.82% en los años 2017, 2018 y 2019 respectivamente. Los gastos operativos por su parte crecieron 85% en el año 2017, 87.49% en el año 2018 y 29.06% en el año 2019 demostrando con esto un crecimiento mayor que las ventas, impactando directamente en el EBITDA y la ganancia neta de la empresa, la cual fue de 6.42% en el año 2016, 5.75% en el año 2017, 3.5% en el año 2018 y cerrando con una pérdida equivalente al 2.18% en el año 2019.

Así mismo, las cuentas que conforman el activo corriente demostraron un crecimiento de los años 2017 y 2018 de 154.70% y 50.88% respectivamente mientras que el 2019 presentó una disminución de 15.48%, principalmente por la cuenta de caja y bancos y la cuenta de clientes. Las cuales presentaron una variación relativa negativa contra el año 2018 de 68.14% y 20.05% respectivamente. Las cuentas de activos fijos demostraron un crecimiento en el periodo analizado demostrando el interés de la empresa en incrementar sus activos financiados principalmente por préstamos bancarios.

El estado de flujos de efectivo por su parte demostró que la empresa presenta un detrimento en la generación de flujos de efectivo en el periodo analizado. La

disminución de la ganancia neta en el transcurso del tiempo impacta negativamente en los flujos de efectivo provenientes de las actividades de operación, por lo tanto, de no corregir estos resultados, la empresa enfrentará serios problemas para cubrir sus deudas con el efectivo proveniente de sus actividades operativas.

Finalmente, se presenta como las estrategias financieras desarrolladas, las cuales consisten principalmente en establecer controles para las cuentas de gastos operativos más representativas enfocándose en su reducción mejora la situación financiera actual de la empresa, así mismo a través de la herramienta financiera propuesta, se realizaron las proyecciones considerando las variables pertinentes y se demuestra la mejora a través de las estrategias sugeridas, por lo tanto a través de esta herramienta de análisis financiero permitirá a la empresa productora de calzado ubicada en la ciudad de Guatemala una adecuada administración del efectivo y una mejora en su liquidez.

INTRODUCCIÓN

La administración de la liquidez es un tema de suma importancia para cualquier organización, puesto que una buena o mala gestión financiera, puede predecir el éxito o fracaso de cualquier empresa.

Considerando que la industria de calzado en Guatemala cada día presenta nuevos retos y oportunidades, con la presente investigación se pretende realizar una evaluación de la liquidez para una adecuada administración financiera del efectivo en una empresa que se dedica a la producción de calzado en la Ciudad de Guatemala, tomando como base para el análisis la información contable en el período fiscal del año 2016 al año 2019.

Para lo tanto, con este estudio se pretende responder a la interrogante ¿cuál de los métodos financieros para administrar la liquidez, es el más adecuado para aplicar en una empresa que se dedica a la producción de calzado en la ciudad de Guatemala y le permita una adecuada administración financiera del efectivo? La propuesta de solución que se ha planteado consiste en realizar análisis financiero por medio de ratios de liquidez y solvencia, análisis vertical y horizontal de estados financieros y el estado de flujos de efectivo para determinar las estrategias necesarias que se tienen que llevar a cabo.

La justificación de la presente investigación se fundamenta en la importancia de llevar a cabo una adecuada administración financiera y principalmente conocer la liquidez de la empresa que permita no utilizar financiamiento innecesario o tener una sobre inversión en activos. De igual forma, la utilización e interpretación adecuada de los ratios financieros de liquidez, así como de los flujos de efectivo, permitirá conocer la capacidad que tiene una empresa de poder cumplir oportunamente con sus compromisos y evitar gastos innecesarios.

Con la presente investigación se busca desarrollar estrategias financieras concernientes a la liquidez y proponer la implementación de una herramienta que permita a la empresa fabricante de calzado, administrar su liquidez de forma eficiente, determinar en cuanto tiempo (días) y que montos de efectivo necesitará sufragar, hasta que pueda obtener el retorno del desembolso que se realizó desde que se compraron las materias primas hasta el momento que se cobró por las ventas de productos terminados. Esto se podrá llevar a cabo a través del análisis e interpretación de la información que se obtendrá por medio de la aplicación de los ratios de liquidez, los índices de actividad o eficiencia en la empresa y el análisis del estado de flujo de efectivo.

El objetivo general de la investigación en relación directa con el problema principal se plantea de la siguiente manera: Establecer por medio de razones financieras, análisis vertical y horizontal de estados financieros y el estado de flujo de efectivo, cuál es el método más apropiado para analizar la liquidez en una empresa que se dedica a la producción de calzado en la ciudad de Guatemala y le permita una adecuada administración financiera del efectivo.

Los objetivos específicos, que sirvieron de guía para la investigación fueron los siguientes: Determinar análisis financiero de la liquidez de la empresa que se dedica a la producción de calzado en la ciudad de Guatemala utilizando como base las razones financieras de liquidez y los índices de actividad o eficiencia en los años 2016, 2017, 2018 y 2019; realizar análisis de la situación financiera de la empresa a través del análisis vertical y horizontal de los estados financieros en el período del año 2016 al año 2019; evaluar el efecto de los flujos de efectivo y la situación financiera de la empresa por medio del Estado de Flujos de Efectivo durante los años 2016 al 2019.

El presente informe de trabajo profesional de graduación está compuesto por los siguientes capítulos: El capítulo uno, antecedentes expone el marco referencial teórico y empírico de la investigación; el capítulo dos, marco teórico, contiene la

exposición y análisis de las teorías y enfoques teóricos conceptuales utilizados para fundamentar la investigación y propuesta de solución al problema: el capítulo tres, metodología, contiene la explicación en detalle del proceso realizado para resolver el problema de investigación.

El capítulo cuatro presenta la discusión de los resultados; análisis financiero de la liquidez a través de razones financieras de liquidez y de actividad, en donde se identifica el comportamiento de estas en los años del 2016 al 2019 y se comprueba que tienen un resultado positivo; análisis de la situación financiera de la empresa a través del análisis vertical y horizontal de estados financieros en donde se demuestra la alta relación que tienen los gastos operativos con relación a las ventas en los años analizados y el impacto en la ganancia neta que estos tienen. Del lado del balance se comprueba la tendencia de las cuentas del activo corriente y cómo la cuenta de caja y bancos se ha visto afectada con el paso del tiempo; análisis de cambios y variaciones en el estado de flujos de efectivo, en donde se refleja las salidas y entradas de efectivo que ha tenido la empresa presentadas en las actividades de operación, inversión y financiamiento; estrategias financieras para la mejora de la liquidez, en donde se realiza la propuesta de implementación de una serie de estrategias que permitan la mejora de la liquidez de la empresa objeto de estudio, así mismo, se realizan dos proyecciones financieras con base a estas estrategias considerando variables específicas para cada una.

Finalmente se presentan las conclusiones y recomendaciones de la investigación.

1. ANTECEDENTES

Esta investigación se enfoca en la importancia de una buena administración del efectivo para lo cual, busca implementar un método que permita a la empresa fabricante de calzado, administrar su liquidez de forma eficiente. A través del análisis e interpretación obtenida por medio de la aplicación de los ratios de liquidez, los índices de actividad o eficiencia en la empresa y el análisis del estado de flujo de efectivo se pretende generar la información necesaria que será útil para comprender la importancia de una buena gestión del del efectivo y su efecto en la liquidez de la empresa.

La recopilación de la información descrita en este apartado tiene como objetivo ofrecer un acercamiento a los temas que concentran la atención de los investigadores y detectar la existencia de algunas líneas de investigación comunes de estudios previos relacionados con la presente investigación titulada, Evaluación de la liquidez para una adecuada administración financiera del efectivo en una empresa que se dedica a la producción de calzado en la Ciudad de Guatemala por medio de ratios financieros y el estado de flujo de efectivo, los cuales se presentan a continuación.

1.1. Antecedentes del sector de calzado en Guatemala

“En Guatemala la actividad con pieles o cuero inicia en la época precolombina, cuando los indígenas utilizaban pieles para la protección corporal y para su calzado, procesaban las pieles para su duración” (Pérez, 2011, pág. 3).

En los años cincuenta el calzado era sencillo, teniendo como principal característica la calidad de sus materiales; en la década de los años sesenta y setenta la moda da un giro para enfocarse en el mercado femenino, teniendo como cualidad la comodidad y durabilidad. Prensa Libre, El calzado y su evolución en sesenta años (2015).

Durante el período de 1950 a 1980 la actividad se industrializó. El calzado guatemalteco se distinguió por su elegancia, moda y calidad. La tradición de las familias guatemaltecas por la costura fue la razón de su distinción y es que a pesar de la llegada de maquinarias altamente tecnológicas que hicieron fácil todo el proceso de fabricación de calzado, se requirió de la habilidad de la mano de obra. El crecimiento de pequeños talleres familiares provocó la transformación a empresas formales con el uso de maquinaria con tecnología industrial, pero con ideas de productor artesanal. (Pérez, 2011, págs. 3-4).

De 1980 a 1995, en Guatemala existió alta producción de calzado a nivel industrial y curtido de cueros (tenerías), que soportó momentos difíciles por la baja de la actividad ganadera, baja calidad del insumo cuero, atraso en tecnología, contrabando, importaciones de calzado usado y asiático a precios bajos, junto a la recesión económica mundial. (Rodríguez M. , 2006, pág. 11).

Los Tratados de Libre Comercio, TLC's, con República Dominicana y México, permitieron que se manifestara una creciente urgencia por actualizarse tecnológica y empresarialmente para el año 2001, cuando entró en vigencia el TLC con México. De ello se derivó la respuesta del INTECAP a la solicitud de la Gremial de Calzado y Productos Afines, junto a la solicitud de la Gremial de Curtidores, para que se les atendiera en materia de capacitación profesional, al implementar el taller de capacitación del INTECAP. (Rodríguez M. , 2006, pág. 11).

“La industria del calzado en Guatemala está integrada por talleres artesanales, pequeños fabricantes, medianas fábricas y grandes industrias. Otra característica del calzado de la industria de Guatemala es que el grueso de la producción se destina al mercado interno” (Balcárcel, 2013, pág. 2).

En la industria de calzado en Guatemala la mayor parte de las empresas son miembros de la Cámara de Industria de Guatemala a través de la Gremial de Fabricantes de Calzado y Productos Afines (GRECALZA), estas empresas necesitan

consolidarse como gremio, porque son los principales productores de calzado de la región Centroamericana.

Balcárcel (2013, pág. 2) también menciona que “en Guatemala, la gran industria de calzado se concentra en la zona capitalina, la pequeña y mediana industria se encuentra generalmente, en el altiplano occidental y en el oriente del país”.

Tojin, citado por Balcárcel (2013, pág. 2) afirma:

“Hoy las empresas tienen mejores modelos de administración de inventarios, tanto en materias primas como en producto terminado. En ese sentido, en vez de fabricar calzado sin tener la seguridad de su venta al consumidor final, todas trabajan contra pedidos, cambio que les ha permitido reorganizar sus stocks y ser más eficientes”.

Rosa María Bolaños en su nota “Guatemala fabrica 40 millones de zapatos anuales, pero importa el triple” publicada en Prensa Libre el 7 de agosto de 2017 indica que:

En el país se fabrican al año 40 millones de pares de zapatos de al menos cuatro tipos de materiales como cuero, full plastic, sintéticos y textiles, a pesar que son de buena calidad Guatemala importa al menos 120 millones de pares de zapatos al año sin tomar en cuenta lo que ingresa de contrabando. (Bolaños, 2017)

De igual forma, en la nota citada anteriormente, Juan Carlos Teffel, presidente de la Cámara de Industria de Guatemala, abogó por la necesidad de apoyar dicha industria, que compite en desigualdad por el contrabando y la falta de cumplimiento de normas de etiquetado.

1.2. Antecedentes de la unidad de análisis

La empresa objeto de estudio inició sus operaciones en el año 2012 en la Ciudad de Guatemala, importando calzado y comercializando posteriormente en el país. Los principales países de donde importaba el producto eran Panamá y China. En el año 2014, los propietarios al observar que no podrían controlar la calidad del producto

importado y que en sus bodegas se estaban acumulando stock de calzado que por las tallas era muy difícil de comercializar, tomaron la decisión de dejar de importar y optaron por maquilar sus diseños a través de una fábrica de calzado ubicada en la Ciudad de Guatemala. Con esta decisión, esperaban poder surtir su demanda, acorde a cantidades, tallas, colores y diseños solicitados por sus clientes, sin embargo, siguieron teniendo el inconveniente con la calidad del producto terminado.

Debido a esto, en el año 2015 realizaron una inversión en maquinaria, equipo y herramientas, contrataron personal calificado, se mudaron a instalaciones adecuadas e iniciaron la fabricación de calzado, misma que hasta la presente fecha, siguen realizando.

Es a partir del momento donde la empresa inició a fabricar que tuvieron un crecimiento constante en ventas. Este crecimiento se empezó a desarrollar sin controles e inició a denotar la falta de administración financiera reflejándose principalmente en la liquidez de la empresa, por lo que se hace necesaria una evaluación de la liquidez para la adecuada administración del efectivo a través de ratios financieros y el estado de flujo de efectivo y que estos se conviertan en una herramienta financiera que mejore la administración financiera de la empresa.

1.3. Antecedentes del problema

La empresa objeto de estudio, aunque ha presentado un crecimiento constante en ingresos desde sus inicios, ha demostrado la carencia de una buena administración financiera lo cual ha llevado a tomar decisiones incorrectas impactando principalmente en la liquidez, por la falta de la evaluación a través de razones financieras y el estado de flujos de efectivo. La carencia de un área financiera dentro de la empresa y el desconocimiento de los propietarios en temas financieros ha provocado que no se utilicen las herramientas necesarias que permitan llevar una adecuada administración financiera aprovechando la información brindada por los ratios financieros y el análisis del flujo de efectivo los cuales son indispensables para determinar la situación actual y el desempeño financiero y económico de la empresa

en el corto plazo y sirven de guía para desarrollar estrategias adecuadas para mejorar la liquidez.

1.4. Antecedentes de investigaciones similares

La investigación realizada por Lara (2014) tuvo como objetivo principal, el análisis e interpretación del estado de flujos de efectivo para la toma de decisiones demostró que, debido a la naturaleza de las empresas lucrativas, estas buscan con sus operaciones acrecentar sus ganancias y que una de las maneras más adecuadas para lograr este fin es poder analizar e interpretar de forma correcta los resultados proporcionados por el flujo de efectivo. Con el correcto uso de la información obtenida en los estados de flujo de efectivo, los propietarios y directivos de las empresas, cuentan con una herramienta muy valiosa para poder tomar las decisiones más acertadas en cuanto al uso e inversión de su efectivo.

Este antecedente contribuye a la presente investigación pues el autor concluyó que el estado de flujos de efectivo es la mejor herramienta de administración de los recursos monetarios en las empresas, ya que permite diseñar y ejecutar una planificación de efectivo, basada en factores de riesgo que puedan afectar en forma severa a la entidad.

La investigación realizada por Vega (2014) titulada administración del capital de trabajo en empresas distribuidoras de snacks en Guatemala, a través del análisis del estado de flujo de efectivo y el ciclo de conversión de efectivo. Con los hallazgos del estudio determinó que el sector de empresas distribuidoras de snacks en Guatemala, enfrentan problemas en la administración del capital de trabajo, derivado del incremento en la morosidad de las cuentas por cobrar, elevado nivel de necesidades de financiamiento y flujos de efectivo insuficientes para cubrir las actividades de operación. El estado de flujo de efectivo reflejó insuficiencias de efectivo en las actividades de operación y financiamiento, lo cual tuvo que ser compensado con un aumento de capital contable. Del mismo modo, el ciclo de conversión del efectivo determinó en el último año evaluado, una necesidad de financiamiento.

Las recomendaciones que plantea Vega en su investigación se centran en la implementación del modelo propuesto para la administración del capital de trabajo en las empresas distribuidoras de snacks, con base en el análisis del estado de flujos de efectivo, el ciclo de conversión del efectivo y en análisis de razones financieras. Por lo tanto, este estudio demuestra la importancia del uso de estas herramientas financieras para una buena administración del efectivo.

El estudio realizado por Carrillo (2015) en Ecuador, tuvo como fin determinar la incidencia de la gestión financiera en la liquidez de la empresa, Azulejos Pelileo para la toma de decisiones. A las conclusiones que llegó Carrillo fueron: que los informes y estados financieros son realizados por el personal administrativo y contable de la empresa, sin embargo, se suscitan inconvenientes, debido a la inadecuada organización en la presentación de dicha información financiera, puesto que no existen períodos determinados de realización y entrega, sino que se realizan esporádicamente. También indicó que al realizar el análisis de liquidez que maneja la empresa en los tres períodos anteriores de actividad comercial y financiero, se determinó la inestabilidad en los mismos. Puesto que la estabilidad de la liquidez que la empresa Azulejos Pelileo requiere para cumplir sus obligaciones financieras es variable

Por último, se presenta un estudio realizado en Perú, el año 2019, por Ontón, Pérez y Santana (2019) con el objetivo de analizar de qué manera la gestión financiera afecta en la liquidez de la empresa de calzado TORITO E.I.R.L. ubicada en Perú, para el periodo 2018. Los resultados más importantes indicaron que: la empresa reconoce las dificultades para la obtención de liquidez en el corto y mediano plazo, por la poca planificación financiera y la inadecuada distribución de los recursos. Las herramientas utilizadas para el análisis respectivo fueron: Estados Financieros analizados por los métodos horizontal y vertical, ratios de liquidez, ratios de gestión, ratios de solvencia y ratios de rentabilidad. Al terminar el estudio, los autores concluyeron que: debido a una mala gestión financiera, la empresa presenta dificultades en las cuentas por cobrar comerciales, las existencias y por ende las

cuentas por pagar comerciales. Así mismo, mediante el informe del flujo de caja se mostraron los movimientos de entradas y salidas del efectivo, en lo cual la empresa carece de políticas de gestión de efectivo afectando la capacidad de pago de la empresa. Este estudio, aporta a la presente investigación puesto que demuestra que, con una inadecuada administración financiera, la empresa presentará problemas de liquidez en sus flujos de efectivo

En síntesis, de acuerdo con los antecedentes presentados, que difieren en sus objetivos pero tratan un tema en común, se puede concluir que una buena gestión o administración financiera del efectivo, impactará positivamente los flujos de efectivo y la liquidez de la empresa, de la misma manera, si no existe, o no se implementa de manera adecuada o bien no se lleva una buena gestión financiera, la liquidez de una empresa u organización se verá perjudicada, contrayendo con esto muchos riesgos, iniciando por no poder hacer frente a sus obligaciones a corto plazo y como resultado más extremo, la quiebra total del negocio por no poseer la liquidez necesaria para continuar sus operaciones.

Los autores citados, en base a los resultados de sus estudios, recomendaron que, para una buena administración financiera del efectivo, se debe hacer uso adecuado de la información obtenida, dicha información será proporcionada por los estados financieros, el estado de flujo de efectivo y los ratios financieros, principalmente los ratios concernientes a la liquidez. La interpretación de esta información es vital para que cualquier empresa presente un flujo de efectivo positivo y ratios financieros solventes.

2. MARCO TEÓRICO

La investigación toma en consideración los aportes teóricos realizados por autores y especialistas en el tema de estudio, con el propósito de brindar conceptos que respalden el problema, así como el desarrollo de esta, por lo que se estableció la estructura siguiente:

2.1. Administración financiera

Para poder definir el término de administración financiera, es necesario primero comprender los conceptos de administración y finanzas por separado, por lo tanto, el término administración según Koontz y Weihschirch se refiere a “la dirección de un organismo social y su forma efectiva en alcanzar sus objetivos fundada en la habilidad de conducir a sus integrantes”. (2004, pág. 6)

Por su parte Ochoa (2009, pág. 2), define a las finanzas como “rama de la economía que se relaciona con el estudio de las actividades de inversión tanto en activos reales como en activos financieros, y con la administración de los mismos”.

Por lo tanto, administración financiera según Gitman y Zutter:

Se refiere a las tareas del gerente financiero de la empresa. Los gerentes financieros administran los asuntos financieros de todo tipo de organizaciones: privadas y públicas, grandes y pequeñas, lucrativas o sin fines de lucro. Realizan tareas financieras tan diversas como el desarrollo de un plan financiero o presupuesto, el otorgamiento de crédito a clientes, la evaluación de gastos mayores propuestos, y la recaudación de dinero para financiar las operaciones de la compañía. En los últimos años, varios factores han incrementado la importancia y complejidad de las tareas del gerente financiero. Entre estos factores se encuentran la reciente crisis financiera global y las respuestas de las autoridades, el incremento en la competencia y los cambios tecnológicos. (Gitman & Zutter, 2012, pág. 3)

Mediante la administración financiera se puede conocer la cantidad de efectivo disponible, en que se ha utilizado, cuanto se necesita para invertir sin perder liquidez para la obtención de ganancias deseables, por lo tanto, es importante conocer esta información para tomar decisiones de operación y financiamiento que sean relevantes y oportunas. Actividad que realiza el administrador financiero.

2.2. El administrador financiero

Andrew y Gallagher indican que:

Los administradores financieros miden el desempeño de la compañía a través del análisis de Estados Financieros básicos y la ayuda de instrumentos adicionales como índices financieros, estadísticas, entre otros, determinan cuáles serán las consecuencias financieras, si esta mantiene su curso actual o lo modifica y recomiendan la manera como la firma debe utilizar sus activos. Ellos asimismo localizan fuentes externas de financiación y recomiendan la más benéfica combinación de fuentes financieras, para de esta manera, determinar las expectativas financieras de los propietarios de la empresa. (Andrew & Gallager, 2001, pág. 3)

Los mismos autores también mencionan que:

Creatividad, inteligencia, sensibilidad especial para encontrar o para ver aspectos financieros en todos los campos, áreas o disciplinas del conocimiento; son algunas de las características que deben poseer actualmente estos profesionales. Su lógica debe, por tanto, ser diferente, debe ver en los problemas, oportunidades y en las debilidades debe encontrar fortalezas. El nuevo administrador financiero no mira hacia atrás, proyecta a futuro para corregir el presente. (pág. 7).

2.2.1. Funciones del administrador financiero

De acuerdo con Aire *et al.* (2012, págs. 10-11) las funciones del administrador financiero son:

El administrador financiero juega un papel importante en la empresa, sus funciones y su objetivo pueden evaluarse con respecto a los Estados financieros básicos. Sus tres funciones primarias son:

- El análisis de datos financieros.
- La determinación de la estructura de activos de la empresa.
- La fijación de la estructura de capital.

El análisis de los datos financieros refiere a la transformación de los mismos a una forma en la que puedan utilizarse para controlar la posición y progreso de la organización a partir de la elaboración previa de planes en los que se han considerado la puesta en marcha de proyectos de inversión, la administración del capital de trabajo o el financiamiento requerido para estas actividades.

Para la determinación de la estructura de activos de la empresa, el administrador deberá determinar tanto la composición como el tipo de activos que se encuentran en el balance de la empresa. El término composición se refiere a la cantidad de dinero que comprenden los activos circulantes y fijos. Fijada la composición, el hombre de finanzas calculará y tratará de mantener ciertos niveles óptimos de cada tipo de activo circulante.

Con relación a la estructura de capital, tendrá que determinar la mejor mezcla de financiamiento endeudamiento-capitalización que resulte adecuada para el corto, mediano y largo plazo. Este tipo de decisión afecta la rentabilidad, la solvencia y la liquidez de la organización y dependerá del uso de cada una de las fuentes en correlación con los costos de financiación y el riesgo del negocio bajo examen.

2.3. Información Financiera

De acuerdo con Rodríguez (2012) “la información financiera proviene de la contabilidad, a su vez, ésta es un sistema de información que inicia con el registro organizado de las operaciones que afectan económicamente a la empresa”.

El objetivo primordial de la información financiera es proporcionar información que sea útil para la toma de decisiones. Asimismo, y dada la diversidad de usuarios y que cada uno tiene sus propias necesidades, la información financiera también debe proporcionar fundamentos para el análisis que cada uno realice. (pág. 2).

“Los estados financieros son la parte esencial de la información financiera, que es de primera necesidad para la administración, y para el usuario general que requiera conocer el desarrollo de la empresa y si cumple o no con sus objetivos financieros.” (Ochoa, 2009, pág. 91).

2.3.1. Objetivos de la información financiera

Ochoa (2009, pág. 92), indica que “los estados financieros son un medio de comunicar información y no un fin, ya que no buscan convencer al lector de la validez de una posición”

Los objetivos que plantea Ochoa son los siguientes:

- a. Informar la situación financiera de una empresa, los resultados de sus operaciones y los cambios en su situación financiera hasta una fecha determinada.
- b. Dado que los requerimientos de información difieren según las personas interesadas, los estados financieros deben ser capaces de transmitir información que satisfaga al usuario general.
- c. Dado que son diversos los usuarios generales de la información, los estados financieros deben ser útiles para la toma de decisiones de inversión y de crédito para medir la solvencia y la liquidez de la empresa,

- d. Facilitar la formación de un juicio acerca del negocio para poder evaluar el trabajo de la administración y la manera en que se está manejando.

2.3.2. Clasificación de los estados financieros básicos

Según el *International Accounting Standards Board* (IASB) en la NIC 1 (2018, pág. A956) los Estados Financieros tiene como finalidad constituir una representación estructurada de la situación financiera y del rendimiento financiero.

El objetivo de los estados financieros es suministrar información acerca de la situación financiera, del rendimiento financiero y de los flujos de efectivo de una entidad, que sea útil a una amplia variedad de usuarios a la hora de tomar sus decisiones económicas. Los estados financieros también muestran los resultados de la gestión realizada por los administradores con los recursos que les han sido confiados. (International Accounting Standards Board (IASB), 2018, págs. A956-A957)

“Los estados financieros básicos son el producto final del sistema de contabilidad y están preparados con base en los principios de contabilidad, las reglas particulares y el criterio prudencial”. (Ochoa, 2009, pág. 100).

Por lo tanto, los estados financieros básicos según el IASB son: estados de resultados, estado de situación financiera (balance general), estado de cambios en el patrimonio y el estado de flujo de efectivo.

Estado de Resultados

Para este estado financiero según el *International Accounting Standards Board* (IASB) en la NIC 1 (2018, pág. A979) el estado de resultados del período incluirá entre otras, las partidas que presenten los siguientes importes:

- Ingresos de actividades ordinarias.

- Ganancias y pérdidas que surgen de la baja en cuentas de activos financieros.
- Costos financieros.
- Pérdidas por deterioro de valor.
- Gastos por impuestos.

Así mismo, el IASB menciona que “una entidad presentará un desglose de los gastos reconocidos en el resultado, utilizando una clasificación en la naturaleza o en la función de ellos dentro de la entidad, lo que proporcione una información que sea fiable y más relevante” (2018, pág. A984)

Por su parte, Ochoa menciona que el Estado de Resultados “muestra los ingresos, costos y gastos, así como la utilidad o pérdida neta como resultado de las operaciones de una entidad durante un periodo determinado” (Ochoa, 2009, pág. 100).

Por su parte Gitman y Zutter (2012), indican:

Proporciona un resumen financiero de los resultados de operación de la empresa durante un periodo específico. Los más comunes son los estados de pérdidas y ganancias que cubren un periodo de un año que termina en una fecha específica, generalmente el 31 de diciembre del año calendario. (pág. 53)

El estado de resultados es el instrumento que utiliza la administración para reportar las operaciones efectuadas durante el periodo contable.

Por lo general, para determinar la utilidad del ejercicio se utilizan dos enfoques:

- a. Método de las existencias.
- b. Método de flujo.

El método de las existencias de acuerdo con Ochoa (2009, pág. 131), es el que “define la utilidad como el incremento neto de la riqueza durante un período”. Para determinar la utilidad con este método se efectúan los siguientes pasos:

1. Se hace un inventario de los activos existentes en una fecha dada y se les asignan valores monetarios.
2. Se determina el importe de los pasivos totales en la misma fecha.
3. Se determina la riqueza neta restando el total de los pasivos al activo total.

“Esta secuencia de pasos se realiza tanto al inicio como al final del periodo; la utilidad (pérdida) es igual a la diferencia entre la riqueza inicial neta y la final” (pág. 131)

Cuando se aplica este método “se dice que se aplica bajo la base de flujo modificado o ajustado” Ochoa (2009, pág. 132) para esto, se definen los ingresos y gastos de la siguiente manera:

1. Los ingresos son los valores de bienes y servicios transferidos a partes externas a cambio de efectivo o la promesa de una futura entrada de efectivo.
2. Los gastos son el valor de los servicios consumidos en el proceso de producir ingresos. (pág. 132)

Estado de situación financiera (Balance General)

Para este estado financiero según el *International Accounting Standards Board* (IASB) en la NIC 1 (2018, págs. A970-A971) el estado de situación financiera incluirá entre otras, las partidas que presenten los siguientes importes:

- Propiedades plantas y equipos.
- Propiedades en inversión.
- Activos intangibles.
- Activos Financieros.
- Inventarios.
- Deudores comerciales y otras cuentas por cobrar.
- Efectivo y equivalentes de efectivo.

- Acreedores comerciales y otras cuentas por pagar.
- Provisiones.
- Pasivos financieros.
- Pasivos y activos por impuestos corrientes

Ochoa por su parte menciona que “presenta la situación financiera de una entidad según se refleja en los registros contables. Contiene una lista de los recursos con los que cuenta (activos), las obligaciones que ha de cumplir (pasivos) y la situación que guardan los derechos de los accionistas (capital)”. (2009, pág. 100).

Por su parte Gitman y Zutter (2012, pág. 56) lo interpretan como:

El balance general presenta un estado resumido de la situación financiera de la empresa en un momento específico. El estado sopesa los activos de la empresa (lo que posee) contra su financiamiento, que puede ser deuda (lo que debe) o patrimonio (lo que aportan los dueños)”.

Otra definición es la dada por Rodríguez (2012, pág. 4) quien lo define como:

A ese estado financiero se le llama también estado de situación financiera. Este proporciona información tanto de los recursos que tiene la empresa para operar (también llamados activos) y las deudas y compromisos que tiene y debe cumplir (también denominados pasivos) como de la inversión que tiene los accionistas en la empresa, incluyendo las utilidades que no han retirado de ésta (llamada también capital contable).

La estructura del estado de situación financiera está dividida en tres grandes secciones. Para este efecto Rodríguez (2012, pág. 24) indica “sus tres grandes secciones son activos, pasivos y capital: posteriormente se subdivide cada uno de ellos para informar a los usuarios como están constituidos”.

También indica que, “activos son recursos que la empresa obtuvo por operaciones pasadas, los cuales se pueden controlar, identificar y cuantificar en términos

monetarios y cuya finalidad es utilizarlos y obtener de ellos un beneficio económico futuro”.

Con relación a los pasivos, Rodríguez los define como “obligaciones que provienen de operaciones realizadas en el pasado y que no se pueden eludir; son identificables y cuantificadas en términos monetarios y representan una salida futura de recursos, es decir, un pago que se realizará”. (pág. 40).

Para definir el capital contable Rodríguez indica que “representa las inversiones de los socios de la empresa; pueden ser las aportaciones que hicieron, las utilidades que no ha retirado o algún otro tipo de superávit que llegue a ser parte del financiamiento para la adquisición de recursos”. (pág. 42).

Se debe de hacer una importante distinción dentro del balance general entre los activos y los pasivos a corto y largo plazo, según lo indicado por Gitman y Zutter (2012, pág. 56):

Los activos y los pasivos corrientes son activos y pasivos a corto plazo. Esto significa que se espera que se conviertan en efectivo (en el caso de los activos corrientes) o que sean pagados (en el caso de los pasivos corrientes) en un año o menos.

Todos los demás activos y pasivos, junto con el patrimonio de los accionistas (que se supone tiene una vida infinita), se consideran de largo plazo porque se espera que permanezcan en los libros de la empresa durante más de un año.

A este respecto, el IASB menciona que una entidad clasificará un activo corriente cuando:

- (a) espera realizar el activo, o tiene la intención de venderlo o consumirlo en su ciclo normal de operación;
- (b) mantiene el activo principalmente con fines de negociación;
- (c) espera realizar el activo dentro de doce meses siguientes al período sobre el que se informa; o

- (d) el activo es efectivo o equivalente de al afectivo, a menos que éste se encuentre restringido y no pueda ser intercambiado ni utilizado para cancelar un pasivo por un ejercicio mínimo de doce meses después del ejercicio sobre el que se informa. (2018, pág. A974)

Así mismo, también menciona que todos los demás activos serán clasificados como no corrientes “en esta norma el término “no corriente” incluye activos tangibles, intangibles y financieros que por su naturaleza son a largo plazo”. (2018, pág. A974)

Con respecto a los pasivos corrientes, el IASB menciona que una entidad clasificará un pasivo corriente cuando:

- (a) espera liquidar el pasivo en su ciclo normal de operación;
- (b) mantiene el pasivo principalmente con fines de negociación;
- (c) el pasivo debe liquidarse dentro de los doce meses siguientes a la fecha del periodo sobre el que se informa; o
- (d) no tiene un derecho incondicional para aplazar la cancelación del pasivo durante, al menos, los doce meses siguientes a la fecha del periodo sobre el que se informa. Las condiciones de un pasivo que puedan dar lugar, a elección de la otra parte, a su liquidación mediante la emisión de instrumentos de patrimonio, no afectan a su clasificación.

Una entidad clasificará todos los demás pasivos como no corrientes. (2018, pág. A975)

Como mencionan los autores, el estado de situación financiera está compuesto por las secciones de activos, pasivos y patrimonio. Es importante mencionar que los activos y pasivos se clasifican en corrientes (corto plazo) y no corrientes (largo plazo), según sea el fin de las cuentas que los integran.

Estado de cambios en el patrimonio

“Éste expone información relacionada con los cambios que se dieron durante un periodo en cada una de las cuentas que integran el capital contable, el cual representa la inversión de los accionistas”. (Rodríguez L. , 2012, pág. 5).

El *International Accounting Standards Board* (IASB) en la NIC 1 (2018, pág. A986) con relación al estado de cambios en el patrimonio menciona:

Los cambios en el patrimonio de una entidad, entre el comienzo y el final del periodo sobre el que se informa, reflejarán el incremento o la disminución en sus activos netos en dicho periodo. Excepto por lo que se refiere a los cambios que procedan de transacciones con los propietarios en su condición de tales (como por ejemplo, aportaciones de patrimonio, las recompras por la entidad de sus propios instrumentos de patrimonio y los dividendos) y los costos directamente relacionados con estas transacciones, la variación integral del patrimonio durante el periodo representa el importe total de ingresos y gastos, incluyendo ganancias o pérdidas, generadas por las actividades de la entidad durante el periodo.

Por su parte Ochoa (2009, pág. 100) indica “muestra un análisis de los cambios en las cuentas de capital, es decir, los cambios en la inversión de los propietarios durante un determinado periodo”.

El mismo autor también indica que “es un estado financiero que se elabora para proporcionar información a los accionistas de una empresa sobre los movimientos ocurridos durante un periodo determinado en las partidas que integran su inversión”.

Según lo indicado por ambos autores, este estado financiero se enfoca en la información relacionada con las cuentas de patrimonio de la empresa y muestra las variaciones que estas tienen de un período a otro.

2.4. Análisis vertical y horizontal de estados financieros

Por medio de estos análisis se puede determinar la estructura financiera de una empresa y las variaciones que sus cuentas reflejan a lo largo del tiempo. El análisis vertical se elabora determinando la relación entre las cuentas de los Estados financieros para un mismo período mientras que el análisis horizontal determina las variaciones absolutas y relativas que han tenido las cuentas en un período determinado.

Análisis horizontal de estados financieros

El autor Rodríguez, L. menciona que “esta herramienta ayuda a entender que ha pasado a través del tiempo (meses o años), comparando las tendencias que han tenido las partidas relacionadas entre sí y que sus variaciones deben seguir un patrón” este patrón puede ser en el mismo sentido o bien en sentido opuesto. (Rodríguez L. , 2012, pág. 142)

Este tipo de análisis tiene la particularidad que presenta los cambios de un período a otro en valores absolutos y en valores porcentuales con el objetivo de brindar un mejor panorama del comportamiento de las cuentas de los Estados Financieros para los usuarios.

Los autores Hasley, *et al* (2007) también menciona el análisis horizontal de estados financieros también recibe el nombre de análisis de estados financieros comparativos “debido a que el análisis de los saldos de las cuentas se efectúa de izquierda a derecha (o de derecha a izquierda) cuando se examinan los estados comparativos. (pág. 24)

Análisis vertical de estados financieros

El análisis vertical de estados financieros, o también llamado análisis de porcentajes integrales es una herramienta que permite diagnosticar la estructura financiera de la empresa.

Rodríguez, L. menciona:

Esta herramienta ayuda a conocer la participación interna de las partidas dentro de los estados financieros. En el balance general permite saber cómo están formados los activos, cuántos son activos circulantes y cuántos son activos fijos; en la otra parte del balance general, cómo se distribuyen las fuentes de financiamiento, cuánto es de pasivos y cuanto representa el capital. también, dentro de estos rubros, cuáles con las partidas más importantes de acuerdo con sus cantidades monetarias. (Rodríguez L. , 2012, pág. 149)

Del mismo modo que en el balance general se determina la composición porcentual de este, en el estado de resultados aplicar el análisis vertical permite realizar comparaciones con respecto a las ventas. Se analiza la participación de cada una de las cuentas y se compara directamente con las ventas.

De esta forma, los autores Hasley, *et al* (2007) con respecto al análisis vertical de estados financieros indican:

De manera específica, al analizar un balance, es común expresar los activos totales (o pasivo más capital) como 100%. Después, las cuentas dentro de estos agrupamientos se expresan como un porcentaje de su respectivo total. Al analizar los estados financieros, las ventas a menudo se fijan en 100%, y las cuentas restantes del estado de resultados se expresan como un porcentaje de las ventas. Puesto que la suma de las cuentas individuales dentro de los grupos es 100%, se dice que este análisis genera estados financieros porcentuales. (Hasley, Subramanyam, & Wild, 2007, pág. 27)

2.5. Liquidez

Debido a la problemática que presenta la empresa objeto de estudio, el análisis de la liquidez será uno de los principales temas en los que se enfocará esta investigación, de este modo, Rodríguez, L. (2012) afirma que “la liquidez puede definirse como la capacidad de cumplir con los compromisos de pago de la empresa con el monto y el tiempo pactados”. (pág. 204)

Por su parte, Hasley *et al* (2007) definen liquidez como:

Liquidez se refiere a la disponibilidad de los recursos de una compañía para satisfacer necesidades de efectivo a corto plazo. El riesgo de liquidez a corto plazo de una compañía se ve afectado por la oportunidad de las entradas y salidas de efectivo junto con las perspectivas de desempeño en el futuro. (pág. 499)

Por lo tanto, puede interpretarse como liquidez a la capacidad de convertir activos en efectivo, o de obtener efectivo para cumplir con las obligaciones a corto plazo.

La liquidez de una empresa puede ser medida por medio del uso de razones financieras basadas en el efectivo, las cuales se presentarán más adelante ya que serán uno de los elementos principales para esta investigación.

2.5.1. Efectos financieros de la falta de liquidez

Para el desarrollo de este tema se toma como referencia a Hasley *et al* (2007, pág. 501).

“La falta de liquidez impide que una compañía aproveche descuentos favorables, u oportunidades lucrativas. Los problemas de liquidez más extremos reflejan la incapacidad de una compañía de cubrir las obligaciones en el corto plazo”.

También mencionan que la falta de liquidez “puede provocar la venta forzada de inversiones y otros activos a precios reducidos y, en su forma más grave, la insolvencia y la quiebra”.

Para los accionistas de una compañía, la falta de liquidez puede predecir la pérdida del control por parte de los propietarios, o la pérdida de inversiones de capital. Cuando los dueños de una compañía poseen responsabilidad ilimitada (negocios de propietario único y ciertas sociedades), la falta de liquidez pone en riesgo los activos personales.

Con relación a los riesgos para los acreedores de una compañía por la falta de liquidez “genera demoras en la cobranza de los pagos de intereses y capital, o la pérdida de las cantidades adeudadas”.

Así mismo, otros afectados por la falta de liquidez pueden ser los clientes y proveedores de productos y servicios de una compañía “las consecuencias incluyen la incapacidad de la compañía para ejecutar contratos y los daños en las relaciones con clientes y proveedores importantes”.

Estas situaciones destacan los motivos por los que las mediciones de la liquidez revisten suma importancia en el análisis de una empresa. Si la compañía incumple sus obligaciones a corto plazo, la continuidad de su existencia se pone en duda. Desde este punto de vista, todas las demás mediciones de análisis son de importancia secundaria. Aunque las mediciones contables suponen la existencia indefinida de la compañía, el análisis siempre debe evaluar la validez de esta suposición usando mediciones de liquidez y solvencia.

2.5.2. Efectos financieros del exceso de liquidez

Cuando una empresa mantiene una cantidad de efectivo superior al límite necesario, incurre en un costo de oportunidad.

“El costo de oportunidad del excedente del efectivo (mantenido en billetes y monedas o en depósitos bancarios) es el ingreso por intereses que se obtendrían en el siguiente mejor uso, como una inversión en valores negociables”. (Jordan, Ross, & Westerfield, 2010, pág. 613).

2.6. Razones financieras

Las razones financieras son determinadas a partir de la información financiera de una empresa y se utilizan para propósitos de comparación.

“Son una manera de comparar e investigar las relaciones entre distintos fragmentos de información financiera. El empleo de las razones elimina el problema del tamaño debido a que, en efecto, el tamaño se divide. Por consiguiente, quedan porcentajes, múltiplos o periodos”. Jordan *et al* (2010, pág. 54).

Jordan *et al* (2010, pág. 55), agrupan las razones financieras en las siguientes categorías:

1. Razones de liquidez o solvencia a corto plazo.
2. Razones de endeudamiento.
3. Razones de actividad o rotación de activos.
4. Razones de rentabilidad.

2.6.1. Razones de liquidez o solvencia a corto plazo

Debido a la problemática que presenta la empresa objetivo de estudio, las razones de liquidez o solvencia a corto plazo serán las ideales para realizar los análisis correspondientes. “Las razones de solvencia a corto plazo son un grupo cuyo propósito es proporcionar información sobre la liquidez de una empresa, por lo que algunas veces estas razones se conocen como *medidas de liquidez*”. Jordan *et al* (2010, pág. 55).

Asimismo, Jordan *et al* (2010), también mencionan: “la preocupación primordial es la capacidad de la empresa de pagar sus cuentas a corto plazo sin estrés. En consecuencia, estas razones se enfocan en los activos y pasivos circulantes” (pág. 55).

A continuación, se presentan las razones para medir la liquidez o solvencia a corto plazo.

2.6.1.1. Razón corriente

Este índice permite conocer con cuánto de activos corrientes se dispone para cubrir los pasivos corrientes.

Gitman y Zutter (2012, pág. 65), sobre la razón de liquidez corriente indican que es “una de las razones financieras citadas con mayor frecuencia, mide la capacidad de la empresa para cumplir con sus obligaciones de corto plazo”.

La fórmula para determinar la razón corriente es la siguiente:

$$\text{Razón corriente} = \frac{\text{Activos corrientes}}{\text{Pasivos corrientes}}$$

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

Por su parte, el pasivo corriente se clasifica en: proveedores, impuestos por pagar, acreedores diversos, documentos por pagar a corto plazo y créditos bancarios a corto plazo.

Jordan *et al* (2010) indican: “Debido a que, en principio, los activo y pasivos corrientes se convierten en efectivo durante los 12 meses siguientes, la razón corriente es una medida de la liquidez a corto plazo”. (pág. 55).

Así mismo, Jordan *et al* (2010, pág. 56), también mencionan: “En ausencia de cualquier circunstancia extraordinaria, se esperaría una razón circulante por lo menos de uno, debido a que una razón circulante inferior a uno significa que el capital de trabajo es negativo”.

Gitman y Zutter (2012, pág. 66) sobre cuál es el nivel óptimo de este indicador mencionan:

Por lo general, cuanto más alta es la liquidez corriente, mayor liquidez tiene la empresa. La cantidad de liquidez que necesita una compañía depende de varios factores, incluyendo el tamaño de la organización, su acceso a fuentes de financiamiento de corto plazo, como líneas de crédito bancario, y la volatilidad de su negocio.

2.6.1.2. Prueba del ácido

“La razón rápida (prueba del ácido) es similar a la liquidez corriente, con la excepción de que excluye el inventario, que es comúnmente el activo corriente menos líquido”. (Gitman & Zutter, 2012, pág. 67)

La fórmula para determinar la razón rápida o prueba del ácido es la siguiente:

$$\text{Prueba del ácido} = \frac{\text{Activos corrientes} - \text{Inventario}}{\text{Pasivos corrientes}}$$

Al igual que en el caso de la liquidez corriente, el nivel de la razón rápida que una empresa debe esforzarse por alcanzar depende en gran medida de la industria en la cual opera. La razón rápida ofrece una mejor medida de la liquidez integral solo cuando el inventario de la empresa no puede convertirse

fácilmente en efectivo. Si el inventario es líquido, la liquidez corriente es una medida preferible para la liquidez general. (Gitman & Zutter, 2012, pág. 67).

2.6.1.3. Capital de trabajo

El capital de trabajo, definido por Hasley *et al* (2007, pág. 501) es:

El capital de trabajo se define como el excedente de activo corriente con respecto al pasivo corriente. Es importante como una medida de los activos líquidos que constituyen una especie de red de seguridad para los acreedores. También es importante en la medida de la reserva líquida disponible para hacer frente a las contingencias y las incertidumbres que rodean al equilibrio entre entradas y salidas de efectivo de una compañía.

Por lo tanto, la fórmula para determinar la razón de capital de trabajo es la siguiente:

$$\text{Capital de trabajo} = \text{activos corrientes} (-) \text{pasivos corrientes}$$

Cuando el capital de trabajo es negativo significa que la empresa no cuenta con recursos suficientes para cubrir necesidades de operación y de no solucionarse en corto plazo, puede ocasionar falta de liquidez y requerirá acudir a fuentes de financiamiento.

2.6.2. Razones de endeudamiento

“La posición de endeudamiento de una empresa indica el monto del dinero de otras personas que se usa para generar utilidades”. (Gitman & Zutter, 2012, pág. 70).

Gitman y Zutter (2012) también mencionan que “cuanto mayor es la deuda de una empresa, mayor es el riesgo de que no cumpla con los pagos contractuales de sus pasivos”. (pág. 70).

En general, cuanto mayor es la cantidad de deuda que utiliza una empresa en relación con sus activos totales, mayor es su apalancamiento financiero. El

apalancamiento financiero es el aumento del riesgo y el rendimiento mediante el uso de financiamiento de costo fijo, como la deuda y las acciones preferentes. Cuanto mayor es la deuda de costo fijo que utiliza la empresa, mayores serán su riesgo y su rendimiento esperados. (Gitman & Zutter, 2012, pág. 70).

2.6.2.1. Índice de endeudamiento

“El índice de endeudamiento mide la proporción de los activos totales que financian los acreedores de la empresa. Cuanto mayor es el índice, mayor es el monto del dinero de otras personas que se usa para generar utilidades”. (Gitman & Zutter, 2012, pág. 72). El índice endeudamiento se calcula de la siguiente manera:

$$\text{Índice de endeudamiento} = \frac{\text{Total de pasivos}}{\text{Total de activos}}$$

2.6.3. Razones de actividad o rotación de activos

Gitman y Zutter (2012, pág. 68) sobre los índices de actividad mencionan:

Los índices de actividad miden la rapidez con la que diversas cuentas se convierten en ventas o efectivo, es decir, en entradas o salidas. En cierto sentido, los índices de actividad miden la eficiencia con la que opera una empresa en una variedad de dimensiones, como la administración de inventarios, gastos y cobros.

Las razones que conforman este grupo tienen como objetivo medir el aprovechamiento de los activos de la empresa y comprenden:

2.6.3.1. Rotación del activo total

“La rotación de los activos totales indica la eficiencia con la que la empresa utiliza sus activos para generar ventas”. (Gitman & Zutter, 2012, pág. 70).

La fórmula para determinar la rotación del activo total es la siguiente:

$$\text{Rotación del activo total} = \frac{\text{Ventas netas}}{\text{Total de activos}}$$

Gitman y Zutter (2012) indican:

Cuanto mayor es la rotación de los activos totales de una empresa, mayor es la eficiencia con la que se han usado sus activos. Es probable que esta medida sea de gran interés para la administración porque indica si las operaciones de la empresa han sido eficientes desde el punto de vista financiero. (pág. 70).

De este modo, se puede decir que este indicador mide el número de veces que rota el activo durante un año.

2.6.3.2. Rotación de inventarios

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

$$\text{Rotación de inventarios} = \frac{\text{Costo de ventas}}{\text{Inventarios}}$$

El resultado de esta operación muestra el número de veces que el inventario se convierte en efectivo o en cuentas por cobrar, es decir, que se ha vendido.

“La rotación resultante tiene significado solo cuando se compara con la de otras empresas de la misma industria o con la rotación pasada de los inventarios de la empresa”. (Gitman & Zutter, 2012, pág. 68)

2.6.3.3. Rotación de cuentas por cobrar

Esta razón indica el número de días que, en promedio, la empresa tarda en recuperar los saldos de sus cuentas por cobrar al crédito.

$$\text{Rotación de cuentas por cobrar} = \frac{\text{Ventas}}{\text{Promedio de cuentas por cobrar}}$$

Rodríguez (2012, pág. 179) define esta razón como:

Representa la forma en cómo se utiliza el crédito para apoyar a las ventas. Entre mayor sea la rotación significa que la inversión en cuentas por cobrar está ayudando más a las ventas o que se necesita menor inversión para lograr determinado nivel de ventas. En consecuencia, si se necesita menor inversión en cuentas por cobrar la rotación de los activos mejorará y el rendimiento de la empresa se beneficiará también.

2.6.3.4. Período promedio de cobro

Se utiliza para evaluar las cuentas por cobrar y se calcula dividiéndolas entre las ventas promedio diarias para conocer cuantos días las ventas están inmovilizadas en las cuentas. Sirve para evaluar políticas de crédito y cobro.

Se interpreta de acuerdo con las condiciones de crédito de la empresa, y para calcularlo se utiliza la siguiente fórmula:

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

Rodríguez (2012, pág. 210) define esta razón financiera como “el tiempo que tarda la empresa en cobrar las ventas que hace al crédito”

2.6.3.5. Días pendientes de pago a proveedores

Es el tiempo promedio que se requiere para pagar las cuentas por pagar, se calcula dividiendo las cuentas por pagar entre compras diarias promedio. Se interpreta de acuerdo con las condiciones de crédito extendidas a la empresa.

Gitman y Zutter (2012, pág. 69) mencionan que “este indicador es muy útil para los posibles prestamistas y proveedores de crédito comercial de la empresa porque este índice brinda información sobre los patrones de pago de las cuentas de la empresa.

El período promedio de pago se determina de la siguiente manera:

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

“Esta cifra es significativa solo en relación con las condiciones de crédito otorgadas a la empresa”. (Gitman & Zutter, 2012, pág. 69).

2.6.4. Razones de rentabilidad

El propósito de estas razones es “medir el grado de eficiencia con que la empresa utiliza sus activos y cuánta eficiencia administra sus operaciones. El enfoque de este grupo está en la línea base, la utilidad neta”. (Jordan, Ross, & Westerfield, 2010, pág. 61).

2.6.4.1. Margen de utilidad bruta

Gitman y Zutter (2012, pág. 74) indican que el margen de utilidad bruta “mide el porcentaje que queda de cada dólar de ventas después de que la empresa pagó sus bienes. Cuanto más alto es el margen de utilidad bruta, mejor (ya que es menor el costo relativo de la mercancía vendida)”.

Para el caso de Guatemala, este indicador mide el porcentaje que queda de cada quetzal de ventas después de que la empresa pagó sus bienes y se determina de la siguiente forma:

$$\text{Margen de utilidad bruta} = \frac{\text{Utilidad bruta}}{\text{Ventas}}$$

2.6.4.2. Margen de utilidad operativa

“El margen de utilidad operativa mide el porcentaje que queda de cada dólar de ventas después de que se dedujeron todos los costos y gastos, excluyendo los intereses, impuestos y dividendos de acciones preferentes”. (Gitman & Zutter, 2012, pág. 75).

Para el caso de Guatemala, este indicador mide el porcentaje que queda de cada quetzal de ventas después de que la empresa pagó todos los costos y gastos, excluyendo los intereses, impuestos y dividendos de acciones preferentes.

Se determina de la siguiente forma:

$$\text{Margen de utilidad operativa} = \frac{\text{Utilidad operativa}}{\text{Ventas}}$$

2.6.4.3. Margen de utilidad neta

“El margen de utilidad neta mide el porcentaje que queda de cada unidad monetaria de ventas después de que se dedujeron todos los costos y gastos, incluyendo intereses, impuestos y dividendos de acciones preferentes”. (Gitman & Zutter, 2012, pág. 75).

Cuanto más alto es el margen de utilidad neta de la empresa, mejor. El margen de utilidad neta se calcula de la siguiente manera:

$$\text{Margen de utilidad neta} = \frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Ventas}}$$

2.6.4.4. Rendimiento sobre activos (ROA)

Por medio de este indicador se pueden determinar las ganancias que se obtienen con relación a la inversión en activos, es decir, las utilidades que generan los recursos totales que tiene el negocio

Gitman y Zutter (2012)., mencionan que este indicador “mide la eficacia integral de la administración para generar utilidades con sus activos disponibles”. (pág. 76).

$$\text{Rendimiento sobre activos} = \frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Activos totales}}$$

Este indicador también es conocido como ROA, siglas de *return on assets*

2.6.4.5. Rendimiento sobre capital (ROE)

“El rendimiento sobre el capital (ROE, siglas de *return on equity*) es una medida de cómo les fue a los accionistas durante el año”. (Jordan, Ross, & Westerfield, 2010, pág. 62)

Por lo general el ROE se mide como:

$$\text{Rendimiento sobre capital} = \frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Capital contable total}}$$

Gitman y Zutter (2012, pág. 76) indican que “mide el rendimiento ganado sobre la inversión de los accionistas comunes en la empresa. Por lo general, cuanto más alto es este rendimiento, más ganan los propietarios”.

2.7. Ciclo de conversión del efectivo

“El ciclo de conversión del efectivo (CCE) mide el tiempo que requiere una empresa para convertir la inversión en efectivo, necesaria para sus operaciones, en efectivo recibido como resultado de esas operaciones”. (Gitman & Zutter, 2012, pág. 546).

El ciclo de conversión del efectivo (CCE) según Gitman y Zutter (2012, pág. 547) se puede determinar con la siguiente ecuación.

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

Donde:

CCE= ciclo de conversión del efectivo

CO = ciclo operativo

PPP = período promedio de pago.

Gitman y Zutter indican que el ciclo operativo (CO) “es el tiempo que transcurre desde el inicio del proceso de producción hasta el cobro del efectivo por la venta del producto terminado” (pág. 547).

El ciclo operativo se mide en tiempo sumando la edad promedio de inventario (EPI) y el periodo promedio de cobro (PPC).

La ecuación sería: $CO = EPI + PPC$

La edad promedio del inventario se calcula de la siguiente forma:

$$\text{Edad promedio de inventario} = \frac{360 \text{ días}}{\text{Rotación del inventario}}$$

El índice de rotación del inventario como se indicó anteriormente en las razones de actividad se mide de la siguiente forma:

$$\text{Rotación de inventarios} = \frac{\text{Costo de ventas}}{\text{Inventarios}}$$

Asimismo, el periodo promedio de cobro, según se indicó en las razones de actividad, se determina de la siguiente forma:

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

Estos elementos nos permiten determinar el ciclo operativo.

Por último, como se indicó en las razones de endeudamiento, el periodo promedio de pago (PPP) se determina de la siguiente forma:

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

Con todos estos elementos, se puede determinar el ciclo de conversión del efectivo de la siguiente forma:

Ciclo de conversión del efectivo = Ciclo operativo (-) período promedio de pago.

En conclusión, en este capítulo se fundamentan teóricamente los temas que permitirán la solución del problema de investigación y que al mismo tiempo apoyarán al cumplimiento de los objetivos de esta.

2.8. Estado de flujos de efectivo

Sobre los objetivos del estado de flujos de efectivo, *International Accounting Standards Board* (IASB) en la NIC 7 (2018, pág. A1022) indica:

La información acerca de los flujos de efectivo de una entidad es útil porque suministra a los usuarios de los estados financieros las bases para evaluar la capacidad que tiene la entidad para generar efectivo y equivalentes al efectivo, así como las necesidades que ésta tiene de utilizar dichos flujos de efectivo. Para tomar decisiones económicas, los usuarios deben evaluar la capacidad que la entidad tiene de generar efectivo y equivalentes al efectivo, así como las fechas en que se producen y el grado de certidumbre relativa de su aparición.

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

Para Ochoa (2009, pág. 100), “indica cómo se generaron los cambios en la situación financiera, de un ejercicio a otro, listado las fuentes de recursos y sus aplicaciones”.

Por su parte Rodríguez (2012, pág. 5), menciona “presenta las entradas y salidas de efectivo que resultan de las decisiones sobre las operaciones, las inversiones y la forma de financiamiento durante un periodo determinado”.

También Rodríguez (2012, pág. 76), amplía sobre el estado de flujos de efectivo: “es un estado financiero básico que informa sobre los movimientos de efectivo que suceden en una entidad (entradas y salidas), permite saber cuáles son sus orígenes y usos en un periodo determinado”.

Rodríguez (2012, pág. 76) agrega “en este estado financiero se deben considerar sólo aquellas operaciones que deriven un movimiento de efectivo, del mismo modo que se excluirán aquellas que no generen entradas o salidas de dinero”.

Entre los movimientos más comunes que no generan entradas o salidas de dinero se mencionan:

- a) compra de activos fijos mediante arrendamiento financiero capitalizable u otro tipo de financiamiento similar;
- b) capitalización de pasivos, es decir, convertir deuda en capital;
- c) pago de dividendos en acciones;
- d) pago a empleados con acciones de la empresa;
- e) aumentos de capital mediante aportaciones en especie;
- f) pago de deudas y otras operaciones con activos diferentes al efectivo;
- g) creación de reservas y cualquier otro traspaso entre cuentas del capital contable;
- h) y en general, cualquier operación donde no se intercambie efectivo, aunque represente aumentos o disminuciones en activos, pasivos o capital. (pág. 76).

Gitman y Zutter (2012, págs. 113-114), con relación a la interpretación del estado de flujos de efectivo menciona:

El estado de flujos de efectivo permite al gerente financiero y a otras partes implicadas analizar el flujo de efectivo de la empresa. El gerente debe prestar mucha atención tanto a las categorías principales de flujo de efectivo como a los rubros individuales de entrada y salida de efectivo, para determinar si ha ocurrido algún suceso contrario a las políticas financieras de la compañía. Además, el estado se puede usar para evaluar el progreso hacia las metas proyectadas o para aislar ineficiencias. El gerente financiero también puede elaborar un estado de flujos de efectivo a partir de estados financieros proyectados para determinar si las acciones planeadas son deseables a la luz de los flujos de efectivo resultantes.

Por lo tanto, se puede interpretar el estado de flujos de efectivo como el estado en el que se registran las entradas y salidas de efectivo en un determinado periodo y el origen de estas, ya sea el movimiento de efectivo por las operaciones normales de la empresa, el que se originó por las actividades de financiamiento o por las actividades de inversión que se realizaron.

2.9. Métodos de elaboración del estado de flujos de efectivo

Según el IASB en la NIC 7 (2018, pág. A1026) existen dos métodos para elaborar el flujo de efectivo que se pueden utilizar para presentar las actividades de operación, estos métodos son:

- (a) método directo, según el cual se presentan por separado las principales categorías de cobros y pagos en términos brutos; o
- (b) método indirecto, según el cual se comienza presentando la ganancia o pérdida en términos netos, cifra que se corrige luego por los efectos de las transacciones no monetarias, por todo tipo de partidas de pago diferido y acumulaciones (o devengos) que son la causa de cobros y pagos en el pasado o en el futuro, así como de las partidas de pérdidas o ganancias

asociadas con flujos de efectivo de operaciones clasificadas como de inversión o financiación.

Asimismo, el IASB en la NIC 7 recomienda que los flujos de efectivo de las actividades de operación se presenten por medio método directo pues “este método suministra información que puede ser útil en la estimación de los flujos de efectivo futuros, la cual no está disponible utilizando el método indirecto”. IASB (2018, pág. A1028).

2.9.1. Método Indirecto

Rodríguez (2012, pág. 76) indica: “Este estado financiero tiene como objetivo informar los orígenes y los usos del efectivo; se estructura de la siguiente manera:

- a) Actividades de operación,
- b) Actividades de inversión, y
- c) Actividades de financiamiento”.

La estructura del estado de flujo de efectivo por el método indirecto inicia con las actividades de operación “en este apartado se agrupan los flujos que provienen de las actividades de operación y que están relacionadas con las actividades primarias de la entidad”. (Rodríguez L. , 2012, pág. 77).

La estructura del apartado de las actividades de operación por el método indirecto del estado de flujos de efectivo, según Rodríguez (2012, págs. 77-78) es la siguiente:

El flujo de efectivo inicia con las utilidades antes de impuestos del estado de resultados; a esta cantidad se le agregan o disminuyen los movimientos que no representan gastos desembolsables y los que no pertenecen a actividades de operación, es decir, los que corresponden a actividades de inversión o de financiamiento; además, al final se consideran los movimientos de capital de trabajo que afecten al efectivo.

Entonces, en primer lugar, se deben considerar aquellos movimientos cuyo origen sea inversiones o financiamientos y que no representan movimientos de efectivo o no deban clasificarse como operativos.

Luego se presentan las partidas que tienen relación con las actividades de financiamiento y que no tienen que ver con la operación.

En segundo lugar, se presentan las partidas que tienen su origen en el capital de trabajo y que afecta las operaciones de la empresa.

Para seguir construyendo el estado de flujos de efectivo por el método indirecto, después del apartado de las actividades de operación, se continúa con el apartado de las actividades de inversión.

“En este apartado se integran los flujos de efectivo destinados a la compra de recursos que darán a la empresa utilidades o le ayudarán en la generación de efectivo en un mediano o largo plazo”. (Rodríguez L. , 2012, pág. 79)

Al resultado de sumar o restar los dos apartados anteriores (operaciones e inversiones), se le denomina: efectivo excedente para aplicar o efectivo a obtener de actividades de financiamiento. (Rodríguez L. , 2012, pág. 80).

Cuando el resultado es positivo, es porque se tuvieron más entradas que salidas de efectivo y esa cantidad se puede usar para pagar financiamientos, la cual se denominará *efectivo excedente para aplicar en actividades de financiamiento*; si el resultado es negativo las salidas fueron mayores a las entradas, por lo tanto, esa cantidad debe ser financiada, a la cual se le llamará *efectivo a obtener de actividades de financiamiento*. (Rodríguez L. , 2012, pág. 80).

Por último, después de tener contruidos los apartados de operaciones e inversiones, se procede a elaborar el apartado de las actividades de financiamiento.

En esta sección se muestran las fuentes de financiamiento de donde se obtuvo el efectivo necesario para enfrentar las necesidades determinadas en las dos secciones anteriores (de operaciones y de inversión), o en caso de excedentes se mostrará el uso que se le dio en el apartado de

financiamientos, tanto para los acreedores financieros como para los accionistas. (Rodríguez L. , 2012, pág. 80).

Posterior a determinar el flujo neto de efectivo en actividades de financiamiento se procede a indicar el incremento o disminución neta del efectivo. Esto se realiza con “la suma y resta de los tres apartados anteriores (operaciones, inversiones y financiamiento) se presenta como un total en este renglón”. (Rodríguez L. , 2012, pág. 81).

Si el resultado es positivo significa que se tuvieron mayores entradas que salidas, se le denominará *incremento neto de efectivo*; si el resultado es negativo significa que las salidas fueron mayores que las entradas, se le llamará *disminución neta del efectivo*. (Rodríguez L. , 2012, pág. 81).

A continuación, en el renglón siguiente se indica el efectivo al principio del período, el cual “corresponde al saldo de efectivo que se presenta en el balance general al inicio del periodo y que se obtiene del balance general a la fecha de cierre del periodo inmediato anterior”. (Rodríguez L. , 2012, pág. 81).

Por último, se presenta el efectivo al final del período. Según Rodríguez (2012, pág. 81):

Es la suma del incremento o disminución neta del periodo, el efecto por cambios en el valor del efectivo y el efectivo al inicio del periodo. Este resultado es el saldo de efectivo del balance general que se presenta a la fecha de cierre del periodo. También aquí se incluye normalmente lo que corresponde a inversiones en instrumentos financieros con fines de negociación.

Algunos aspectos especiales que se deben de considerar en la elaboración del estado de flujos por medio del método indirecto se presentan a continuación.

Con relación a los intereses, se deben de considerar dos situaciones: intereses cobrados e intereses pagados.

Los *intereses cobrados* se presentan en la sección a que corresponde la partida que les de origen. Si los intereses provienen de inversiones en instrumentos financieros con fines de negociación, deberán presentarse en las actividades de operación, pero si los intereses se derivan de inversiones financieras disponibles para la venta, los intereses cobrados deberán de presentarse en la sección de actividades de inversión.

Los *intereses pagados* deberán presentarse en actividades de financiamiento pues representan un costo por el financiamiento contratado. (Rodríguez L. , 2012, pág. 82).

De igual forma, con los dividendos hay también dos situaciones a considerar: dividendos cobrados y dividendos pagados.

Los *dividendos cobrados* se deberán presentar en la misma sección que corresponde a la partida con la que se asocian, un ejemplo de ello es que las entradas de efectivo por dividendos cobrados que provienen de inversiones en instrumentos financieros con fines de negociación se deben presentar como parte de las actividades de operación. Si el efectivo cobrado proviene de dividendos por inversiones permanentes en entidades asociadas se deberán presentar como parte de las actividades de inversión.

Los *dividendos pagados* deben presentarse en la sección de actividades de financiamiento porque representan un pago a los accionistas que han aportado capital como una fuente de financiamiento. (Rodríguez L. , 2012, pág. 82).

Con relación a los impuestos a la utilidad, Rodríguez (2012, pág. 82), indica que: “la salida de efectivo por el pago de impuestos a la utilidad debe incorporarse en un renglón por separado dentro de las actividades de operación”. También menciona que “en caso de que exista un pago de impuestos derivado de una operación discontinuada se deberá presentar en las actividades de inversión”.

Otro aspecto especial para considerar en el método indirecto son las adquisiciones y disposiciones de subsidiarias y otros negocios. Rodríguez (2012, pág. 82) menciona:

Los flujos de efectivo correspondientes a la compra o venta de subsidiarias y otros negocios se deben presentar en la parte de actividades de inversión y lo que se presenta es precisamente el flujo de efectivo derivado de la operación y no los activos, pasivos y capital de la entidad que se compró o se vendió.

Y, por último, el efecto por cambios en el valor del efectivo “es un renglón por separado, que debe presentarse después del renglón de “incremento o disminución neta del efectivo” y antes del renglón “saldo inicial del periodo del efectivo y equivalentes”. (Rodríguez L. , 2012, pág. 83).

2.9.2. Método Directo

El autor Vargas, sobre el método directo indica:

Según el cual se presentan por separado las principales categorías de cobros y pagos en términos brutos; la norma recomienda utilizar el método directo, aduciendo que suministra información que puede ser útil en la estimación de los flujos de efectivo futuros, la cual no está disponible utilizando el método indirecto. (Vargas, 2007, pág. 116)

Así mismo Vargas, también menciona que la información acerca de las principales categorías de cobros o pagos en términos brutos en el método directo puede ser obtenida por uno de los siguientes procedimientos:

- a. Utilizando los registros contables de la entidad, o
- b. Ajustando las ventas y el costo de las ventas, así como otras partidas en el estado de resultados por:
 - i. Los cambios habidos durante el periodo en los inventarios y en las partidas por cobrar y por pagar derivadas de las actividades de operación;
 - ii. Otras partidas sin reflejo en el efectivo; y

iii. Otras partidas cuyos efectos monetarios se consideran flujos de efectivo de inversión o financiación. (pág. 116).

Por su parte, Rodríguez (2012, pág. 84) menciona:

En la sección de flujos de operación deben presentarse como mínimo los siguientes renglones que representan las actividades más comunes de los movimientos de flujo de efectivo:

- Cobros en efectivo a clientes,
- Pagos en efectivo a proveedores de productos o servicios,
- Pagos en efectivo a los empleados, y
- Pagos o cobros en efectivo relacionados con los impuestos.

Se debe de tener en cuenta que para las secciones de inversión y de financiamiento “tendrán la misma estructura y deberán contener la misma información que está en el estado de flujos de efectivo con el método indirecto”. (Rodríguez L. , 2012, pág. 84).

2.10. Clasificación de las actividades de un flujo de efectivo

Como se mencionó anteriormente, el estado de flujos de efectivo informa acerca de tres actividades principales de la empresa: operación, inversión y financiación. Es imprescindible conocer cada una de estas actividades del negocio para analizar objetivamente las finanzas.

El IASB en la NIC 7 (2018, pág. A1025), sobre la clasificación de los flujos de efectivo menciona:

Cada entidad presenta sus flujos de efectivo procedentes de las actividades de operación, de inversión y de financiación, de la manera que resulte más apropiada según la naturaleza de sus actividades. La clasificación de los flujos según las actividades citadas suministra información que permite a los usuarios evaluar el impacto de las mismas en la posición financiera de la entidad, así como sobre el importe final de su efectivo y demás equivalentes al efectivo. Esta información puede ser útil también al evaluar las relaciones entre tales actividades.

2.10.1. Flujos de efectivo de las actividades de operación

Las actividades de operación se pueden decir que son las actividades primarias de una entidad, son la principal fuente de ingresos de una empresa.

Sobre las actividades de operación, el IASB en la NIC 7 (2018, pág. A1025) indica:

El importe de los flujos de efectivo procedentes de actividades de operación es un indicador clave de la medida en la cual estas actividades han generado fondos líquidos suficientes para reembolsar los préstamos, mantener la capacidad de operación de la entidad, pagar dividendos y realizar nuevas inversiones sin recurrir a fuentes externas de financiación.

Por su parte, Rodríguez (2012, pág. 77), en relación con el tema indica que:

Estas operaciones deben constituir la principal fuente de efectivo y ser suficientes para soportar la operación, crecer y repartir a los accionistas. Este apartado se convierte en el más importante desde el punto de vista de la fuente de efectivo, además de que se transforma en un indicador de la capacidad de generación de efectivo de la entidad.

A continuación, se presentan las operaciones más comunes en cuanto a entradas y salidas de efectivo que corresponden a la operación:

- Cobros a clientes por la venta de productos o servicios,
- entradas de efectivo correspondientes a otros cobros derivados de operaciones primarias de en la entidad,
- pagos a proveedores de bienes y servicios,
- cobros o pagos por seguros,
- en general, todos aquellos flujos cuyo origen sea establecido por actividades de la operación y también por otras actividades que no puedan clasificarse como de inversión o financiamiento.

Las actividades de operación, según el método por el cual se elabora del estado de flujos de efectivo, también pueden incluir gastos o ingresos que no generan movimientos de efectivo dentro de las cuales se encuentran:

- Los gastos de depreciación de activos fijos y los de amortización de los activos intangibles.
- Reservas de gastos que no afectan el flujo de efectivo.

2.10.2. Flujos de efectivo de las actividades de inversión

Los flujos de efectivo en actividades de inversión tomando a Rodríguez son los “destinados a la compra de recursos que darán a la empresa utilidades o le ayudarán a la generación de efectivo en un mediano o largo plazo”. (Rodríguez L. , 2012, pág. 79)

Rodríguez también menciona que las actividades más comunes que se incluyen dentro de las actividades de inversión son:

Pagos en efectivo por compra, o bien cobros en efectivo por venta de activos fijos (terrenos, maquinaria, equipos de transporte, entre otros) o intangibles (franquicias, patentes, derechos de autor, etcétera).

Pagos o cobros en efectivo por compra o venta de instrumentos financieros de deuda (disponible para la venta o conservados al vencimiento) más los intereses que se cobren por estas inversiones). (Rodríguez L. , 2012, pág. 79).

Por su parte el IASB en la NIC 7 (2018, pág. A1025) menciona que:

La información a revelar por separado de los flujos de efectivo procedentes de las actividades de inversión es importante, porque tales flujos de efectivo representan la medida en la cual se han hecho desembolsos para recursos que se prevé van a producir ingresos y flujos de efectivo en el futuro. Solo los desembolsos que den lugar al reconocimiento de un activo en el estado de situación financiera cumplen las condiciones para su clasificación como actividades de inversión.

2.10.3. Flujos de efectivo de las actividades de financiamiento

Estas actividades son determinadas por la obtención de recursos de los propietarios y el reembolso de rendimientos. Se consideran todos los cambios en los pasivos y patrimonio diferentes a las partidas operacionales.

En algún determinado momento, toda empresa u organización requiere del financiamiento para poder realizar las actividades empresariales necesarias y alcanzar sus objetivos, por tanto, en estos casos se puede recurrir a dos medios de financiamiento: el de pasivo o externo y el de capital o interno.

Cuando se recurre a financiamiento por medio de pasivo externo se puede decir que son las obligaciones que requieren un pago futuro de dinero, servicios y otros activos. Estos son solicitados a instituciones financieras o personas ajenas a la organización y las formas más comunes de este tipo de financiamiento pueden ser: pagarés, bonos, préstamos a corto y largo plazo, arrendamientos financieros, entre otros.

Por su parte, cuando se habla de financiamiento de capital o interno, se refiere al financiamiento que accionistas o propietarios de la organización aportan a esta. Algunas de las formas más comunes de financiamiento de capital son: emisión de acciones comunes y preferentes.

Rodríguez define las actividades de financiamiento como:

En esta sección se muestran las fuentes de financiamiento de donde se obtuvo el efectivo necesario para enfrentar las necesidades determinadas en las dos secciones anteriores (operaciones y de inversión), o en caso de excedentes se mostrará el uso que se le dio en el apartado de financiamiento, tanto para los acreedores financieros como para los accionistas. (2012, pág. 80)

Dentro de las actividades más comunes que se pueden clasificar como actividades de financiamiento, Rodríguez menciona las siguientes:

- Cobros en efectivo por aumento de capital,
- Pagos en efectivo por reembolsos de capital a accionistas, pago de dividendos o recompra de acciones,
- Cobros en efectivo por una emisión de instrumentos financieros de deuda (como las obligaciones) o por un préstamo bancario contratado (de corto o de largo plazo),
- Pagos en efectivo para saldar, de manera parcial o total, la deuda descrita en el inciso anterior. (2012, pág. 80).

Cabe resaltar la importancia de presentar de forma separada las actividades de financiamiento ya que de esta forma se pueden predecir las necesidades de efectivo para cubrir compromisos en una organización.

2.10.4. Transacciones no monetarias

El IASB en la NIC 7 (2018, pág. A1033) se refiere a las transacciones no monetarias como:

Las transacciones de inversión o financiación que no han requerido el uso de efectivo o equivalentes al efectivo se excluirán del estado de flujos de efectivo. Estas transacciones deben ser objeto de información, en cualquier otra parte dentro de los estados financieros, de manera que suministren toda la información relevante acerca de tales actividades de inversión o financiación.

Algunos ejemplos de transacciones no monetarias que menciona el IASB son:

- a. “la adquisición de activos ya sea asumiendo directamente los pasivos relacionados, o mediante un arrendamiento financiero;
- b. la compra de una entidad mediante una ampliación de capital; y
- c. la conversión de deuda en patrimonio.” (2018, pág. A1034)

2.10.5. Efectivo y equivalentes

“Esta es la primera cuenta que se debe informar en el balance general y, tanto el efectivo como sus equivalentes de efectivo, se deben presentar juntos en un solo renglón” (Rodríguez L. , 2012, pág. 25).

Se puede decir entonces que el efectivo y equivalentes, son parte del capital de trabajo de una empresa, con el más estricto sentido de liquidez, su importancia radica en ser el medio para adquirir servicios y realizar compras.

2.10.6. Efectivo

El termino efectivo es definido por Rodríguez como:

El efectivo es la moneda de curso legal que se tenga en la empresa, localizado en la caja general, en las cajas chicas, en la bóveda, en el banco, depositando en cuentas de cheques, ya sea en moneda nacional o moneda extranjera, también los giros bancarios, postales y telegráficos y los remesas que estén en tránsito. (2012, pág. 25)

2.10.7. Equivalentes de efectivo

Rodríguez define los equivalentes de efectivo como:

Son los relacionados con metales preciosos amonedados y las inversiones disponibles a la venta; dentro de los primeros, se considera el centenario y la onza de tory de plata; y las segundas, aquellas inversiones que se hacen en valores de poco riesgo y que son fácilmente convertibles en efectivo. (2012, pág. 25)

2.11. El estado de flujos de efectivo como instrumentos de análisis financiero

“Desde el punto de vista del analista financiero la importancia radica en que este estado financiero informa si el efectivo viene de operaciones normales de la empresa, de financiamiento obtenidos, de venta de activos o de cualquier otra fuente”. (Rodríguez L. , 2012, pág. 85).

Así mismo, este estado financiero también señala hacia donde se dirigió ese efectivo: si a inversiones de capital de trabajo o de activo fijo, a pagar un financiamiento o bien cualquier otro uso.

Rodríguez también señala que aquí se pueden identificar los efectos en el efectivo que pueden tener las decisiones que se tomen sobre las operaciones de la entidad. Por lo tanto, el Estado de Flujo de Efectivo, muestra el panorama de las finanzas, proporciona información que facilita a los usuarios responder preguntas como:

- ¿Cuánto efectivo se genera en las operaciones?
- ¿Qué desembolsos se realizan con efectivo proveniente de las operaciones?
- ¿Cómo se pagan los dividendos cuando hay que enfrentarse a pérdida de operación?
- ¿Cuál es el origen del efectivo para el pago de deudas?
- ¿Cómo se financia el aumento en las inversiones?
- ¿Cuál es el origen del efectivo para nuevos activos de planta?
- ¿Por qué disminuye el efectivo si aumentan los ingresos?
- ¿Qué uso se le da al efectivo recibido del nuevo financiamiento?
- ¿Cuáles son las fuentes de financiamiento de ampliaciones y adquisiciones de empresas?

Estas y otras preguntas relacionadas al manejo, uso y origen del efectivo son resueltas por el usuario, con ayuda de información que proporciona el Estado de Flujo de Efectivo.

2.11.1. Interpretación de los flujos de efectivo

“El análisis del estado de flujos de efectivo permite evaluar la calidad de las decisiones de la gerencia a través del tiempo y su efecto en los resultados de operación y la posición financiera de la compañía”. (Hasley, Subramanyam, & Wild, 2007, pág. 386).

Dichos autores, también mencionan:

Las inferencias del análisis de los flujos de efectivo incluyen averiguar dónde comprometió la gerencia los recursos, dónde redujo las inversiones, de dónde se derivó el efectivo adicional, y dónde se redujeron las obligaciones de la compañía. Las inferencias también se refieren a la disposición de las utilidades y la inversión de flujos de efectivo discrecionales. El análisis también permite inferir el tamaño, la composición, el patrón y la estabilidad de los flujos de efectivo de operación. (págs. 386-387).

Por su parte, Bravo y Carrasco mencionan sobre la importancia del flujo de efectivo neto operacional, “cuando este es positivo refleja que la empresa es capaz de generar excedentes de efectivo en sus actividades de giro normal”. En cambio, cuando el flujo resulta en valor negativo, “exige a la empresa recurrir a fuentes distintas de operación para cubrir los pagos corrientes”. En cualquiera de los casos cobra relevancia verificar si estos comportamientos corresponden a cierta condición esporádica o persistente. (1999, pág. 153)

3. METODOLOGÍA

En el presente capítulo se expone la metodología de investigación utilizada para resolver el problema de la investigación de análisis sobre la evaluación de la liquidez para una adecuada administración financiera del efectivo en una empresa que se dedica a la producción de calzado en la ciudad de Guatemala por medio de ratios financieros y el estado de flujo de efectivo.

El contenido del presente capítulo incluye: definición del problema; objetivo general y objetivos específicos; método científico; y técnicas e instrumentos utilizados.

3.1. Definición del problema

La liquidez como meta financiera es vital para cualquier empresa, por lo tanto, con esta investigación se da a conocer cuáles son las formas más adecuadas para poder medirla y administrar en una empresa productora de calzado en Guatemala. Debido a los constantes cambios y a la creciente competencia en el sector, es imprescindible contar con una buena administración del efectivo a través de la información proporcionada por los ratios financieros de liquidez y el estado de flujos de efectivo.

De este modo, el problema de investigación que se identificó para la empresa objeto de estudio se refiere a la inadecuada administración financiera y el impacto que esta tiene en la liquidez. Se desconocen los grados de liquidez y solvencia de la empresa, no existe información sobre cuántas veces rota el inventario en un año, se desconoce el tiempo que le toma a la empresa convertir en efectivo las cuentas por cobrar, así como el tiempo que la empresa se lleva en pagar sus pasivos a corto plazo. Así mismo se desconoce el origen (entradas) y el uso (salidas) de las corrientes de efectivo y sus equivalentes, por último, se desconoce si el efectivo generado es utilizado en actividades de operación, inversión o financiamiento de la empresa.

Por lo tanto, con esta investigación se pretende establecer por medio de razones financieras y el estado de flujo de efectivo, ¿cuál de los métodos financieros para administrar la liquidez, es el más adecuado para aplicar en una empresa que se dedica a la producción de calzado en la ciudad de Guatemala y le permita una adecuada administración financiera del efectivo?

Como guía para la elaboración del presente informe se utilizó el Instructivo para elaborar el trabajo profesional de graduación para optar al grado académico de Maestro en Artes. (2018)

3.2. Delimitación del problema

La delimitación se deriva de la especificación del problema, por lo tanto, sirve de base para definir: la unidad de análisis; el periodo a investigar y el ámbito geográfico en el cual se llevará a cabo la investigación.

Por lo anterior mencionado, un adecuado análisis de la liquidez será necesario para determinar la situación actual de la empresa, así como para la formulación de proyecciones que permitan observar el comportamiento de las variables de estudio.

La investigación se realizó en una empresa que se dedica a la producción de calzado, durante los períodos fiscales del 01 de enero al 31 de diciembre de los años 2016 al 2019, ubicada en el municipio de Guatemala, del Departamento de Guatemala.

3.2.1. Unidad de análisis

Una empresa productora de calzado.

3.2.2. Período e investigar

Durante los períodos fiscales del 01 de enero al 31 de diciembre de los años 2016 al 2019. Es importante mencionar que debido a la pandemia provocada por el COVID-

19, durante el año 2020 la empresa objeto de estudio cerró sus operaciones temporalmente, por tal motivo, no se incluye el año 2020 dentro del período a investigar.

3.2.3. Ámbito geográfico

Empresa productora de calzado ubicada en el municipio de Guatemala, Departamento de Guatemala.

3.3. Objetivos

Los objetivos establecen los propósitos, o fines que se pretenden alcanzar en el desarrollo de la presente investigación.

3.3.1. Objetivo general

Establecer por medio de razones financieras, análisis vertical y horizontal de estados financieros y el estado de flujo de efectivo, cuál es el método más apropiado para analizar la liquidez en una empresa que se dedica a la producción de calzado en la ciudad de Guatemala y le permita una adecuada administración financiera del efectivo.

3.3.2. Objetivos específicos

- Determinar análisis financiero de la liquidez de la empresa que se dedica a la producción de calzado en la ciudad de Guatemala utilizando como base las razones financieras de liquidez y los índices de actividad o eficiencia en los años 2016, 2017, 2018 y 2019.
- Realizar análisis de la situación financiera de la empresa a través del análisis vertical y horizontal de los estados financieros en el período del año 2016 al año 2019.

- Evaluar el efecto de los flujos de efectivo y la situación financiera de la empresa por medio del Estado de Flujos de Efectivo durante los años 2016 al 2019.
- Desarrollar estrategias financieras concernientes a la liquidez y proponer la implementación de una herramienta de proyecciones financieras que permita a la empresa realizar una adecuada administración del efectivo.

3.4. Justificación

La administración financiera consiste en la planificación de los recursos económicos, para definir y determinar cuáles son las fuentes de dinero más convenientes, para que dichos recursos sean aplicados en forma óptima, y así poder asumir todos los compromisos económicos de corto, mediano y largo plazo. El objetivo primordial de la administración financiera es proporcionar información que sea útil para la toma de decisiones.

La importancia de llevar a cabo una adecuada administración financiera y principalmente conocer la liquidez de una empresa permite no utilizar financiamiento innecesario o tener una sobre inversión en activos. De igual forma, la utilización e interpretación adecuada de los ratios financieros de liquidez, así como de los flujos de efectivo, permite conocer la capacidad que tiene una empresa de poder cumplir oportunamente con sus compromisos y evitar gastos innecesarios.

Con la presente investigación se busca desarrollar estrategias financieras concernientes a la liquidez y proponer la implementación de una herramienta que permita a la empresa fabricante de calzado, administrar su liquidez de forma eficiente, determinar en cuánto tiempo (días) y que montos de efectivo necesitará sufragar, hasta que pueda obtener el retorno del desembolso que se realizó desde que se compraron las materias primas hasta el momento que se cobró por las ventas de productos terminados. Esto se podrá llevar a cabo a través del análisis e interpretación de la información que se obtendrá por medio de la aplicación de los

ratios de liquidez, los índices de actividad o eficiencia en la empresa y el análisis del estado de flujo de efectivo.

Por medio de dicho análisis se pretende generar la información necesaria que será útil para comprender la importancia de una buena gestión del efectivo y su efecto en la liquidez de la empresa.

Es importante mencionar, que una mala gestión del del efectivo puede provocar una falta de liquidez permanente, lo que provoca que una empresa pueda llegar a la quiebra.

3.5. Método

El método científico es el fundamento de la presente investigación el cual se relaciona con el análisis y administración de liquidez en la empresa productora de calzado en Guatemala. La investigación se realizó con aplicación de las tres fases del método científico, partiendo de lo general a lo específico. Las tres fases del método científico de acuerdo con Rojas (2004) son:

3.5.1. Fase indagatoria

En esta fase se realizó la recolección de la información de fuentes primarias y secundarias, con base en técnicas de investigación documental y de campo.

3.5.2. Fase demostrativa

Mediante esta etapa se realizó el análisis de la información recopilada, a través del uso de instrumentos financieros, para lograr el cumplimiento de los objetivos de la investigación.

3.5.3. Fase expositiva

Esta etapa se realizó mediante la elaboración del informe de investigación en donde se presentan los resultados por medio de los respectivos análisis.

3.6. Técnicas de investigación aplicadas

Las técnicas son parte del conjunto de habilidades y procedimientos que tiene como objetivos tener un resultado determinado para el manejo de los instrumentos en la aplicación del método de investigación científica, por lo tanto, las técnicas de investigación documental y de campo aplicadas a la presente investigación, se refieren a lo siguiente:

3.6.1. Técnicas de investigación documental

Las principales técnicas de investigación documental que se utilizaron para la presente investigación; revisión bibliográfica de libros, tesis, normativa legal, revistas, documentos electrónicos, documentos previamente seleccionados, la lectura analítica de la información documental obtenida para la comprensión, interpretación y análisis de las distintas fuentes, la elaboración de fichas bibliográficas, de resumen y citas, entre otras, el subrayado de conceptos y definiciones de puntos centrales y de importancia de las fuentes documentales.

3.6.2. Técnicas de investigación de campo

Las técnicas utilizadas para el desarrollo de la investigación de campo sirvieron de base para la recolección de la información necesaria para fundamentar el proceso de análisis financiero, confrontando el trabajo conceptual y de planeación con los hechos.

El trabajo de campo se realizó en la empresa fabricante de calzado objeto de estudio ubicada en la ciudad de Guatemala. Se utilizó información financiera de los últimos cuatro años, para el análisis de la situación financiera.

Las principales técnicas de investigación de campo que se utilizaron fueron:

- Observación directa en la empresa objeto de estudio para analizar los procesos de administración financiera y recolectar información de fuentes primarias.

- Se realizaron entrevistas personales y vía telefónica.

- En el ámbito de la investigación financiera se aplicaron técnicas de investigación relacionadas con el uso de herramientas de análisis como: razones financieras de liquidez, razones de actividad, análisis de flujos de efectivo y diseño de estrategia para la administración de la liquidez, cuentas por cobrar, inventarios y cuentas por pagar.

- Por último, se aplicaron técnicas para la realización de proyecciones financieras de los estados financieros y posteriormente se realizó la evaluación de resultados financieros, aplicando nuevamente el análisis de razones financieras a las proyecciones de los estados financieros.

4. DISCUSIÓN DE RESULTADOS

En el presente capítulo se exponen los resultados obtenidos de la investigación mediante la aplicación razones financieras de liquidez, índices de actividad, análisis vertical y horizontal de estados financieros y el estado de flujos de efectivo en la empresa productora de calzado ubicada en la ciudad de Guatemala.

4.1. Análisis financiero de la liquidez

Para determinar la situación financiera, específicamente la liquidez de la empresa productora de calzado, se tomaron como base los años 2016, 2017, 2018 y 2019, por lo tanto, a continuación se presentan los Estados Financieros para este período.

Tabla 1: Estado de Resultados años 2016 al 2019 (cifras expresadas en quetzales)

Estado de Resultados Empresa productora de calzado

Años terminados 2016 al 2019

Cifras expresadas en quetzales

	2016	2017	2018	2019
Volumen de ventas	1,649	2,446	3,023	3,584
Ventas Netas	271,584	439,446	734,981	861,223
Costo de ventas	128,479	180,405	271,593	336,279
Margen bruto de ventas	143,105	259,041	463,388	524,944
Gastos operativos	107,773	199,382	373,829	482,478
Alquileres	16,775	38,111	44,394	46,746
Atención a empleados	9,820	4,470	4,314	2,050
Combustibles y Lubricantes	10,595	12,258	12,318	12,438
Comisiones Bancarias	0	1,300	4,459	5,190
Comisiones Sobre ventas	656	444	28,447	44,033
Fletes y Mensajería	9,762	33,812	62,666	103,933
Gastos Generales	1,919	6,497	8,041	10,179
Gastos Administrativos	22,496	19,862	94,305	123,461
Papelería y Útiles	256	699	1,596	1,642
Publicidad	1,213	6,931	21,942	51,459
Mantenimientos y reparaciones	3,030	4,754	12,840	17,040
Sueldos y Salarios	26,761	62,113	68,553	49,757
Telecomunicaciones	3,707	6,573	8,270	10,402
Energía Eléctrica	783	1,558	1,684	4,148
EBITDA	35,332	59,659	89,559	42,466
Depreciaciones	12,094	19,708	32,529	39,910
Utilidad antes de int. e imp. (EBIT)	23,238	39,951	57,030	2,556
Intereses Bancarios		6,264	22,745	21,307
Ganancia antes de impuestos	23,238	33,687	34,285	-18,751
Impuestos	5,810	8,422	8,571	
Resultado del ejercicio	17,428	25,265	25,714	-18,751

Fuente: Elaboración propia con base en información de investigación realizada.

Tabla 2: Estado de Situación Financiera años 2016 al 2019 (cifras expresadas en quetzales

Estado de Situación Financiera Empresa productora de calzado				
Años terminados 2016 al 2019				
Cifras expresadas en quetzales				
ACTIVOS	2016	2017	2018	2019
Activo corriente				
Caja y Bancos	10,691	38,272	46,925	14,950
Clientes	14,455	20,745	31,879	25,486
Anticipos Varios	2,067	3,836	5,493	7,908
Inventarios	6,992	24,266	47,145	62,746
Total activo corriente	34,205	87,119	131,442	111,090
Activo no corriente				
Activos fijos	67,982	148,269	177,395	219,371
(-) Depreciaciones acum.	-15,223	-34,931	-67,460	-107,370
Activo fijo neto	52,759	113,338	109,935	112,001
TOTAL ACTIVO	86,964	200,457	241,377	223,091
PASIVOS				
Proveedores	12,320	37,114	29,287	32,060
ISR por Pagar	5,810	8,422	8,571	0
Otros pasivos corrientes				
Pasivo Corriente	18,130	45,536	37,858	32,060
No corriente		60,822	83,706	89,969
Otros pasivos a largo plazo				
TOTAL PASIVO	18,130	106,358	121,564	122,029
Capital	61,701	61,701	61,701	61,701
Utilidades Acumuladas	7,133	32,398	58,112	39,361
TOTAL PATRIMONIO	68,834	94,099	119,813	101,062
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	86,964	200,457	241,377	223,091

Fuente: Elaboración propia con base en información de investigación realizada.

4.1.1. Análisis a través de razones financieras

El análisis financiero de la liquidez a través de razones financieras que incluye razones de liquidez y de actividad, se desarrollan a continuación.

4.1.1.1. Situación financiera a corto plazo Razones de liquidez

Las razones de liquidez demuestran la capacidad que tiene la empresa productora de calzado para hacer frente a sus deudas a corto plazo. Las razones que se analizarán en el siguiente apartado incluyen:

- Razón Corriente
- Prueba del ácido
- Capital de trabajo

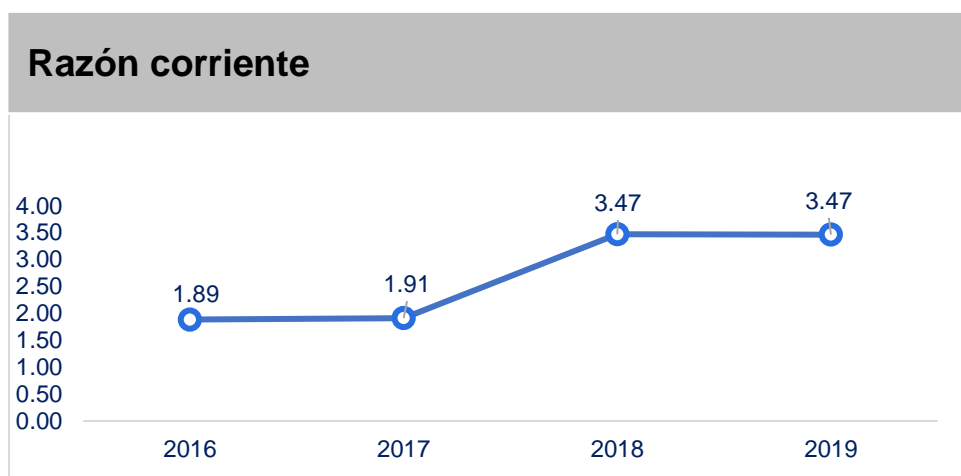
Razón corriente

Por medio de la razón corriente se determinó cuál es la posición de la empresa para hacerle frente a sus pasivos a corto plazo utilizando sus activos corrientes. Los resultados de esta razón para la empresa productora de calzado en el período del 2016 al 2019 es la siguiente:

Tabla 3: Razón corriente años 2016 al 2019

Año	Activo Corriente			Pasivo Corriente			Razón corriente
2016	Q	34,205		Q	18,130		1.89
2017	Q	87,119	÷	Q	45,536	=	1.91
2018	Q	131,442		Q	37,858		3.47
2019	Q	111,090		Q	32,060		3.47

Fuente: Elaboración propia con base en información de investigación realizada.

Gráfica 1: Razón corriente años 2016 al 2019

Fuente: Elaboración propia con base en información de investigación realizada.

La razón corriente de liquidez para los años del 2016 al 2019 demuestra que la empresa productora de calzado tiene una adecuada capacidad para cumplir con sus obligaciones a corto plazo. Los resultados muestran que durante el año 2016 la empresa disponía de una proporción de 1.89 de activos corrientes para cubrir sus deudas a corto plazo, para el año 2017 esta esta proporción se situó en 1.91. Para el año 2018 la empresa muestra una mejoría pues la razón corriente indica que por la empresa disponía de una proporción de 3.47 en activos corrientes para hacerle frente a sus deudas a corto plazo. Por último, para el año 2019 la empresa muestra estabilidad en el ratio con relación al año 2018 puesto que presenta que dispone un una proporción de 3.47 en activos corrientes contra sus pasivos corrientes.

Prueba ácida

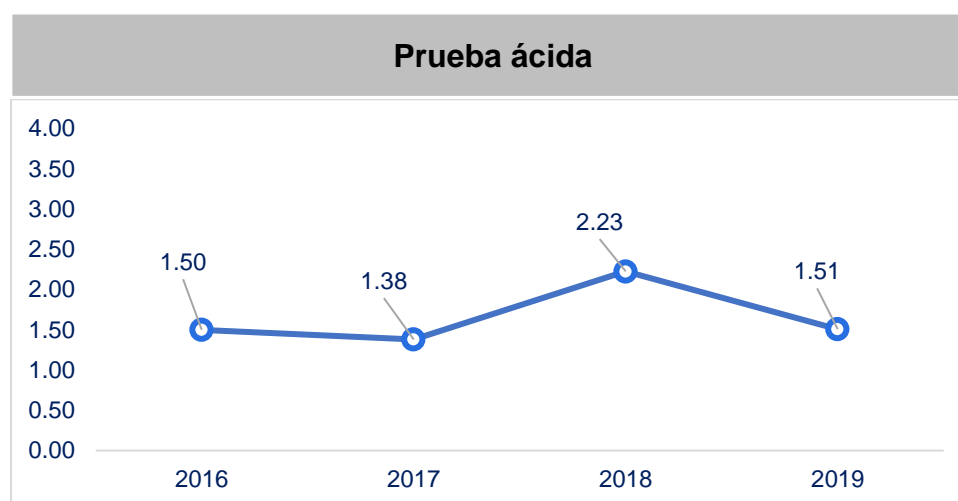
La prueba ácida para la empresa productora de calzado pretende determinar la cobertura de sus pasivos a corto plazo por medio de sus activos más corrientes. Los resultados se muestran a continuación

Tabla 4: Prueba ácida años 2016 al 2019

Año	Activo Corriente		Inventarios		Pasivo Corriente		Prueba ácida
2016	Q 34,205	(-)	Q 6,992	÷	Q 18,130	=	1.50
2017	Q 87,119		Q 24,266		Q 45,536		1.38
2018	Q 131,442		Q 47,145		Q 37,858		2.23
2019	Q 111,090		Q 62,746		Q 32,060		1.51

Fuente: Elaboración propia con base en información de investigación realizada

Gráfica 2: Prueba ácida años 2016 al 2019



Fuente: Elaboración propia con base en información de investigación realizada

La prueba ácida también demuestra que la empresa tiene la liquidez suficiente para cumplir con sus obligaciones a corto plazo. Debido a que esta razón se elabora restando los inventarios (ya que este es el activo menos líquido) de los activos corrientes y este resultado se divide dentro de los pasivos corrientes, los resultados, a diferencia de la razón corriente presentada anteriormente, demuestran el crecimiento en inventarios que ha tenido la empresa en los años analizados.

Para el año 2016 la prueba ácida indica que la empresa dispone de 1.50 de sus activos corrientes más líquidos para hacer frente a sus pasivos a corto plazo. Para el año 2017 el resultado es de 1.38. En el año 2018, la prueba ácida indica una mejoría notable pues la empresa disponía de una proporción 2.23 de activos corrientes para

hacerle frente a sus pasivos corrientes, esta mejoría es el resultado de una disminución en los pasivos corrientes. Para el año 2019, la prueba ácida indica que la empresa disminuyó su cobertura de pasivos corrientes a 1.51 la disminución contra el año 2018 se debe principalmente a una reducción en las cuentas de caja y cuentas por cobrar en el año 2019.

Capital de trabajo

El ratio capital de trabajo en la empresa busca demostrar los excedentes de activos corrientes que dispone la empresa.

Tabla 5: Capital de trabajo años 2016 al 2019

Año	Activo Corriente		Pasivo Corriente		Capital de trabajo
2016	Q 34,205	(-)	Q 18,130	=	Q 16,075
2017	Q 87,119		Q 45,536		Q 41,583
2018	Q 131,442		Q 37,858		Q 93,584
2019	Q 111,090		Q 32,060		Q 79,030

Fuente: Elaboración propia con base en información de investigación realizada

Gráfica 3. Capital de trabajo años 2016 al 2019



Fuente: Elaboración propia con base en información de investigación realizada

La gráfica 3 demuestra que la empresa productora de calzado presenta un adecuado capital de trabajo mostrando un crecimiento constante en el período analizado. Para

el año 2016 el capital de trabajo era de Q16,075. El año 2017 se incrementó a Q41,583, el año 2018 presentó el mejor resultado del período siendo este de Q93,584 y cerrando el año 2019 con un saldo positivo de Q79,030.

Los resultados positivos del capital de trabajo indican que la empresa presenta una adecuada composición entre sus activos corrientes y pasivos corrientes, es decir, la empresa objeto de estudio presenta una adecuada liquidez a corto plazo.

Tabla 6: Capital de trabajo neto años 2016 al 2019

Año	Cuentas por cobrar			Inventarios			Cuentas por pagar			Capital de trabajo neto	
2016	Q	14,455	(+)	Q	6,992	(-)	Q	12,320	=	Q	9,127
2017	Q	20,745		Q	24,266		Q	37,114		Q	7,897
2018	Q	31,879		Q	47,145		Q	29,287		Q	49,737
2019	Q	25,486		Q	62,746		Q	32,060		Q	56,172

Fuente: Elaboración propia con base en información de investigación realizada

El capital de trabajo neto, considero como la suma de cuentas por cobrar más los inventarios menos las cuentas por pagar, fue positivo y presentó constante crecimiento para la empresa objeto de estudio. El año 2016 presentó un capital de trabajo neto de Q9,127, el año 2017 Q7,897. El año 2018 Q49,737 y el año 2019 de Q56,172

Ahora bien, es importante determinar las variaciones en el capital de trabajo año con año, para esto, se presenta a continuación la diferencia entre el capital de trabajo final e inicial de los años 2017 al 2019 para poder determinar el capital de trabajo neto para cada año.

Tabla 7: Variaciones en capital de trabajo neto años 2016 al 2019

Año	Capital de trabajo neto final		(-)	Capital de trabajo neto inicial		(=)	Variaciones capital de trabajo neto	
2017	Q	7,897		Q	9,127		-Q	1,230
2018	Q	49,737		Q	7,897		Q	41,840
2019	Q	56,172		Q	49,737		Q	6,435

Fuente: Elaboración propia con base en información de investigación realizada

El año 2017 presenta un capital de trabajo neto negativo equivalente a Q1,230 lo que significó para la empresa un flujo de caja positivo derivado del incremento de las cuentas por pagar. El año 2018 por su parte, presenta un capital de trabajo neto equivalente a Q41,840 lo que significó un flujo de caja negativo, impactado directamente por el crecimiento en las cuentas de clientes e inventarios. Por su parte, el año 2019 presentó un capital de trabajo neto positivo por Q6,435, lo que significó, al igual que el año 2018 un flujo de caja negativo para la empresa derivado principalmente del incremento en los inventarios.

4.1.1.2. Razones de actividad

Por medio de las razones de actividad se determinó cuál es el grado de eficiencia que posee la empresa productora de calzado para emplear sus activos. Los ratios que se incluyen en este apartado son:

- Rotación de activo total
- Rotación de inventarios
- Rotación de cuentas por cobrar
- Período promedio de cobro
- Días pendientes de pago a proveedores
- Ciclo de conversión del efectivo

Rotación de activo total

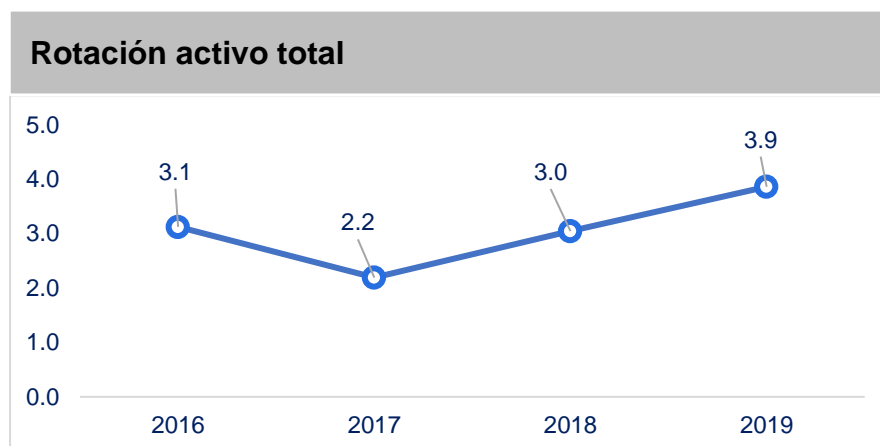
Por medio de este ratio se demuestra la eficiencia que tiene la empresa productora de calzado para gestionar sus activos y convertirlos en ventas.

Tabla 8: Rotación de activo total años 2016 al 2019

Año	Ventas			Total Activos			Rotación del activo total
2016	Q	271,584	÷	Q	86,963	=	3.1
2017	Q	439,446		Q	200,456		2.2
2018	Q	734,981		Q	241,377		3.0
2019	Q	861,223		Q	223,091		3.9

Fuente: Elaboración propia con base en información de investigación realizada

Gráfica 4: Rotación de activo total años 2016 al 2019



Fuente: Elaboración propia con base en información de investigación realizada

La gráfica 4 demuestra que la gestión de los activos por parte de la empresa productora de calzado ha sido eficiente y ha ido en mejora a partir del año 2017. Para el año 2016 los resultados demuestran que por cada Q1.00 que la empresa tiene invertidos en activos, se consiguen Q3.1 en ventas, para el año 2017 el ratio demuestra una eficiencia de Q2.2 en ventas por cada Q1.00 en activos, la disminución entre el año 2016 y el año 2017 se debió al incremento en la cuenta de activos de la empresa, principalmente en activos fijos. Para el año 2018 el ratio

demuestra una eficiencia de Q3.0 y para el año 2019 se presenta el mejor resultado del período analizado que es de Q3.9 en ventas por cada Q1.00 invertido en activos. Esto se debe principalmente al crecimiento en ventas que ha tenido la empresa en cada año.

Rotación de inventarios

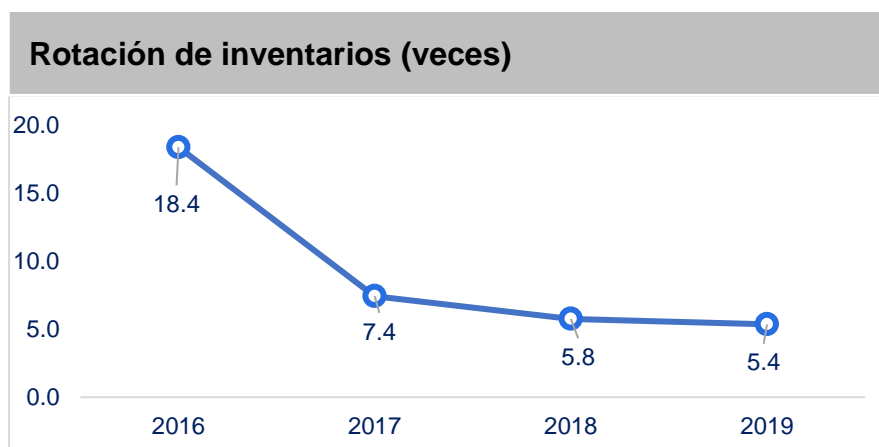
Por medio de este ratio se estableció la actividad o liquidez del inventario en la empresa productora de calzado, es decir, este resultado muestra el número de veces que el inventario se convirtió en efectivo o en cuentas por cobrar como consecuencia de las ventas.

Tabla 9: Rotación de inventarios años 2016 al 2019

Año	Costo de ventas		÷	Inventarios		=	Rotación de inventarios
2016	Q	128,479	÷	Q	6,992	=	18.4
2017	Q	180,405	÷	Q	24,266	=	7.4
2018	Q	271,593	÷	Q	47,145	=	5.8
2019	Q	336,279	÷	Q	62,746	=	5.4

Fuente: Elaboración propia con base en información de investigación realizada

Gráfica 5: Rotación de inventarios años 2016 al 2019



Fuente: Elaboración propia con base en información de investigación realizada

El ratio de rotación de inventarios para la empresa productora de calzado demuestra una clara disminución tal y como se puede observar en la gráfica 5. Para el año 2016, el inventario de la empresa presentó una rotación de 18.4 veces en el año, es decir, en este año el inventario se renovaba aproximadamente cada 20 días. Posteriormente, en el año 2017 la rotación de inventarios disminuyó a 7.4 veces en el año. Para el año 2018 la rotación de inventarios se encontraba en 5.8 veces al año y para el año 2019 la rotación de inventarios, según el ratio fue 5.4 veces al año, es decir, aproximadamente cada 67 días. Los resultados demuestran una desaceleración en la rotación de inventarios provocada principalmente por el incremento en el costo de ventas y el crecimiento en inventarios. Es importante mencionar que lo ideal es que el inventario rote de manera más acelerada, puesto que lentas rotaciones en el año indican inventarios sobreestimados o excesos en materias primas e inventarios de productos terminados.

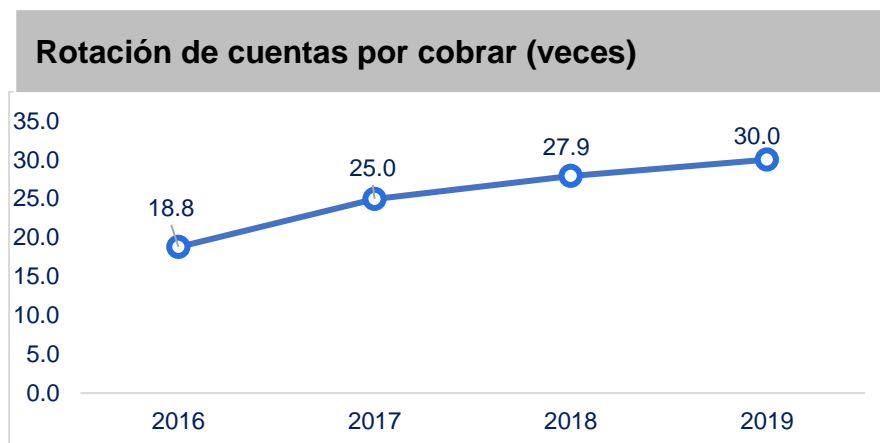
Rotación de cuentas por cobrar

Por medio de este ratio se evidencia la velocidad con la que la empresa convierte en efectivo sus cuentas por cobrar.

Tabla 10: Rotación de cuentas por cobrar años 2016 al 2019

Año	Ventas			Promedio cuentas por cobrar			Rotación de cuentas por cobrar
2016	Q	271,584	÷	Q	14,455	=	18.8
2017	Q	439,446		Q	17,600		25.0
2018	Q	734,981		Q	26,312		27.9
2019	Q	861,223		Q	28,683		30.0

Fuente: Elaboración propia con base en información de investigación realizada

Gráfica 6: Rotación cuentas por cobrar años 2016 al 2019

Fuente: Elaboración propia con base en información de investigación realizada

La rotación de cuentas por cobrar demuestra que la empresa tiene una eficiencia adecuada en la gestión de sus cobros y estas han aumentado su rotación en el período analizado. Para el año 2016 las cuentas por cobrar rotaron 18.8 veces en el año, para el año 2017 aumentaron notablemente a 25 veces. Para el año 2018 la rotación de cuentas por cobrar fue de 27.9 veces y finalmente, para el año 2019 la rotación de cuentas por cobrar fue de 30 veces en el año. Para poder interpretar de mejor forma este resultado a continuación, se analiza el periodo promedio de cobro.

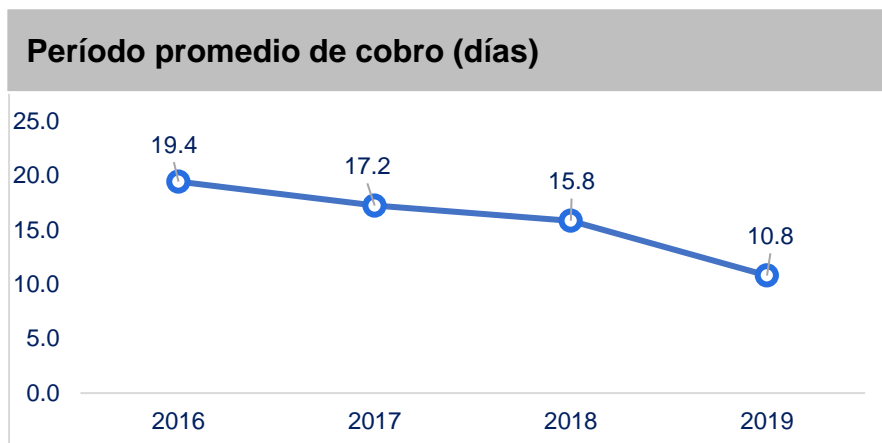
Período promedio de cobro

Este ratio es un complemento al ratio de rotación de cuentas por cobrar y determina en días el tiempo que la empresa productora de calzado tarda en cobrar sus ventas al crédito.

Tabla 11: Período promedio de cobro años 2016 al 2019

Año	Cuentas por cobrar		Ventas diarias promedio		Período promedio de cobro (días)
2016	Q	14,455	Q	744	19.4
2017	Q	20,745	Q	1,204	17.2
2018	Q	31,879	Q	2,014	15.8
2019	Q	25,486	Q	2,360	10.8

Fuente: Elaboración propia con base en información de investigación realizada

Gráfica 7: Período promedio de cobro años 2016 al 2019

Fuente: Elaboración propia con base en información de investigación realizada

El periodo promedio de cobro para la empresa productora de calzado demuestra un adecuado manejo en el período analizado puesto que en general se consideran como adecuados los ciclos de cobro que no excedan los 30 días. La empresa productora de calzado en el año 2016 presentó un período promedio de cobro de 19.4 días, durante el año 2017 este período fue de 17.2 días, para el año 2018 el período promedio de cobro se situó alrededor de los 15.8 días y, finalmente, en el año 2019 la empresa reflejó un período promedio de cobro de 10.8 días, demostrando con esto una adecuada gestión de cobranza mejorando sustancialmente su liquidez.

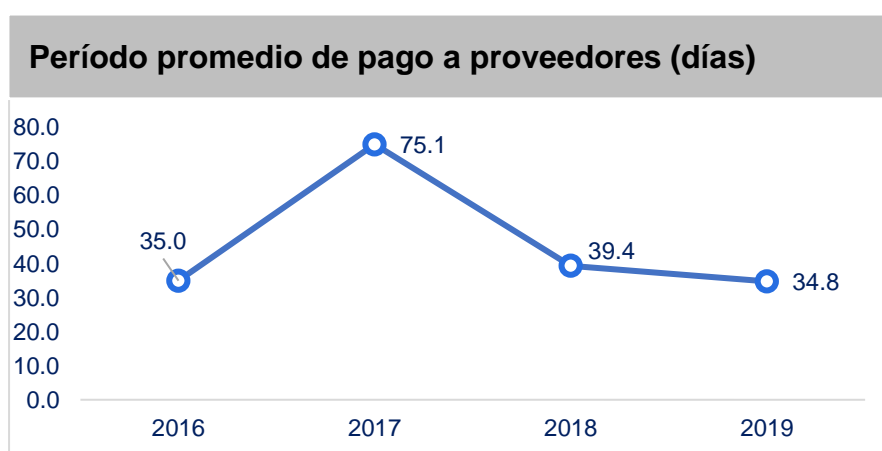
Días pendiente de pago a proveedores (período promedio de pago)

Este ratio indica el tiempo promedio que la empresa requiere para pagar a sus proveedores.

Tabla 12: Período promedio de pago años 2016 al 2019

Año	Cuentas por pagar			Costo de ventas diaria promedio			Período promedio de pago (días)
2016	Q	12,320	÷	Q	352	=	35.0
2017	Q	37,114		Q	494		75.1
2018	Q	29,287		Q	744		39.4
2019	Q	32,061		Q	921		34.8

Fuente: Elaboración propia con base en información de investigación realizada

Gráfica 8: Período promedio de pago años 2016 al 2019

Fuente: Elaboración propia con base en información de investigación realizada

El periodo promedio de pago a proveedores para la empresa productora de calzado demuestra un adecuado manejo en el período analizado puesto que en general se consideran como adecuados los ciclos de pago entre 30 y 45 días. La empresa productora de calzado en el año 2016 presentó un período promedio de pago a proveedores de 35 días, durante el año 2017 este período fue de 75.1 días. Según la información proporcionada por la empresa, esto se debió a una negociación especial realizada con un proveedor en particular. Para el año 2018 el período promedio de pago regresó al comportamiento normal reflejando un promedio de pago a proveedores de 39.4 día. Por último, en el año 2019 la empresa reflejó un período promedio de pago de 34.8 días.

Ciclo de conversión del efectivo

Por medio de este ratio se identifica el tiempo en el que la empresa tarda en recuperar el dinero invertido desde la compra de materias primas hasta la recuperación por medio de ventas o cobros de estas.

Tabla 13: Ciclo de conversión del efectivo (días) años 2016 al 2019

Ciclo de conversión del efectivo (días)	Año			
	2016	2017	2018	2019
Duración promedio inventario =	19.6	48.4	62.5	67.2
(+) Período promedio de cobro =	19.4	17.2	15.8	10.8
(-) Período promedio de pago =	35.0	75.1	39.4	34.8
Ciclo conversión del efectivo =	4.0	-9.4	39.0	43.2

Fuente: Elaboración propia con base en información de investigación realizada

Como se puede observar en la tabla 13, la empresa en el año 2016 tardó únicamente 4 días en la recuperación del efectivo invertido. En el año 2017 este ratio indica -9.4 días en la recuperación del efectivo, mismo que fue provocado por los días de crédito otorgado por parte de los proveedores. Para el año 2018 la empresa tardó 39 días en recuperar su efectivo y para el año 2019 demoró un total de 43.2 días

Así mismo, es importante determinar el ciclo de conversión en efectivo en valores para la empresa objeto de estudio. Para determinar el ciclo de conversión del efectivo es necesario dividir el saldo de las cuentas dentro de 365 días y multiplicarlo por la cantidad de días en los que rotan al año, según se determinó en la tabla 13. Los resultados se presentan a continuación.

Tabla 14: Ciclo de conversión del efectivo (valores) años 2016 al 2019

Ciclo de conversión del efectivo (valores)	Año			
	2016	2017	2018	2019
Inventarios =	Q 6,992	Q 24,266	Q 47,145	Q 62,746
Cuentas por cobrar =	Q 14,455	Q 20,745	Q 31,879	Q 25,486
Cuentas por pagar =	Q 12,320	Q 37,114	Q 29,287	Q 32,060
Inversión en inventarios	Q 375	Q 3,219	Q 8,072	Q 11,547
(+) Inversión en cuentas por cobrar	Q 769	Q 979	Q 1,383	Q 754
(-) Inversión en cuentas por pagar	Q 1,181	Q 7,635	Q 3,158	Q 3,057
Ciclo de conversión del efectivo (valores)	-Q 37	-Q 3,437	Q 6,296	Q 9,245

Fuente: Elaboración propia con base en información de investigación realizada

La tabla 14 presenta el ciclo de conversión del efectivo determinado por medio de los saldos presentados por cada cuenta al final de cada año y considerando la cantidad de días en los que rotaron. Para el año 2016, se determinó que la empresa objeto de estudio tenía un saldo de -Q37 en capital de trabajo. En el año 2017 el capital de trabajo también presentó un saldo negativo por Q3,437. El año 2018 por su parte presentó un monto total de Q6,296 mientras que el año 2019 reflejó un total de Q9,245. Los saldos positivos del año 2018 y 2019 demuestran que la empresa financió sus operaciones con su propio patrimonio, mientras que los saldos negativos de los años 2016 y 2017 reflejan que las operaciones fueron financiadas por sus proveedores.

4.2. Análisis de situación financiera de la empresa a través del análisis vertical y horizontal de estados financieros

4.2.1. Análisis vertical de Estados Financieros

El análisis vertical de los estados financieros es la evaluación de la estructura interna de los mismos, por cuanto los resultados se expresan como la proporción o porcentaje de un grupo o subgrupo de cuentas dentro de un total, que sea representativo de lo que se pretenda analizar. El análisis y comparación de las cifras generadas en el estado de resultados, balance general o de situación general durante los años 2016, 2017, 2018 y 2019 se presenta a continuación.

Tabla 15: Análisis vertical Estado de Resultados años 2016 al 2019

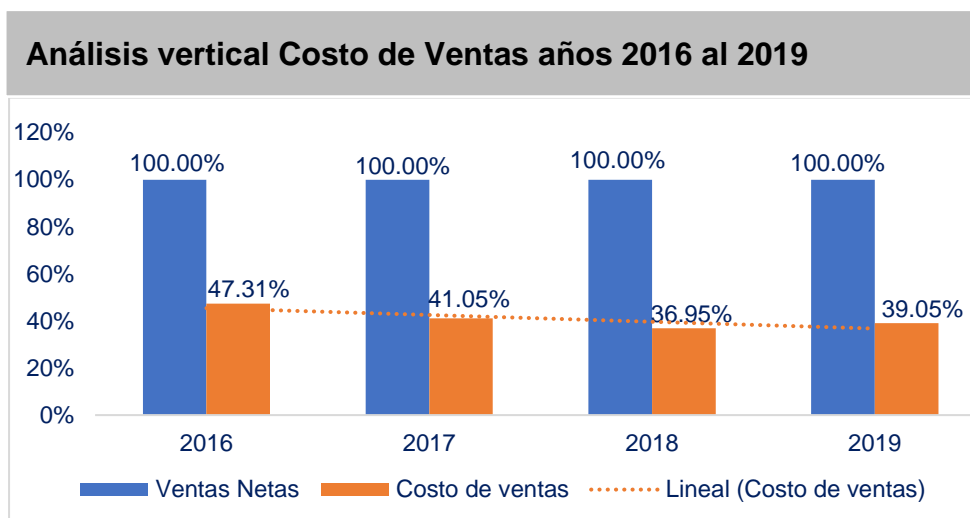
Estado de Resultados Empresa productora de calzado

Años terminados 2016 al 2019

Cifras expresadas en quetzales

	2016	%	2017	%	2018	%	2019	%
Ventas Netas	271,584	100.00%	439,446	100.00%	734,981	100.00%	861,223	100.00%
Costo de ventas	128,479	47.31%	180,405	41.05%	271,593	36.95%	336,279	39.05%
Margen bruto	143,105	52.69%	259,041	58.95%	463,388	63.05%	524,944	60.95%
Gastos operativos	107,773	39.68%	199,382	45.37%	373,829	50.86%	482,478	56.02%
Alquileres	16,775	6.18%	38,111	8.67%	44,394	6.04%	46,746	5.43%
Atención a empleados	9,820	3.62%	4,470	1.02%	4,314	0.59%	2,050	0.24%
Combustibles y Lubricantes	10,595	3.90%	12,258	2.79%	12,318	1.68%	12,438	1.44%
Comisiones Bancarias	0	0.00%	1,300	0.30%	4,459	0.61%	5,190	0.60%
Comisiones Sobre ventas	656	0.24%	444	0.10%	28,447	3.87%	44,033	5.11%
Fletes y Mensajería	9,762	3.59%	33,812	7.69%	62,666	8.53%	103,933	12.07%
Gastos Generales	1,919	0.71%	6,497	1.48%	8,041	1.09%	10,179	1.18%
Gastos Administrativos	22,496	8.28%	19,862	4.52%	94,305	12.83%	123,461	14.34%
Papelería y Útiles	256	0.09%	699	0.16%	1,596	0.22%	1,642	0.19%
Publicidad	1,213	0.45%	6,931	1.58%	21,942	2.99%	51,459	5.98%
Mantenimientos y Rep.	3,030	1.12%	4,754	1.08%	12,840	1.75%	17,040	1.98%
Sueldos y Salarios	26,761	9.85%	62,113	14.13%	68,553	9.33%	49,757	5.78%
Telecomunicaciones	3,707	1.36%	6,573	1.50%	8,270	1.13%	10,402	1.21%
Energía Eléctrica	783	0.29%	1,558	0.35%	1,684	0.23%	4,148	0.48%
EBITDA	35,332	13.01%	59,659	13.58%	89,559	12.19%	42,466	4.93%
Depreciaciones	12,094	4.45%	19,708	4.48%	32,529	4.43%	39,910	4.63%
Utilidad antes de int. e imp. (EBIT)	23,238	8.56%	39,951	9.09%	57,030	7.76%	2,556	0.30%
Intereses Bancarios	0	0.00%	6,264	1.43%	22,745	3.09%	21,307	2.47%
Ganancia antes de impuestos	23,238	8.56%	33,687	7.67%	34,285	4.66%	-18,751	-2.18%
Impuestos	5,810	2.14%	8,422	1.92%	8,571	1.17%		
Resultado del ejercicio	17,428	6.42%	25,265	5.75%	25,714	3.50%	-18,751	-2.18%

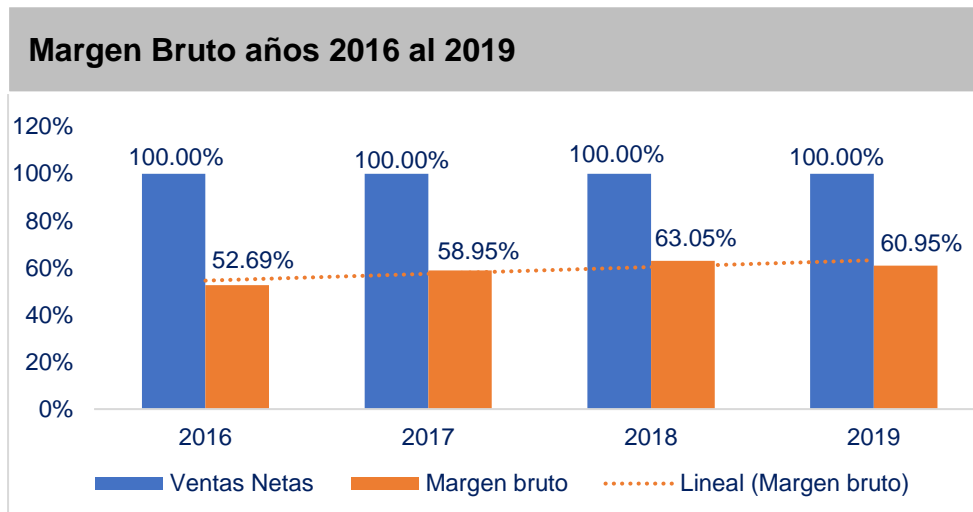
Fuente: Elaboración propia con base en información de investigación realizada

Gráfica 9: Análisis vertical costo de ventas años 2016 al 2019

Fuente: Elaboración propia con base en información de investigación realizada

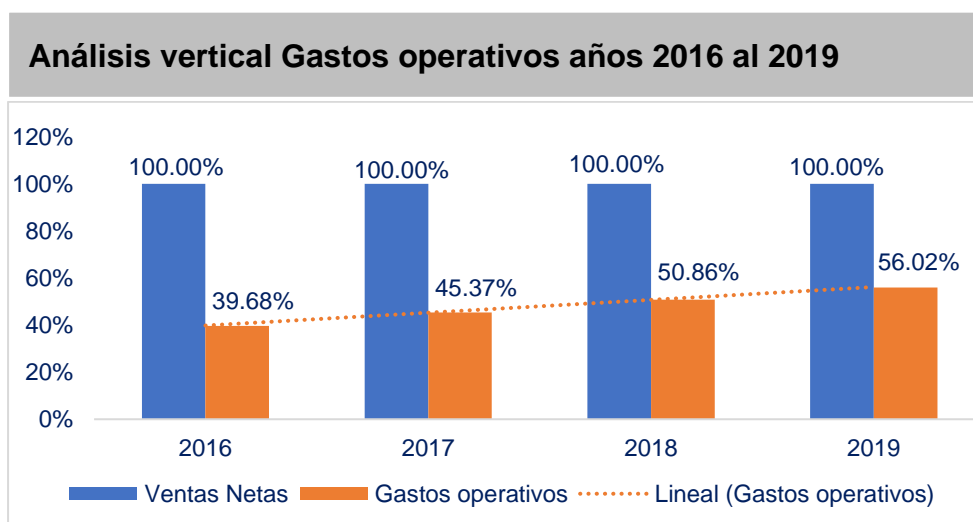
De la información que brinda el análisis vertical del Estado de Resultados o Estado de Rendimientos Financieros de la empresa productora de calzado que se muestra en la tabla 15 se determinó que el costo de ventas para el año 2016 representó un 47.31%, para el año 2017 41.05%, para el año 2018 36.95% y para el año 2019 39.05% con relación a las ventas netas. Se puede apreciar que la proporción del costo de ventas ha ido disminuyendo año con año a excepción del año 2019 que presentó un leve incremento con relación al año anterior.

La representación de los costos de ventas con relación a las ventas netas permite mostrar el resultado de la utilidad o margen brutos, el cual se muestra a continuación:

Gráfica 10: Análisis vertical margen bruto años 2016 al 2019

Fuente: Elaboración propia con base en información de investigación realizada

La gráfica 10 muestra la utilidad o margen bruto que ha generado la empresa por cada año. En el año 2016 esta fue de 52.69%, en el año 2017 subió a 58.95%, el año 2018 presentó el mejor resultado para esta cuenta, la cual representó el 63.05% de utilidad por las ventas generadas. Por su lado, el año 2019 presentó una utilidad bruta de 60.95% mostrando una leve disminución contra el año 2018.

Gráfica 11: Análisis vertical gastos operativos años 2016 al 2019

Fuente: Elaboración propia con base en información de investigación realizada

Por su parte, los gastos operativos en todos los años, a excepción del año 2016, es el rubro que mayor representatividad presentó. En el año 2016 los gastos operativos representaron un 39.68%, en el año 2017 45.37% en el año 2018 50.86% y en el año 2019 56.02% con relación a las ventas netas.

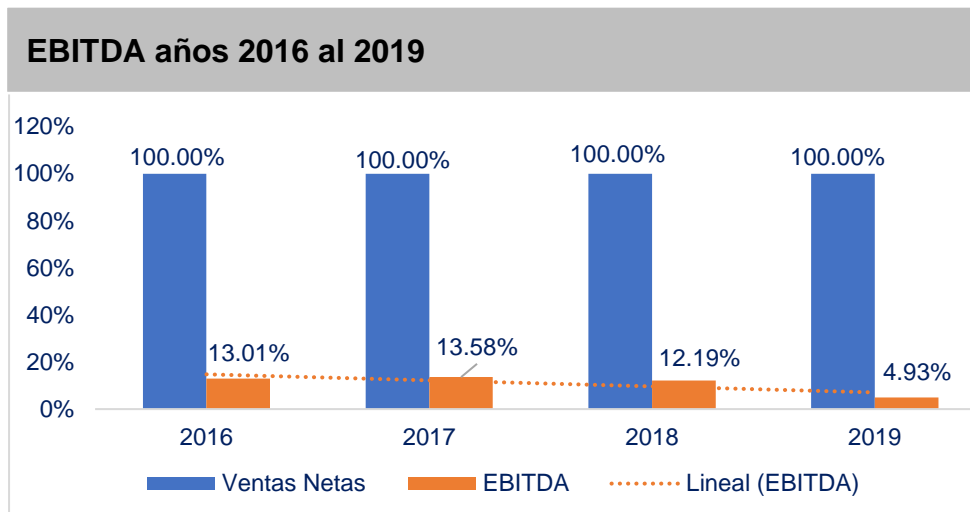
Las cuentas de gastos operativos que más representatividad tienen en el año 2016 son: sueldos y salarios con un 9.85% con relación a las ventas netas (24.83% con relación a los gastos operativos totales) y la cuenta de gastos administrativos que representa un 8.28% de las ventas netas (20.87% con relación a los gastos operativos totales), el 45.70% de los gastos operativos totales son generados por estas dos cuentas. Para el año 2017 las cuentas más representativas fueron sueldos y salarios con 14.13% con relación a ventas netas y alquileres con un 8.67%.

Para el año 2018 las cuentas de gastos operativos más representativos son: gastos administrativos con 12.83%, sueldos y salarios con 9.33% y la cuenta de fletes y mensajería con 8.53% con relación a las ventas netas. Estas cuentas en conjunto representan el 60.33% del total de gastos operativos para este año.

En el año 2019 las cuentas que más representación tienen son: gastos administrativos 14.34% y la cuenta de fletes y mensajería con 12.07% con relación a las ventas netas. Estas dos cuentas representan el 47.13% de los gastos operativos totales para el año 2019.

La representatividad de los gastos operativos contra las ventas de la empresa permite realizar la deducción del EBITDA o ganancia en operación de la empresa, la cual se muestra a continuación.

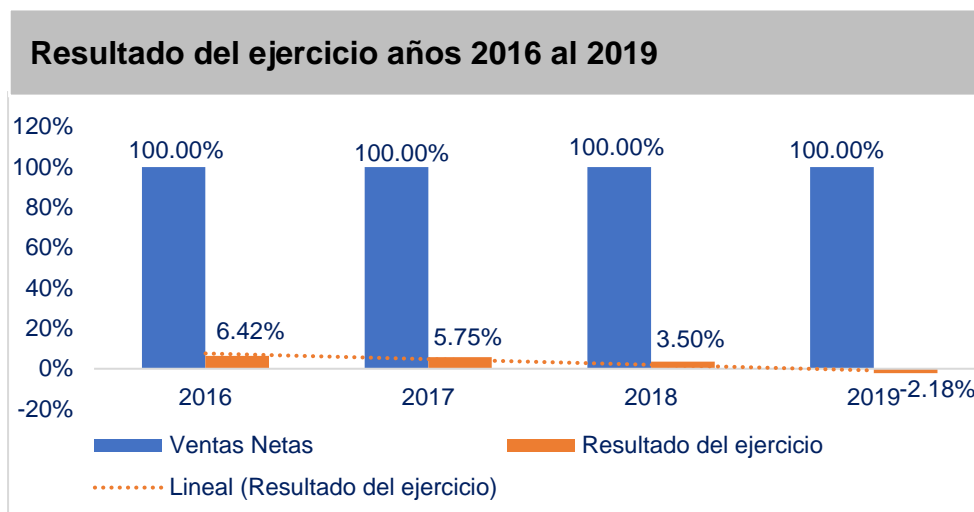
Gráfica 12: Análisis vertical EBITDA años 2016 al 2019



Fuente: Elaboración propia con base en información de investigación realizada

La tendencia del EBITDA o ganancia en operación de la empresa presenta una disminución constante según el análisis vertical de cada año. Para el año 2016 el EBITDA de la empresa era el 13.01% para el año 2017 el 13.58%, para el año 2018 el 12.19% y para el año 2019 es de 4.93%. El resultado de esta cuenta muestra la enorme participación que tienen los gastos operativos año con año e impactan directamente en la ganancia operativa.

Por otro lado, los intereses bancarios muestran una representatividad del 1.43% para el año 2017, 3.09% para el año 2018 y 2.47% para el año 2019. La utilidad antes de impuestos es de 8.56% para el año 2016, 7.67% para el año 2017, 4.66% para el año 2018 y -2.18% para el año 2019. Los impuestos representan el 2.14% para el año 2016, 1.92% para el año 2017 y 1.17% para el año 2018.

Gráfica 13: Análisis vertical Utilidad neta años 2016 al 2019

Fuente: Elaboración propia con base en información de investigación realizada

Para finalizar el análisis vertical, se determinó que la ganancia neta de la empresa productora de calzado fue el 6.42% para el año 2016, 5.75% para el año 2017, 3.50% para el año 2018 y -2.18% para el año 2019 de las ventas netas. Los resultados demuestran claramente una constante disminución en la ganancia neta de la empresa.

Por medio del análisis vertical se determinó que los gastos operativos de la empresa tienen una mayor participación con relación a las ventas, este rubro es el más alto de todos los egresos reflejados en el estado de resultados.

Gráfica 14: Análisis vertical Estado de Resultados años 2016 al 2019

Fuente: Elaboración propia con base en información de investigación realizada

Tal y como se puede observar en la gráfica 14, del año 2016 al 2019 los gastos operativos de la empresa productora de calzado son los que han tenido mayor porcentaje de representación con relación a las ventas. Este comportamiento ha afectado la ganancia neta de la empresa, la cual ha ido en disminución del año 2016 al año 2019 reflejando en este último año un valor negativo de 2.18%. Los costos de las ventas por su parte demuestran una evolución descendente en el período analizado. Según información proporcionada por la empresa, esto se ha debido a negociaciones con proveedores de materia prima y según sus proyecciones, aún puede descender beneficiando la ganancia neta.

Tabla 16: Análisis vertical total gastos años 2016 al 2019

COSTOS Y GASTOS	2016	%	2017	%	2018	%	2019	%	Promedio
Costo de ventas	128,479	54.38%	180,405	46.73%	271,593	40.65%	336,279	40.03%	45.45%
Gastos operativos	107,773	45.62%	199,382	51.65%	373,829	55.95%	482,478	57.43%	52.66%
Intereses bancarios	0	0.00%	6,264	1.62%	22,745	3.40%	21,307	2.54%	1.89%
Total costos y gastos	236,252	100.00%	386,051	100.00%	668,167	100.00%	840,064	100.00%	

Fuente: Elaboración propia con base en información de investigación realizada

Considerando el total de egresos en el estado de resultados conformado por el costo de ventas, gastos operativos e intereses bancarios, la información proporcionada por el análisis vertical, resumido en la tabla 16, indicó que el costo de ventas en el período analizado representó en promedio el 45.45% de los gastos, los gastos operativos representaron el 52.66%, siendo este el rubro mayor, y los intereses bancarios representaron el 1.89% del total de gastos de la empresa.

Tabla 17: Análisis vertical Estado de Situación Financiera años 2016 al 2019

Estado de Situación Financiera Empresa productora de calzado

Años terminados 2016 al 2019

Cifras expresadas en quetzales

	2016	%	2017	%	2018	%	2019	%
ACTIVOS								
Activo corriente								
Caja y Bancos	10,691	12.29%	38,272	19.09%	46,925	19.44%	14,950	6.70%
Clientes	14,455	16.62%	20,745	10.35%	31,879	13.21%	25,486	11.42%
Anticipos Varios	2,067	2.38%	3,836	1.91%	5,493	2.28%	7,908	3.54%
Inventarios	6,992	8.04%	24,266	12.11%	47,145	19.53%	62,746	28.13%
Total activo corriente	34,205	39.33%	87,119	43.46%	131,442	54.46%	111,090	49.80%
Activo no corriente								
Activos fijos	67,982	78.17%	148,269	73.97%	177,395	73.49%	219,371	98.33%
(-) Depreciaciones acum.	-15,223	-17.50%	-34,931	-17.43%	-67,460	-27.95%	-107,370	-48.13%
Activo fijo neto	52,759	60.67%	113,338	56.54%	109,935	45.54%	112,001	50.20%
TOTAL ACTIVO	86,964	100.00%	200,457	100.00%	241,377	100.00%	223,091	100.00%
PASIVOS								
Proveedores	12,320	14.17%	37,114	18.51%	29,287	12.13%	32,060	14.37%
Impuestos por pagar	5,810	6.68%	8,422	4.20%	8,571	3.55%	0	0.00%
Otros pasivos corrientes								
Pasivo Corriente	18,130	20.85%	45,536	22.72%	37,858	15.68%	32,060	14.37%
No corriente			60,822	30.34%	83,706	34.68%	89,969	40.33%
Otros pasivos a largo plazo								
TOTAL PASIVO	18,130	20.85%	106,358	53.06%	121,564	50.36%	122,029	54.70%
Cuenta capital	61,701	70.95%	61,701	30.78%	61,701	25.56%	61,701	27.66%
Utilidades Acumuladas	7,133	8.20%	32,398	16.16%	58,112	24.08%	39,361	17.64%
TOTAL PATRIMONIO	68,834	79.15%	94,099	46.94%	119,813	49.64%	101,062	45.30%
TOTAL PASIVO Y CAPITAL	86,964	100.00%	200,457	100.00%	241,377	100.00%	223,091	100.00%

Fuente: Elaboración propia con base en información de investigación realizada

En el Estado de Situación Financiera, mediante el análisis vertical que se muestra en la tabla 17, se determinaron las comparaciones proporcionales de las cuentas de

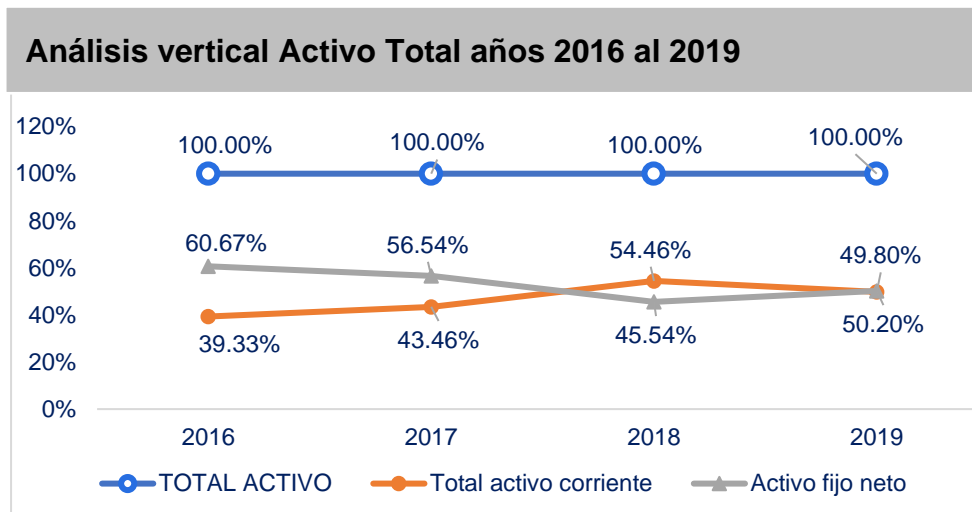
activos, pasivos y patrimonio para los años 2016, 2017, 2018 y 2019, obteniendo los siguientes resultados.

Las cuentas de activos corrientes representaron el 39.33% para el año 2016, 43.46% para el año 2017, 54.46% para el año 2018 y 49.80% para el año 2019 del total de activos. El análisis de los activos corrientes demostró que para el año 2016 caja y banco representó el 12.29%, clientes el 16.62%, anticipos varios el 2.38% y los inventarios el 8.04% del activo total. Por su parte, para el año 2017 caja y bancos representó el 19.09%, clientes el 10.35%, anticipos varios el 1.91% e inventarios el 12.11% del activo total. Así mismo, en el año 2018 caja y bancos representó el 19.44%, clientes el 13.21%, anticipos varios el 2.28% y los inventarios representaron el 19.53% de los activos totales. Por último, en el año 2019 caja y bancos representó 6.70%, clientes 11.42%, anticipos varios 3.54% e inventarios el 28.13% del activo total.

Los resultados evidencian como la cuenta de caja y bancos presentó una participación creciente del activo total de los años 2016 al 2018 y una disminución en el año 2019. Por su parte, la cuenta de inventarios presenta un crecimiento constante en la participación del activo total en el periodo analizado.

Por otro lado, el activo no corriente, representado por la cuenta de activos fijos netos en el año 2016 presentó una participación del 60.67%, en el año 2017 el 56.54%, en el año 2018 el 45.54% y en el año 2019 el 50.20% de los activos totales. Es importante recalcar que los valores absolutos de la cuenta de activos fijos, sin restar las depreciaciones acumuladas, demuestran una inversión constante, en todos los años. El año 2016 representa el 78.17% del activo total, el año 2017 el 73.97%, el año 2018 el 73.49% mientras que el año 2019 representó el 98.33% del activo total.

Gráfica 15: Análisis vertical Activo Total años 2016 al 2019



Fuente: Elaboración propia con base en información de investigación realizada

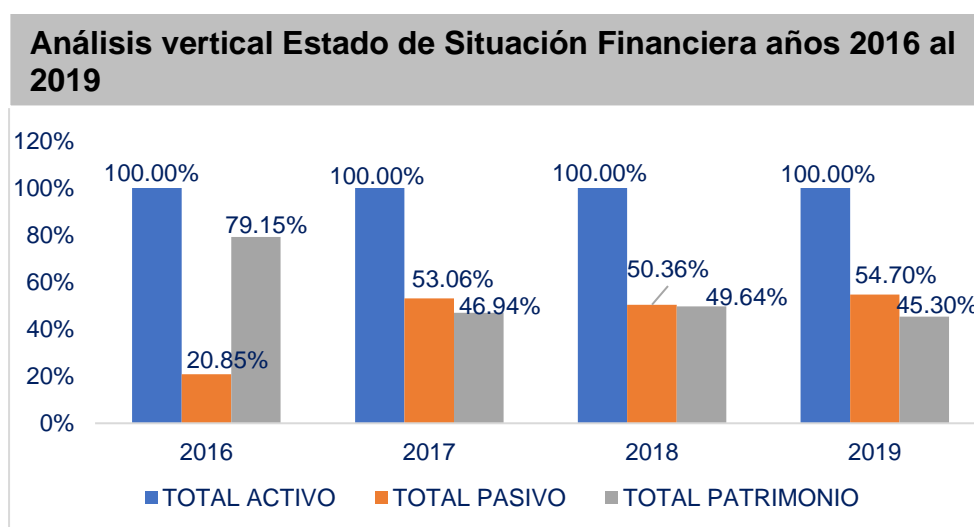
La gráfica 15 muestra el comportamiento de la participación de las cuentas de activo corriente y activo fijo neto con relación al activo total. La tendencia del activo corriente demuestra un crecimiento constante hasta el año 2018 con una leve disminución en el año 2016. Por su lado, el activo fijo neto presenta una disminución constante, impactado principalmente por las depreciaciones acumuladas.

Por su lado los pasivos representaron en el año 2016 el 20.85%, en el año 2017 el 53.06%, en el año 2018 el 50.36% y en el año 2019 el 54.70% de los activos totales. Los resultados demuestran una participación creciente de los pasivos totales con relación a los activos totales.

La cuenta de proveedores en el año 2016 representó el 14.17%, en el año 2017 el 18.51%, en el año 2018 el 12.13% y en el año 2019 el 14.37% de los activos totales. La cuenta de impuestos por pagar representó el 6.68% en el año 2016, 4.20% en el año 2017 y 3.55% en el año 2018. Por último, los pasivos no corrientes representaron el 30.34% en el año 2017, 34.68% en el año 2018 y 40.33% en el año 2019.

Las cuentas de patrimonio representaron el 79.15% del activo total en el año 2016, el 46.94% en el año 2017, el 49.64% en el año 2018 y 45.30%. Por medio del análisis vertical se pudo determinar cómo las cuentas de patrimonio tienen una menor participación en el período analizado con relación al incremento en la participación de las cuentas de pasivo.

Gráfica 16: Análisis vertical Estado de Situación Financiera años 2016 al 2019



Fuente: Elaboración propia con base en información de investigación realizada

Para visualizar de mejor manera la participación total del pasivo y capital con relación al activo total, en la gráfica 16 se muestra que en el año 2016 el pasivo representó el 20.85% del activo total mientras que el capital representó el 79.15%. Para el año 2017 la participación del pasivo total se incrementó al 53.06% y las cuentas de capital se situaron en 46.94%. En el año 2018 la relación fue similar al año 2017, se demostró que las cuentas que integran el total de pasivo representaron el 50.36% y las cuentas de capital el 49.64% del activo total. Finalmente, en el año 2019 el pasivo tiene una relación del 54.70% y el capital el 45.30% contra el activo total.

El comportamiento del pasivo total demuestra el financiamiento externo al que ha recurrido la empresa para financiar principalmente sus activos fijos.

4.2.2. Análisis horizontal de Estados Financieros

Por medio del análisis horizontal de los Estados Financieros se demostraron las variaciones absolutas y relativas que ha sufrido cada cuenta contable, tanto del Estado de Resultados como el Balance General en el período del año 2016 al 2019 con el fin de analizar las tendencias que estas presentan.

Tabla 18: Análisis horizontal Estado de Resultados años 2016 al 2019

Estado de Resultados Empresa productora de calzado

Años terminados 2016 al 2019

Cifras expresadas en quetzales

	Variación 2017 vs 2016		Variación 2018 vs 2017		Variación 2019 vs 2018	
	Q	%	Q	%	Q	%
Ventas Netas	167,862	61.81%	295,535	67.25%	126,242	17.18%
Costo de ventas	51,926	40.42%	91,188	50.55%	64,686	23.82%
Margen bruto de ventas	115,936	81.01%	204,347	78.89%	61,556	13.28%
Gastos operativos	91,609	85.00%	174,447	87.49%	108,649	29.06%
Alquileres	21,336	127.19%	6,283	16.49%	2,352	5.30%
Atención a empleados	-5,350	-54.48%	-156	-3.49%	-2,264	-52.48%
Combustibles y Lubricantes	1,663	15.70%	60	0.49%	120	0.97%
Comisiones Bancarias	1,300	100.00%	3,159	243.00%	731	16.39%
Comisiones Sobre ventas	-212	-32.32%	28,003	6306.98%	15,586	54.79%
Fletes y Mensajería	24,050	246.36%	28,854	85.34%	41,267	65.85%
Gastos Generales	4,578	238.56%	1,544	23.76%	2,138	26.59%
Gastos Administrativos	-2,634	-11.71%	74,443	374.80%	29,156	30.92%
Papelería y Útiles	443	173.05%	897	128.33%	46	2.88%
Publicidad	5,718	471.39%	15,011	216.58%	29,517	134.52%
Mantenimientos y Rep.	1,724	56.90%	8,086	170.09%	4,200	32.71%
Sueldos y Salarios	35,352	132.10%	6,440	10.37%	-18,796	-27.42%
Telecomunicaciones	2,866	77.31%	1,697	25.82%	2,132	25.78%
Energía Eléctrica	775	98.98%	126	8.09%	2,464	146.32%
EBITDA	24,327	68.85%	29,900	50.12%	-47,093	-52.58%
Depreciaciones	7,614	62.96%	12,821	65.05%	7,381	22.69%
Utilidad antes de int. e imp. (EBIT)	16,713	71.92%	17,079	42.75%	-54,474	-95.52%
Intereses Bancarios	6,264	100.00%	16,481	263.11%	-1,438	-6.32%
Ganancia antes de impuestos	10,449	44.97%	598	1.78%	-53,036	-154.69%
Impuestos	2,612	100.00%	149	1.77%	-8,571	-100.00%
Resultado del ejercicio	7,837	44.97%	449	1.78%	-44,465	-172.92%

Fuente: Elaboración propia con base en información de investigación realizada

El análisis horizontal indicó que la empresa ha tenido un crecimiento constante en sus ventas netas en el período analizado tal y como se muestra en la gráfica 17 que se muestra a continuación.

Gráfica 17: Ventas netas años 2016 al 2019 (cifras expresadas en quetzales)



Fuente: Elaboración propia con base en información de investigación realizada

Las ventas netas para el año 2016 fueron de Q271,584, para el año 2017 Q439,446, el año 2018 cerró con Q734,981 y el año 2019 con Q861,223 siendo este año el mejor del período analizado.

Tabla 19: Análisis de variaciones absolutas en ventas años 2016 al 2019 (cifras expresadas en quetzales)

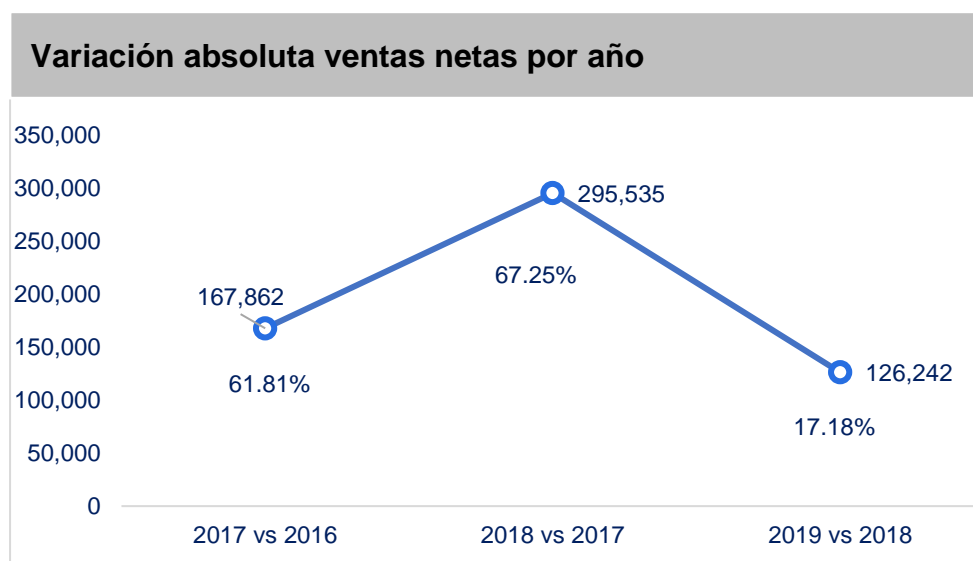
	Variación absoluta	Variación %	Diferencia	% variación
2017 vs 2016	167,862	61.81%		
2018 vs 2017	295,535	67.25%	127,673	76.06%
2019 vs 2018	126,242	17.18%	-169,293	-57.28%

Fuente: Elaboración propia con base en información de investigación realizada

La información proporcionada por el análisis horizontal del Estado de Resultados demuestra que las ventas netas han tenido un crecimiento constante en el período analizado. El crecimiento del año 2017 contra el año 2016 fue de Q167,662 lo que

representa un 61.81%, este incremento en ventas fue producido principalmente por la contratación de una plaza para ventas por redes sociales. Por su parte para el 2018 las ventas crecieron Q295,535 contra el 2017 equivalente al 67.25% el crecimiento en este año según información brindada por la empresa es producto del lanzamiento de nuevos productos, el pago de comisiones sobre ventas y la inversión en publicidad en redes sociales. Por último, para el 2019 el crecimiento fue de Q126,242 lo que representa un crecimiento porcentual del 17.18% contra el año 2018. El crecimiento porcentual en ventas en el año 2019 fue el menor de los años analizados y el pago de comisiones sobre ventas y la inversión en publicidad fue la más alta, como se verá más adelante.

Gráfica 18: Análisis de variaciones absolutas en ventas netas años 2016 al 2019 (cifras expresadas en quetzales)

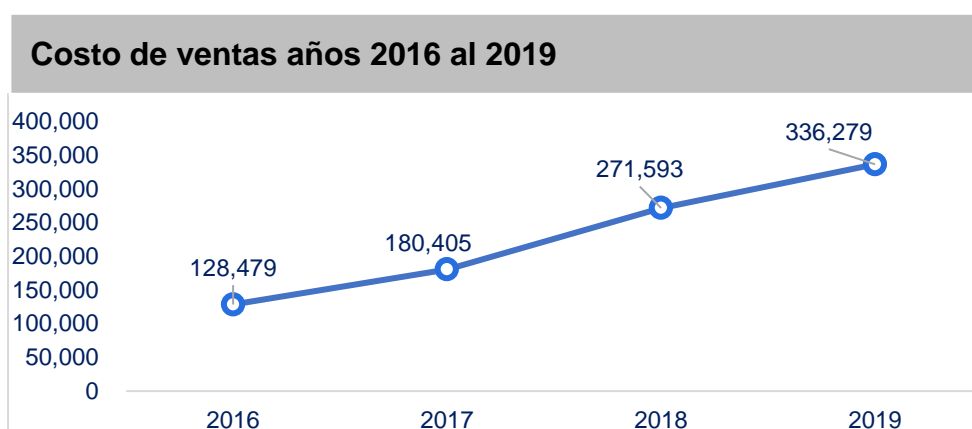


Fuente: Elaboración propia con base en información de investigación realizada

Aunque la empresa ha tenido un crecimiento constante en ventas, tal y como se puede comprobar en la tabla 19 y la gráfica 18, la variación absoluta del año 2018 contra el 2017 tuvo un incremento de Q127,674 contra la variación absoluta obtenida del año 2017 al 2016, esto representó un crecimiento del 76.06%, sin embargo, la variación absoluta del año 2019 al 2018 fue de -Q169,294 lo que equivale a decir que

esta variación fue 52.28% menos que la obtenida del año 2018 contra el 2017. Se puede notar que las ventas no crecieron de la misma forma que lo venían haciendo. Por su parte, el costo de ventas también refleja un crecimiento constante en el período analizado en la gráfica 19 se puede visualizar de mejor manera su comportamiento.

Gráfica 19: Costo de ventas años 2016 al 2019 (cifras expresadas en quetzales)



Fuente: Elaboración propia con base en información de investigación realizada

El costo de ventas de la empresa productora de calzado fue de: Q128,479 para el año 2016, Q180,405 para el año 2017, Q271,593 para el año 2018 y de Q336,279 para el año 2019. Tal y como se determinó en las ventas netas, el año 2019 fue el que presentó un costo de ventas mayor.

Tabla 20: Análisis de variaciones absolutas en costo de ventas años 2017 al 2019 (cifras expresadas en quetzales)

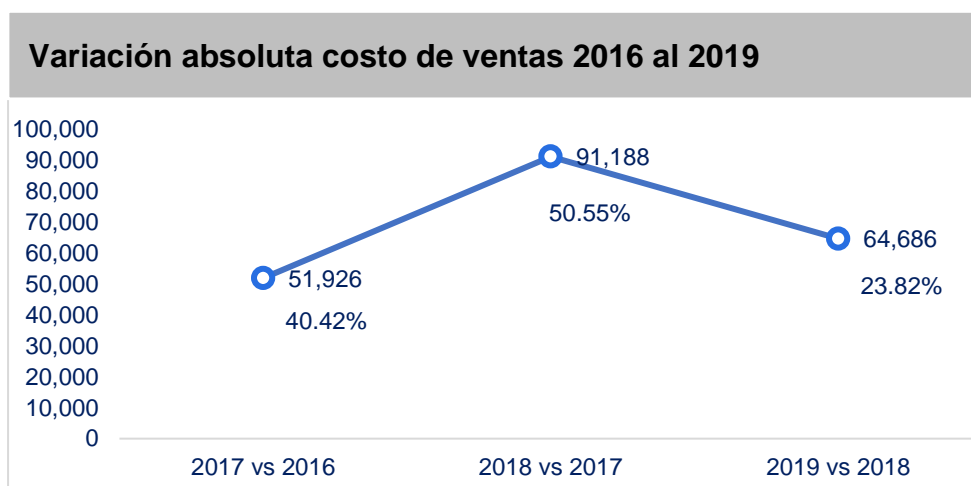
	Variación absoluta	Variación %	Diferencia	% variación
2017 vs 2016	51,926	40.42%		
2018 vs 2017	91,188	50.55%	39,262	75.61%
2019 vs 2018	64,686	23.82%	-26,502	-29.06%

Fuente: Elaboración propia con base en información de investigación realizada.

A través del análisis horizontal se comprobó que el costo de ventas ha tenido un crecimiento constante en el período analizado. El crecimiento del año 2017 contra el

año 2016 fue de Q51,926 que representa un 40.42%. Para el 2018 el costo de ventas se incrementó Q91,188 contra el 2017 equivalente al 50.55% y para el 2019 el crecimiento fue de Q64,686 lo que representó un crecimiento porcentual del 23.82% contra el monto reflejado en el costo de ventas durante el año 2018.

Gráfica 20: Análisis de variaciones absolutas costo de ventas años 2016 al 2019 (cifras expresadas en quetzales)

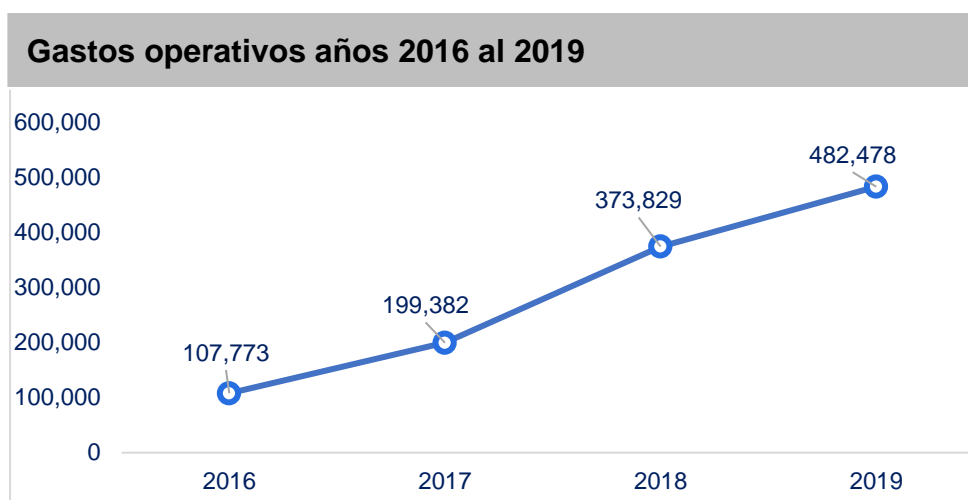


Fuente: Elaboración propia con base en información de investigación realizada.

En análisis de las variaciones absolutas del costo de ventas, tal y como se puede observar en la tabla 20 y la gráfica 20 demuestra que la variación absoluta del año 2018 contra el 2017 representó un crecimiento en el costo de ventas del 75.61% equivalente a Q39,262. Por su parte, el crecimiento de la variación absoluta del año 2019 contra el 2018 refleja una disminución de Q26,502 equivalente a un 29.06% comparado contra las variaciones absolutas obtenidas del 2018 al 2017

Para continuar se analizaron los resultados obtenidos en los gastos operativos de los años 2016 al 2019, los resultados se muestran a continuación.

Gráfica 21: Gastos operativos años 2016 al 2019 (cifras expresadas en quetzales)



Fuente: Elaboración propia con base en información de investigación realizada.

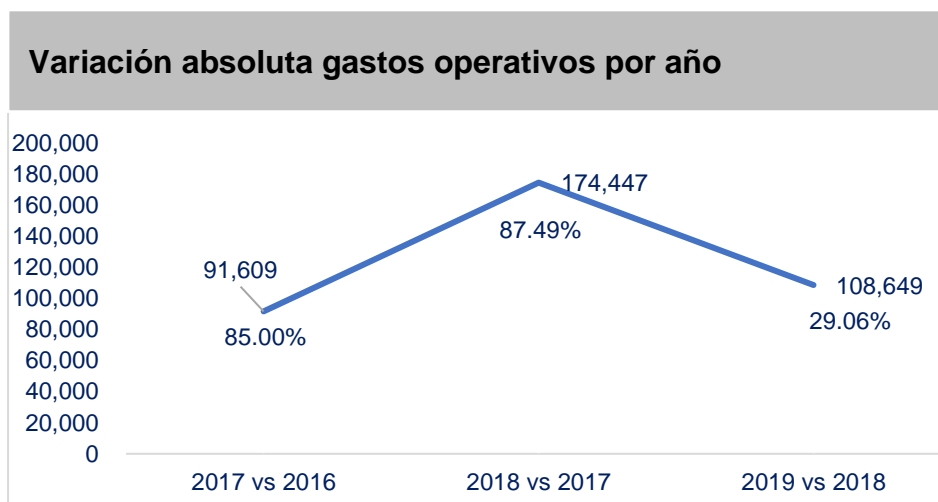
La gráfica 21 muestra que los gastos operativos de la empresa productora de calzado fueron de: Q107,773 para el año 2016, 199,382 para el año 2017, Q373,829 para el año 2018 y de Q482,478 para el año 2019. Estos gastos presentan un crecimiento constante.

Tabla 21: Análisis de variaciones absolutas en gastos operativos años 2016 al 2019 (cifras expresadas en quetzales)

	Variación absoluta	Variación %	Diferencia	% variación
2017 vs 2016	91,609	85.00%		
2018 vs 2017	174,447	87.49%	82,838	90.43%
2019 vs 2018	108,649	29.06%	-65,798	-37.72%

Fuente: Elaboración propia con base en información de investigación realizada.

Gráfica 22: Análisis de variaciones absolutas gastos operativos años 2016 al 2019 (cifras expresadas en quetzales)



Fuente: Elaboración propia con base en información de investigación realizada.

El análisis horizontal de este rubro indicó que: la variación absoluta del año 2017 contra el año 2016 fue de Q91,609 lo que equivale a un 85.00% de incremento. El año 2018 contra el año 2017 refleja una variación absoluta de Q174,447 equivalente a un 87.49% de incremento. Analizando el año 2019 contra el año 2018 se determinó que la variación absoluta fue de Q108,649 equivalente a un 29.06% de incremento en gastos operativos.

Las variaciones absolutas de las cuentas más significativas dentro de los gastos operativos para el año 2017 son: sueldos y salarios, que presenta una variación absoluta de Q35,352 lo que equivale a un incremento del 132.10% contra el año 2016. El incremento en esta cuenta fue provocado por la contratación de una plaza destinada a ventas por redes sociales. Así mismo, la cuenta de fletes y mensajería presenta una variación absoluta de Q24,050 equivalente al 246.36% contra el año 2016. Este incremento fue generado por el incremento en las ventas. La empresa en ese año contrataba el servicio de mensajería de forma outsourcing, por lo tanto, el incremento en ventas representa también un incremento en envíos, por lo tanto, esta cuenta tiene cierta relación con las ventas. Por su parte, la cuenta de alquileres refleja una variación absoluta de Q21,336 equivalente a un incremento del 127.19%.

Este incremento fue provocado por el traslado de la empresa hacia otras instalaciones.

Se puede observar que durante el año 2017 todas las cuentas crecieron, a excepción de: atención a empleados que disminuyó Q5,350 equivalente a -54.48%; gastos administrativos disminuyó Q2,634 lo que equivale a un -11.71% menos que el año 2019 y la cuenta de comisiones sobre ventas que disminuyó Q212 equivalente a -32.32%.

Para el año 2018, la variación absoluta en gastos operativos de Q174,447 está integrada principalmente por las variaciones absolutas de: gastos administrativos con Q74,443 equivalente a un incremento del 374.80%; fletes y mensajería con Q28,854 equivalente al 85.34% de incremento contra el año 2017 y la cuenta de comisiones sobre ventas, que refleja una variación absoluta de Q28,003 equivalente a un incremento del 6,306.98% contra el año 2017.

Durante el año 2018 únicamente la cuenta de atención a empleados muestra una disminución absoluta contra el año 2017. Esta fue de Q156 equivalente a un -3.49%

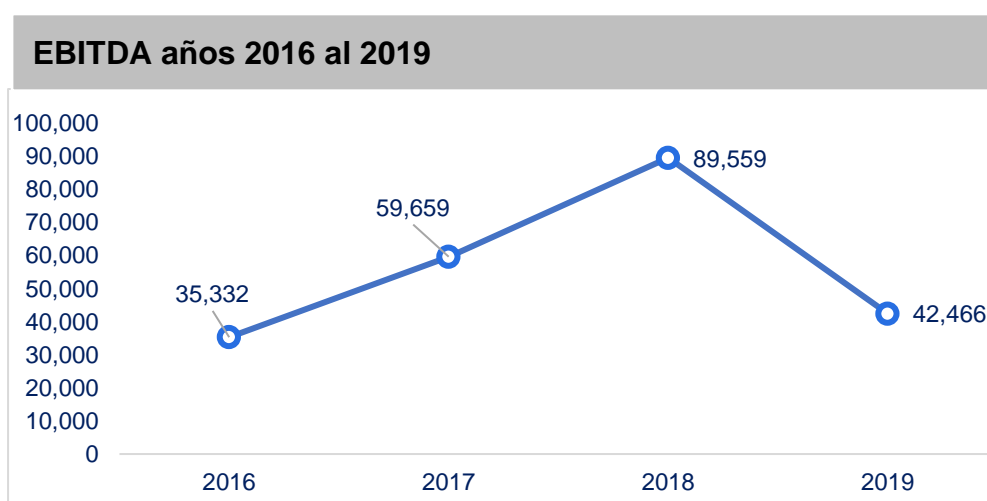
Por último, la variación absoluta de Q108,649 en el rubro de gastos operativos durante el año 2019 está integrada por: fletes y mensajería que presenta una variación absoluta contra el año 2018 de Q41,267 equivalente al 65.85% de incremento; publicidad con Q29,517 de variación absoluta contra el año 2018 equivalente al 134.52% de incremento; gastos administrativos con una variación absoluta de Q29,156 equivalente al 30.92% de incremento y por último comisiones sobre ventas con un crecimiento de Q15,586 equivalente al 54.79%. Estas cuatro cuentas suman en total Q115,517 del total de variación absoluta presentada por los gastos administrativos contra el año 2018.

Las cuentas que en el año 2019 presentan una variación absoluta negativa comparadas contra el año 2018 fueron: sueldos y salarios por Q18,796 equivalente al

-27.42% y atención a empleados por Q2,264, equivalente al 52.48%. La cuenta de sueldos y salarios presenta una baja según lo indicado por la empresa objeto de estudio por la baja de personal en la plaza de ventas para redes sociales.

El resultado del incremento en los gastos operativos año con año tuvo impacto en la ganancia operativa la cual se puede observar en la gráfica siguiente.

Gráfica 23: Ganancia Operativa -EBITDA- 2016 al 2019 (cifras expresadas en quetzales)



Fuente: Elaboración propia con base en información de investigación realizada.

La gráfica 23 refleja el comportamiento del EBITDA para la empresa productora de calzado del año 2016 al 2019. Se puede observar un crecimiento en el período del 2016 al 2018 y una considerable disminución en el año 2019. La ganancia operativa por año fue: año 2016 Q35,332; año 2017 Q59,659; año 2018 Q89,559 y año 2019 Q42,466

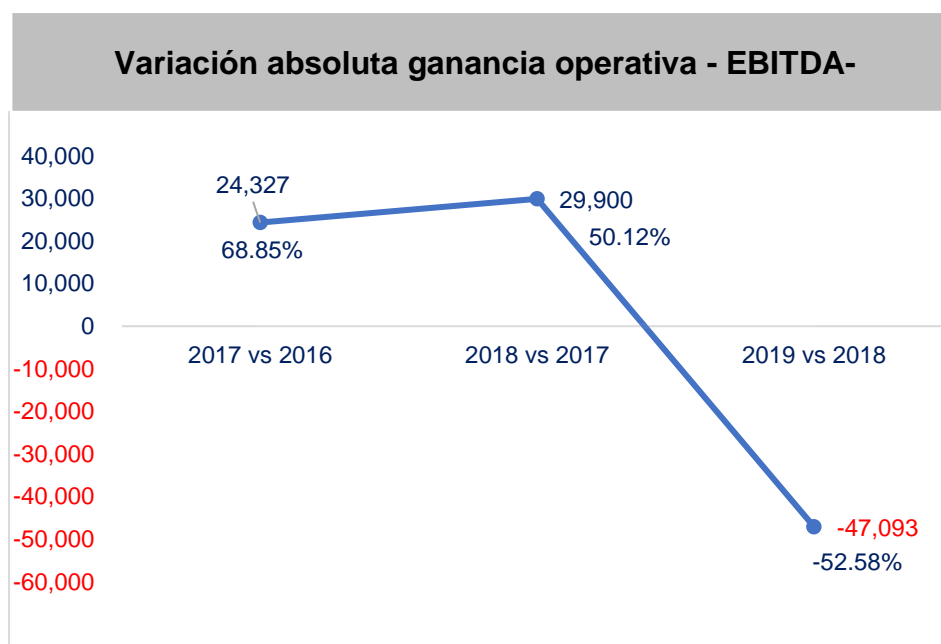
El año 2019 fue el que menor ganancia operativa reflejó en la empresa. Como se mencionó anteriormente, las ventas netas crecieron 17.18% contra el año 2018, a pesar de este crecimiento, EBITDA fue menor puesto que los costos de ventas a su vez se incrementaron 23.82% y los gastos operativos 29.06% contra el año 2018.

Tabla 22: Análisis de variaciones absolutas en ganancia operativa -EBITDA- años 2016 al 2019 (cifras expresadas en quetzales)

	Variación absoluta	Variación %	Diferencia	% variación
2017 vs 2016	24,327	68.85%		
2018 vs 2017	29,900	50.12%	5,573	22.91%
2019 vs 2018	-47,093	-52.58%	-76,993	-257.50%

Fuente: Elaboración propia con base en información de investigación realizada.

Gráfica 24: Análisis de variaciones absolutas operativa -EBITDA- años 2016 al 2019 (cifras expresadas en quetzales)



Fuente: Elaboración propia con base en información de investigación realizada.

Las variaciones absolutas de la ganancia operativa para la empresa como se muestra en la gráfica 24, reflejan que el año 2017 contra el año 2016 se incrementaron por Q24,327 representando un 68.85%. El año 2018 contra el año 2017 refleja una variación absoluta de Q29,900 equivalente a un 50.12% de crecimiento. Comparando el año 2019 contra el año 2018 la empresa reflejó una variación absoluta negativa de Q47,093, lo que significa un decrecimiento del 52.58% en ese año.

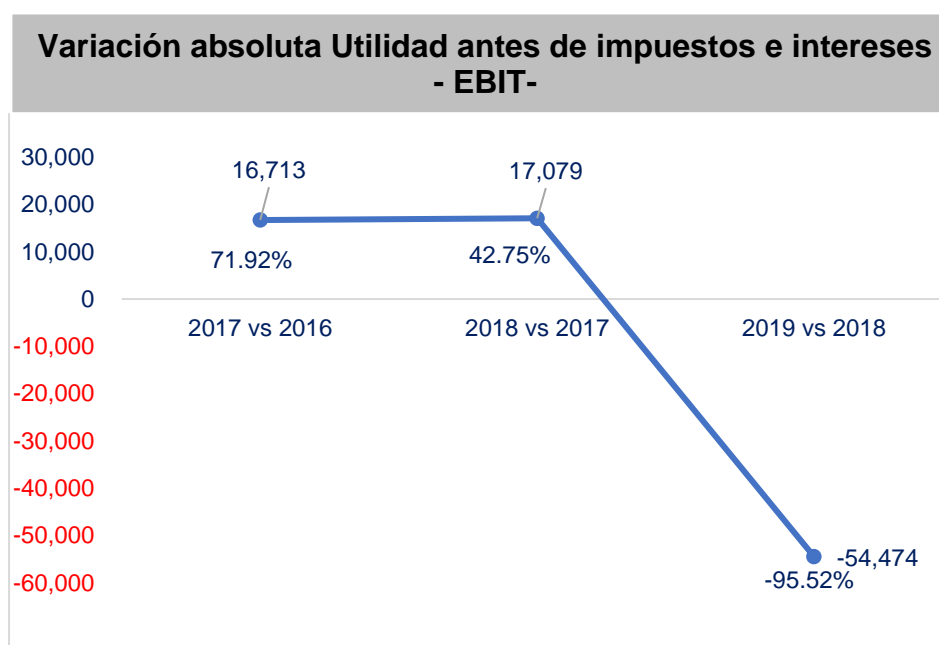
Como se puede observar en la tabla 22, la diferencia en la variación absoluta del año 2018 contra el año 2017 representó un crecimiento del 22.91% contra la variación absoluta del año 2017 contra el año 2016, mientras que la diferencia en la variación absoluta del año 2019 contra el año 2018 fue de -257.50% comparándola contra las variaciones absolutas del año 2018 contra el año 2017.

Tabla 23: Análisis de variaciones absolutas en ganancia antes de impuestos e intereses -EBIT- años 2016 al 2019 (cifras expresadas en quetzales)

	Variación absoluta	Variación %	Diferencia	% variación
2017 vs 2016	16,713	71.92%		
2018 vs 2017	17,079	42.75%	366	2.19%
2019 vs 2018	-54,474	-95.52%	-71,553	-418.95%

Fuente: Elaboración propia con base en información de investigación realizada.

Gráfica 25: Análisis de variaciones absolutas utilidad antes de impuestos e intereses -EBIT- años 2016 al 2019 (cifras expresadas en quetzales)



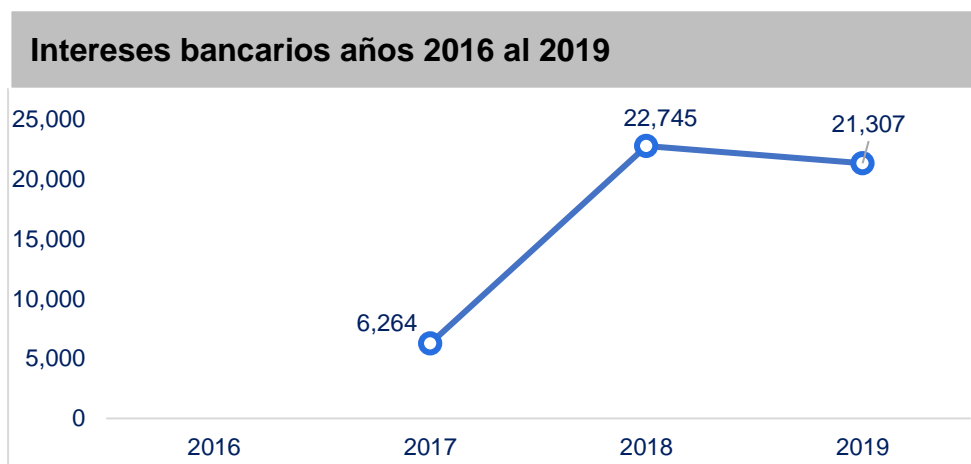
Fuente: Elaboración propia con base en información de investigación realizada.

Las variaciones absolutas de la ganancia antes de impuestos e intereses para la empresa como se muestra en la gráfica 25, reflejan que el año 2017 contra el año

2016 se incrementaron por Q16,715 representando un 71.93%. El año 2018 contra el año 2017 refleja una variación absoluta de Q17,079 equivalente a un 42.75% de crecimiento. Comparando el año 2019 contra el año 2018 la empresa reflejó una variación absoluta negativa de Q54,475, lo que significa un decrecimiento del 95.52% en ese año.

Como se puede observar en la tabla 23, la diferencia en la variación absoluta del año 2018 contra el año 2017 solamente representó un crecimiento del 2.18% contra la variación absoluta del año 2017 contra el año 2016, mientras que la diferencia en la variación absoluta del año 2019 contra el año 2018 fue de -418.96% comparándola contra las variaciones absolutas del año 2018 contra el año 2017.

Gráfica 26: Intereses bancarios años 2016 al 2019 (cifras expresadas en quetzales)



Fuente: Elaboración propia con base en información de investigación realizada.

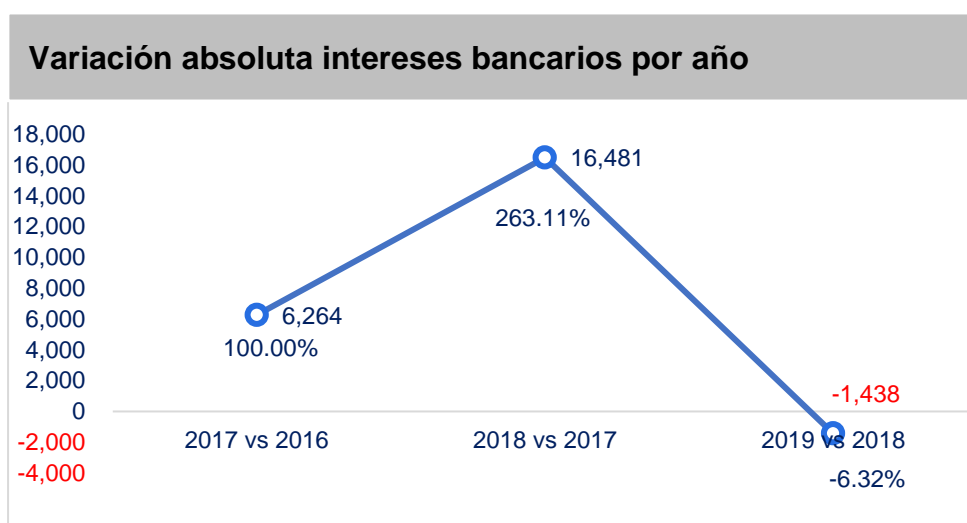
Los intereses bancarios muestran un crecimiento constante a partir del año 2017 con una leve disminución en el año 2019. El total de esta cuenta fue de: Q6,264 para el año 2017, Q22,745 para el año 2018 y Q21,307 para el año 2019.

Tabla 24: Análisis de variaciones absolutas intereses bancarios años 2016 al 2019 (cifras expresadas en quetzales)

	Variación absoluta	Variación %	Diferencia	% variación
2017 vs 2016	6,264	100.00%		
2018 vs 2017	16,481	263.11%	10,217	163.11%
2019 vs 2018	-1,438	-6.32%	-17,919	-108.73%

Fuente: Elaboración propia con base en información de investigación realizada.

Gráfica 27: Análisis variación absoluta intereses bancarios años 2016 al 2019 (cifras expresadas en quetzales)



Fuente: Elaboración propia con base en información de investigación realizada.

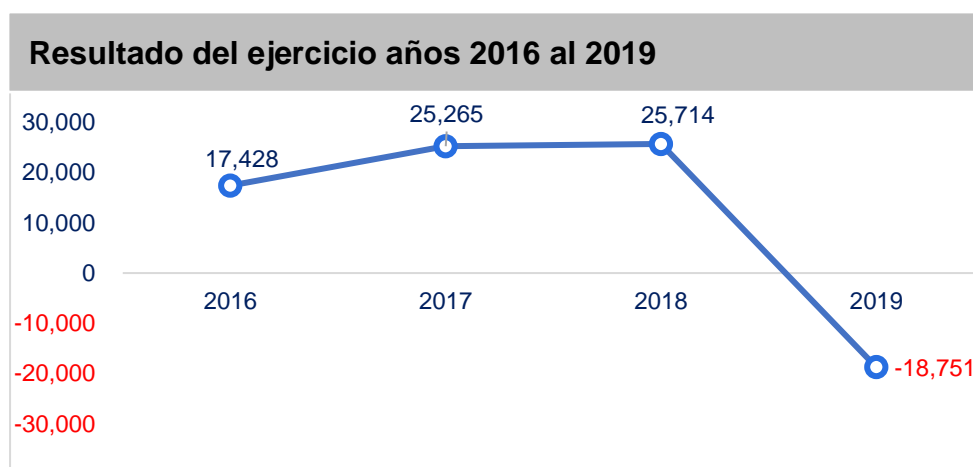
La variación absoluta de la cuenta intereses bancarios reflejada por el análisis horizontal demostró que del año 2017 la cuenta aumentó Q6,264 equivalente al 100% del año 2016. Esta variación se dio porque en el año 2016 la empresa no presentó ningún monto en la cuenta de intereses bancarios. El año 2018 presentó una variación absoluta de Q16,481 equivalente al 263.1% contra el año 2017 mientras que el año 2019 contra el año 2018 reflejó una variación absoluta negativa de Q1,438 que representó un 6.38% menos en este gasto en el año 2019.

Como se puede observar en la tabla 24 Las diferencias en las variaciones absolutas por período reflejaron que del año 2018 contra el año 2017 se tuvo un crecimiento

del 163.10% contra la variación del año 2017 versus el año 2016. Así mismo la diferencia en la variación absoluta en 2019-2018 fue 108.73% menos que la variación absoluta de los años 2018-2017.

Por último, se determinó por medio del análisis horizontal el comportamiento y variaciones en la utilidad neta de la empresa productora de calzado.

Gráfica 28: Resultado del ejercicio años 2016 al 2019 (cifras expresadas en quetzales)



Fuente: Elaboración propia con base en información de investigación realizada.

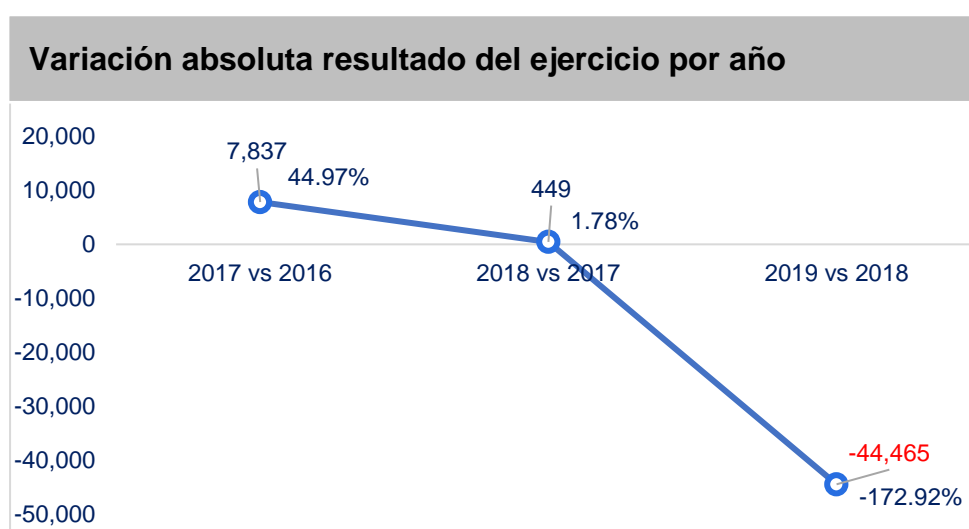
La gráfica 28 refleja el comportamiento en el resultado del ejercicio para la empresa productora de calzado del año 2016 al año 2019. Se puede observar un crecimiento en el período del 2016 al 2018 y, al igual que en la utilidad antes de impuestos e intereses, se observa una considerable disminución en el año 2019. Los resultados del ejercicio por año fueron: año 2016 Q17,428; año 2017 Q25,265; año 2018 Q25,714 mientras que para el año 2019 se refleja una pérdida de Q18,751.

Tabla 25: Análisis de variaciones absolutas intereses ganancia neta años 2016 al 2019 (cifras expresadas en quetzales)

	Variación absoluta	Variación %	Diferencia	% variación
2017 vs 2016	7,837	44.97%		
2018 vs 2017	449	1.78%	-7,388	-94.27%
2019 vs 2018	-44,465	-172.92%	-44,914	-10003.12%

Fuente: Elaboración propia con base en información de investigación realizada.

Gráfica 29: Análisis variación absoluta ganancia neta años 2016 al 2019 (cifras expresadas en quetzales)



Fuente: Elaboración propia con base en información de investigación realizada.

La variación absoluta de la cuenta ganancia neta reflejada por el análisis horizontal como se muestra en la gráfica 29, determinó que del año 2017 la cuenta aumentó Q7,837 equivalente al 44.97% del año 2016. El año 2018 presentó una variación absoluta de únicamente Q449 equivalente al 1.78% contra el año 2017 mientras que el año 2019 contra el año 2018 reflejó una variación absoluta negativa de Q44,465 que representó un 172.92% menos en el año 2019.

La ganancia neta de la empresa según las diferencias en las variaciones absolutas demuestra que la empresa ha tenido un comportamiento decreciente tal y como se puede comprobar en la tabla 25, la variación absoluta del año 2018 contra el 2017

tuvo una disminución de Q7,388 contra la variación absoluta obtenida del año 2017 al 2016, esto representó 94.27% menos. Así mismo, la variación absoluta del año 2019 al 2018 fue de -Q44,914 lo que equivale a decir que esta variación fue 10,003.12% menos que la obtenida del año 2018 contra el 2017.

El año 2019 presentó una pérdida neta de Q18,751 para para empresa. Tal y como se mencionó anteriormente esto sucedió porque el crecimiento absoluto y porcentual de las ventas, fue menor al crecimiento del costo de ventas y de los gastos operativos.

A continuación, se presenta el análisis horizontal del Balance General para la empresa productora de calzado en los años 2016 al 2019.

Tabla 26: Análisis horizontal del Estado de Situación Financiera (Balance General) años 2016 al 2019

Estado de Situación Financiera Empresa productora de calzado

Años terminados 2016 al 2019

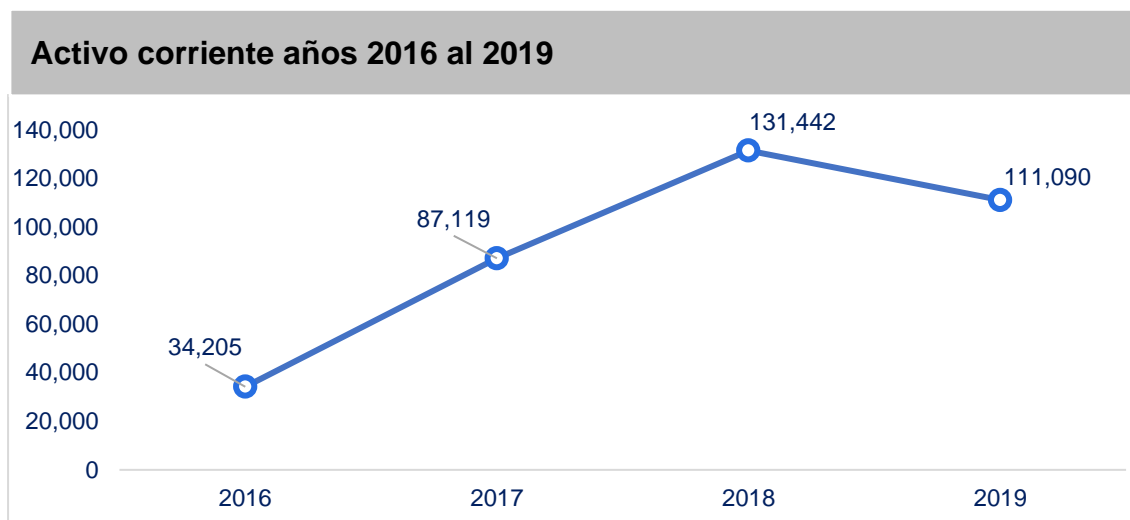
Cifras expresadas en quetzales

ACTIVO	Variación 2017 vs 2016		Variación 2018 vs 2017		Variación 2019 vs 2018	
	Q	%	Q	%	Q	%
Activo corriente						
Caja y Bancos	27,581	257.98%	8,653	22.61%	-31,975	-68.14%
Clientes	6,290	43.51%	11,134	53.67%	-6,393	-20.05%
Anticipos Varios	1,769	85.58%	1,657	43.20%	2,415	43.97%
Inventarios	17,274	247.05%	22,879	94.28%	15,601	33.09%
Total activo corriente	52,914	154.70%	44,323	50.88%	-20,352	-15.48%
Activo no corriente						
Activos fijos	80,287	118.10%	29,126	19.64%	41,976	23.66%
(-) Depreciaciones acum.	-19,708	129.46%	-32,529	93.12%	-39,910	59.16%
Activo fijo neto	60,579	114.82%	-3,403	-3.00%	2,066	1.88%
TOTAL ACTIVO	113,493	130.51%	40,920	20.41%	-18,286	-7.58%
PASIVOS						
Proveedores	24,794	201.25%	-7,827	-21.09%	2,773	9.47%
ISR por Pagar	2,612	44.96%	149	1.77%	-8,571	-100.00%
Otros pasivos corrientes						
Pasivo Corriente	27,406	151.16%	-7,678	-16.86%	-5,798	-15.32%
No corriente	60,822	100.00%	22,884	37.62%	6,263	7.48%
Otros pasivos a largo plazo						
TOTAL PASIVO	88,228	486.64%	15,206	14.30%	465	0.38%
Cuenta capital	0	0.00%	0	0.00%	0	0.00%
Utilidades Acumuladas	25,265	354.20%	25,714	79.37%	-18,751	-32.27%
TOTAL PATRIMONIO	25,265	36.70%	25,714	27.33%	-18,751	-15.65%
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	113,493	130.51%	40,920	20.41%	-18,286	-7.58%

Fuente: Elaboración propia con base en información de investigación realizada.

El análisis horizontal del Estado de Situación Financiera o Balance General en los activos refleja un crecimiento constante en la mayoría de sus cuentas del año 2016 al 2018. En el año 2019 se refleja que este crecimiento fue interrumpido.

Gráfica 30: Análisis horizontal activo corriente años 2016 al 2019 (cifras expresadas en quetzales)



Fuente: Elaboración propia con base en información de investigación realizada.

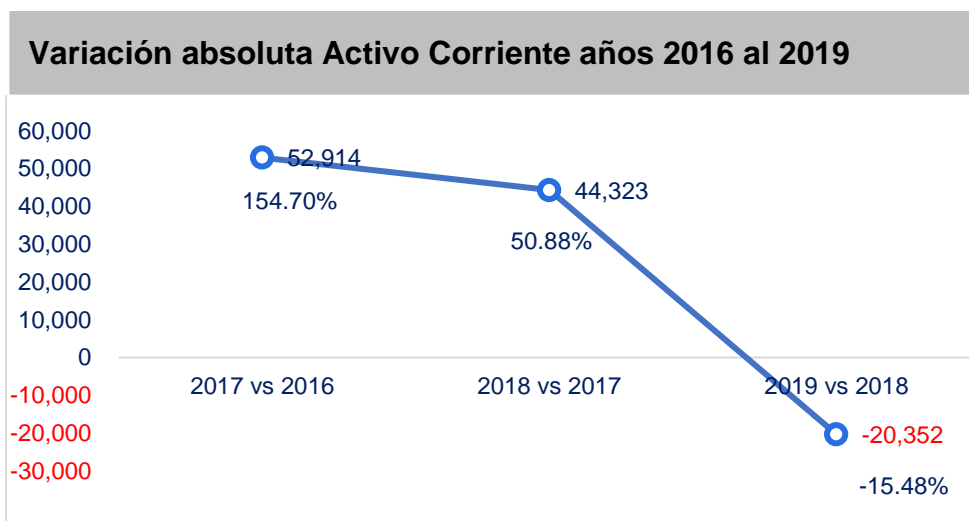
El activo corriente de la empresa muestra un crecimiento constante en los años analizados a excepción del año 2019. El monto total de este rubro fue de: Q34,205 para el año 2016; Q87,119 para el año 2017; Q131,442 para el año 2018 y el año 2019 cerró con Q111,090.

Tabla 27: Análisis de variaciones absolutas activo corriente años 2016 al 2019 (cifras expresadas en quetzales)

	Variación absoluta	Variación %	Diferencia	% variación
2017 vs 2016	52,914	154.70%		
2018 vs 2017	44,323	50.88%	-8,591	-16.24%
2019 vs 2018	-20,352	-15.48%	-64,675	-145.92%

Fuente: Elaboración propia con base en información de investigación realizada.

Gráfica 31: Análisis variación absoluta Activo Corriente años 2016 al 2019
(cifras expresadas en quetzales)



Fuente: Elaboración propia con base en información de investigación realizada.

Las variaciones absolutas y relativas del total del activo corriente presenta que el año 2017 creció Q52,914 equivalente al 154.7% contra el año 2016. El año 2018 por su parte creció Q44,323 contra el año 2017, es decir 50.88%, mientras que el año 2019 tuvo una disminución de Q20,352 equivalente al 15.48% contra el año 2018.

Como se puede apreciar en la tabla 27, las variaciones absolutas de cada período muestran una disminución constante. La variación absoluta del año 2018 contra el año 2017 representa una disminución de Q8,591 contra la variación absoluta del año 2017 contra el año 2016, esto equivale a un 16.24% de disminución. Así mismo, la variación absoluta del año 2019 contra el año 2018 fue de Q64,675 menos que la variación absoluta obtenida del año 2018 contra el año 2017 esto representa un 145.92% de disminución.

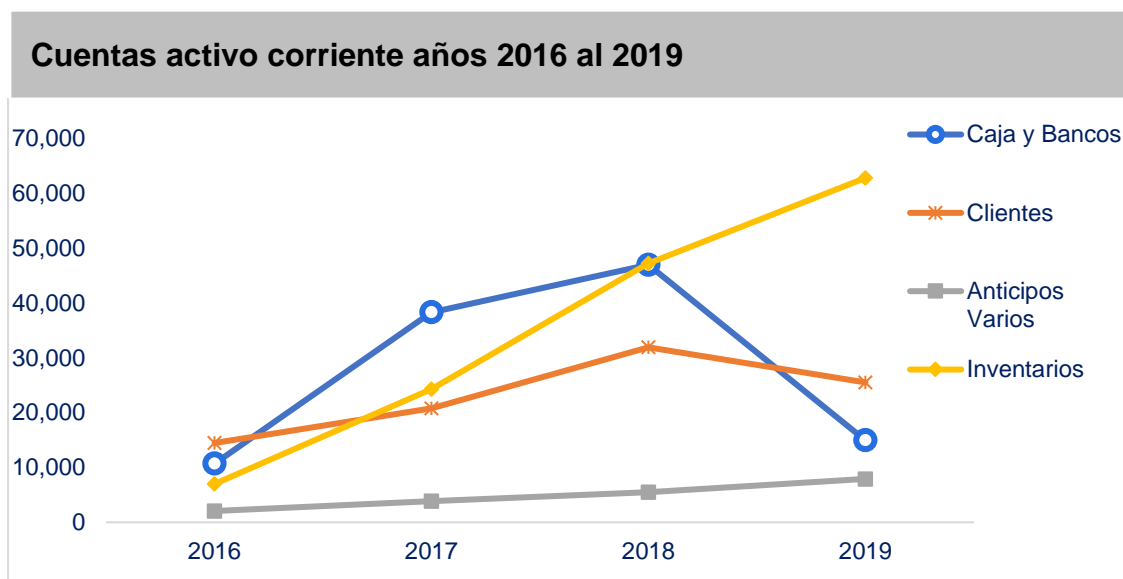
Para realizar un análisis más profundo, en la tabla 27 presentada a continuación, se muestran los saldos y variaciones, tanto absolutas como relativas, de las cuentas que integran el activo corriente en la empresa productora de calzado para los años 2016 al 2019.

Tabla 28: Análisis horizontal activo corriente años 2016 al 2019 (cifras expresadas en quetzales)

ACTIVO	Variación 2017 vs 2016		Variación 2018 vs 2017		Variación 2019 vs 2018	
	Q	%	Q	%	Q	%
Corriente						
Caja y Bancos	27,581	257.98%	8,653	22.61%	-31,975	-68.14%
Clientes	6290	43.51%	11134	53.67%	-6393	-20.05%
Anticipos Varios	1,769	85.58%	1,657	43.20%	2,415	43.97%
Inventarios	17,274	247.05%	22,879	94.28%	15,601	33.09%
Total activo corriente	52,914	154.70%	44,323	50.88%	-20,352	-15.48%

Fuente: Elaboración propia con base en información de investigación realizada.

Gráfica 32: Activo corriente comportamiento por cuenta años 2016 al 2019 (cifras expresadas en quetzales)



Fuente: Elaboración propia con base en información de investigación realizada.

La gráfica 32 muestra los saldos netos de las cuentas que integran el activo corriente en el período analizado. Como se puede observar, las cuentas de caja y bancos y clientes tienen una disminución en sus saldos en el año 2019 mientras que las cuentas de anticipos varios e inventarios presentan un crecimiento constante, siendo

la cuenta de inventarios la cuenta con mayor saldo en el grupo de activos corrientes en el año 2019.

Por medio del análisis horizontal de las cuentas del activo corriente y tal como lo muestra la tabla 28 se pudo determinar que: la cuenta de caja y bancos en el año 2017 presentó una variación de 257.98% equivalente a Q27,581 contra el año 2016, el año 2018 presentó una variación de únicamente el 22.61% contra el año 2017 que representa Q8,653. Mientras tanto, en el año 2019 se denota una disminución considerable en la liquidez de la empresa puesto que la cuenta de caja y bancos tuvo una variación absoluta negativa de Q31,975 contra el año 2018. Esto representa una disminución de 68.14% contra el año anterior. Las variaciones absolutas reflejadas en el año 2017 contra el 2016 y en el año 2018 contra el 2017 fueron causadas por el incremento en las ventas, según se pudo determinar en el análisis horizontal del Estado de Resultados. Así mismo, la variación absoluta negativa del año 2019 contra el año 2018 se derivó principalmente por el incremento en los gastos operativos de la empresa y la adquisición de activos fijos.

Así mismo, la cuenta de clientes en el año 2017 presentó una variación absoluta de Q6,290 que representa un crecimiento del 43.51% contra el año 2016. Para el año 2018, el crecimiento demostrado por la variación absoluta fue de Q11,134 equivalente al 53.67% de aumento contra el año 2017. El año 2019, al igual que la cuenta de caja y bancos, presenta una disminución contra el año 2018 reflejando una variación absoluta negativa de Q6,393 que equivale a 20.05% menos del saldo que presentó la cuenta en el año 2018.

Estas dos cuentas son consideradas las que más liquidez contribuyen a la empresa y ambas muestran una relación negativa comparando el año 2019 contra el año 2018, demostrando con esto una baja en la liquidez de la empresa.

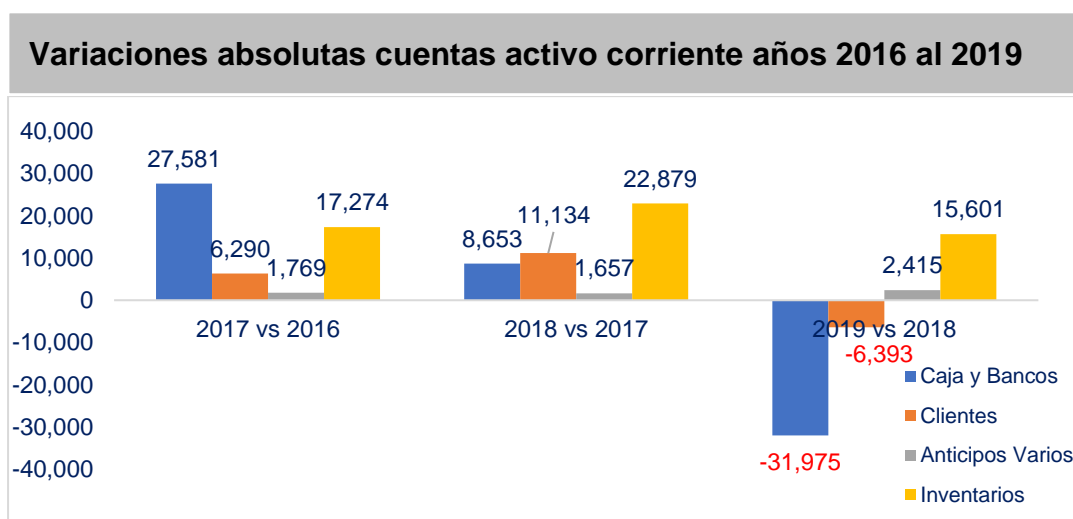
La cuenta de anticipos varios presentó los siguientes resultados: Q1,769 de variación absoluta y 85.58% de variación relativa del año 2017 contra el año 2016; Q1,657 y

43.20% de variación absoluta y relativa respectivamente del año 2018 contra el año 2017; Q2,415 y 43.97% de variación absoluta y relativa del año 2019 contra el año 2018.

La cuenta de inventarios por su parte presenta un crecimiento constante en el período analizado. Del año 2017 al 2016 tuvo una variación absoluta de Q17,274 que representó un crecimiento del 247.05%, en el año 2018 la empresa incrementó sus inventarios por Q22,879 equivalentes al 94.28% contra el año 2017 mientras tanto el año 2019 presentó una variación absoluta de Q15,601 lo que equivale al 33.09% contra el saldo de la cuenta en el año 2018.

La gráfica 33 presentada a continuación muestra las variaciones absolutas de las cuentas que integran el activo corriente en el período analizado. Como se puede observar, las cuentas de caja y bancos y clientes tienen una disminución en sus saldos en el año 2019 mientras que las cuentas de anticipos varios e inventarios presentan un crecimiento constante, siendo la cuenta de inventarios la cuenta con mayor saldo en el grupo de activos corrientes para el año 2019.

Gráfica 33: Variaciones absolutas cuentas del activo años 2016 al 2019 (cifras expresadas en quetzales)



Fuente: Elaboración propia con base en información de investigación realizada.

Por medio de la gráfica 33 se puede observar el comportamiento de las variaciones absolutas para cada cuenta que integra el activo corriente y se ven más claramente las disminuciones que tuvieron las cuentas de caja y bancos y clientes en el año 2019 contra el año 2018 y el incremento que ha tenido la cuenta de inventarios a lo largo del período analizado. Derivado de esto, se puede inferir que la empresa presenta dificultades para hacer líquidos sus inventarios y podría estar acumulando inventarios ociosos.

Tabla 29: Análisis horizontal activo no corriente años 2016 al 2019 (cifras expresadas en quetzales)

	Variación 2017 vs 2016		Variación 2018 vs 2017		Variación 2019 vs 2018	
	Q	%	Q	%	Q	%
Activo no corriente						
Activos fijos	80,287	118.10%	29,126	19.64%	41,976	23.66%
(-) Depreciaciones acum.	-19,708	129.46%	-32,529	93.12%	-39,910	59.16%
Activo fijo neto	60,579	114.82%	-3,403	-3.00%	2,066	1.88%

Fuente: Elaboración propia con base en información de investigación realizada.

La tabla 29 muestra que los activos no corrientes de la empresa, representados por sus activos fijos demuestran una variación absoluta del año 2017 contra el año 2016 de Q80,287, la inversión principal en activos fijos en el año 2018 fue la adquisición de un vehículo. Por su parte del año 2018 al 2017 la variación absoluta fue de Q29,126 generada principalmente por la adquisición de equipo de cómputo y herramientas. Por último, del año 2019 al año 2018 los activos fijos presentaron una variación absoluta de Q41,976 por la adquisición de maquinaria y herramientas. Las variaciones relativas son de 118.10%, 19.64% y 23.66% respectivamente para cada período analizado. Por medio de estos resultados se comprueba que la empresa ha tenido una inversión constante en activos fijos siendo los principales rubros: vehículos, maquinarias, herramientas y equipo de cómputo.

Derivado de los análisis realizados a las cuentas de activo corriente y no corriente se presenta a continuación los resultados del análisis horizontal para el activo total.

Tabla 30: Análisis horizontal total activo años 2016 al 2019 (cifras expresadas en quetzales)

	Variación 2017 vs 2016		Variación 2018 vs 2017		Variación 2019 vs 2018	
	Q	%	Q	%	Q	%
ACTIVO						
Corriente	52,914	154.70%	44,323	50.88%	-20,352	-15.48%
No corriente	60,579	114.82%	-3,403	-3.00%	2,066	1.88%
TOTAL ACTIVO	113,493	130.51%	40,920	20.41%	-18,286	-7.58%

Fuente: Elaboración propia con base en información de investigación realizada.

La tabla 30 refleja que las variaciones absolutas y relativas para el activo total en los períodos analizados presentaron los siguientes resultados: año 2017 vs 2016 Q113,493 equivalente a un incremento del 130.51%, año 2018 vs 2017 Q40,920 que representa un aumento de 20.41% y el año 2019 vs 2018 el activo total presenta una variación negativa de Q18,286 que equivale a una disminución de 7.58%. La variación del año 2019 contra el año 2018 fue afectada por las disminuciones en el activo corriente, y, como se analizó anteriormente, fueron las cuentas de caja y banco y clientes las más significativas.

Por su parte el total del pasivo, según el análisis horizontal realizado, muestra la siguiente información:

Tabla 31: Análisis horizontal cuentas de pasivo años 2016 al 2019 (cifras expresadas en quetzales)

	Variación 2017 vs 2016		Variación 2018 vs 2017		Variación 2019 vs 2018	
	Q	%	Q	%	Q	%
PASIVOS						
Proveedores	24,794	201.25%	-7,827	-21.09%	2,773	9.47%
ISR por Pagar	2,612	44.96%	149	1.77%	-8,571	-100.00%
No corriente	60,822	100.00%	22,884	37.62%	6,263	7.48%
Pasivo Corriente	88,228	486.64%	15,206	14.30%	465	0.38%

Fuente: Elaboración propia con base en información de investigación realizada.

La tabla 31 demuestra que para el año 2017 la cuenta de proveedores presenta una variación absoluta de Q24,794 y una variación relativa de 201.25% contra el año 2016, esta variación demuestra que la empresa utilizó adecuadamente el financiamiento otorgado por sus proveedores. El año 2018 contra el año 2017 presenta una variación absoluta negativa de Q7,827 equivalente al 21.09% de disminución, mientras que el año 2019 contra el año 2018 presenta una variación absoluta de Q2,773 y una variación relativa de 9.47%. Por su parte, los impuesto por pagar reflejan una variación absoluta de Q2,612 y una variación relativa de 44.96% del año 2017 contra el año 2016. La variación absoluta del año 2018 contra el año 2017 fue de Q149 equivalente al 1.77% y finalmente el año 2019 presentó una variación absoluta negativa de Q8,571 y una variación relativa de 100% contra el año 2018.

El pasivo no corriente por su parte, el cuál según la información obtenida por parte de la empresa está conformada por préstamos bancarios, presenta una variación absoluta del año 2017 contra el año 2016 de Q60,822 equivalente al 100%. Este financiamiento fue utilizado para la adquisición de un vehículo. El año 2018 con relación al año 2017 presenta una variación absoluta de Q22,884 que equivale al 37.62% de incremento, el cuál fue destinado a la adquisición de equipo de cómputo y herramientas. Así mismo, el año 2019 muestra una variación absoluta de Q6,263 y una variación relativa de 7.48% contra el año 2018. Por medio del análisis horizontal

del pasivo no corriente se determinó que la empresa ha adquirido financiamiento bancario de forma constante en los últimos tres años, el cual ha sido utilizado principalmente para la adquisición de activos fijos

Tabla 32: Análisis horizontal cuentas de capital años 2016 al 2019 (cifras expresadas en quetzales)

	Variación 2017 vs 2016		Variación 2018 vs 2017		Variación 2019 vs 2018	
	Q	%	Q	%	Q	%
Patrimonio						
Cuenta capital	0	0.00%	0	0.00%	0	0.00%
No corriente	25,265	354.20%	25,714	79.37%	-18,751	-32.27%
Total Patrimonio	25,265	36.70%	25,714	27.33%	-18,751	-15.65%

Fuente: Elaboración propia con base en información de investigación realizada.

La última sección analizada de forma horizontal en las cuentas del Balance General es la sección de cuentas de capital. Este análisis demostró que la cuenta de capital no ha tenido variaciones en ninguno de los años analizados. Por su lado, la cuenta de utilidades acumuladas mostró una variación absoluta de Q25,265 del año 2017 contra el año 2016 que equivale a un crecimiento de 354.22%, el año 2018 contra el año 2017 presentó una variación absoluta de Q25,714 equivalente al 79.37% de crecimiento contra el año anterior. El año 2019 mientras tanto, presentó una disminución en la cuenta por Q18,751 equivalente al 32.27% menos que el año 2018. Esta disminución es el reflejo de la pérdida del ejercicio reflejada en el Estado de Resultados.

4.3. Análisis de cambios y variaciones en el flujo de efectivo de la empresa productora de calzado a través del Estado de Flujos de Efectivo

A continuación, se presenta la elaboración del Estado de Flujos de efectivo para la empresa productora de calzado con el fin de determinar el origen y utilización del efectivo que tiene la empresa.

Tabla 33: Estado de Flujos de Efectivo años 2017 al 2019

Estado de Flujos de Efectivo

Años terminados 2017 al 2019

Cifras expresadas en quetzales

Flujos de efectivo proveniente de las actividades de operación:	2017	2018	2019
Utilidad (pérdida) neta del ejercicio [después de impuestos]	25,265	25,714	(18,751)
Ajustes para determinar el flujo de efectivo de las actividades de operación:			
+ Depreciaciones gasto	19,708	32,529	39,910
	44,973	58,243	21,159
Cambios en activos y pasivos:			
(Aumento) disminución en cuentas por cobrar (Clientes)	(6,290)	(11,134)	6,393
(Aumento) disminución en inventarios	(17,274)	(22,879)	(15,601)
(Aumento) disminución en Anticipo varios	(1,769)	(1,657)	(2,415)
Aumento (disminución) en cuentas por pagar proveedores	24,794	(7,827)	2,773
Aumento (disminución) en Impuestos por pagar	2,612	149	(8,571)
Flujos netos de efectivo de las actividades de operación	47,046	14,895	3,738
Flujos de efectivo de las actividades de inversión:	2017	2018	2019
(Aumento) disminución en propiedad, planta y equipo	(80,287)	(29,126)	(41,976)
Flujos netos de efectivo de las actividades de inversión	(80,287)	(29,126)	(41,976)
Flujos de efectivo de las actividades de financiamiento:			
Adquisición (pago) de préstamos bancarios	60,822	22,884	6,263
Flujos netos de efectivo de las actividades de financiamiento	60,822	22,884	6,263
Aumento (disminución) neto en los flujos de efectivo	27,581	8,653	(31,975)
Efectivo y equivalentes de efectivo al inicio del año	10,691	38,272	46,925
Efectivo y equivalentes de efectivo al final del año	38,272	46,925	14,950

Fuente: Elaboración propia con base en información de investigación realizada

Por medio del análisis del estado de flujos de efectivo reflejado en la tabla 33 se pudo determinar que para el año 2017 la empresa tiene un flujo de efectivo positivo equivalente a Q27,581.

Las actividades de operación por su parte presentan un saldo positivo de Q47,046. Este resultado indica que la empresa es autosuficiente para financiar su operación y evidencia la posibilidad de generar flujos para el pago de las deudas. Los montos más significativos en este rubro para el año 2017 fueron: incremento en los inventarios por Q17,274 este rubro demuestra que la empresa tuvo inconvenientes para movilizar sus inventarios. Así mismo, se refleja un aumento en sus cuentas por pagar a proveedores por Q24,794 lo que demuestra un adecuado aprovechamiento del crédito proporcionado por sus proveedores.

Por otro lado, las actividades de inversión en el año 2017 muestran un aumento de Q80,287 generado por incrementos en los activos fijos de la empresa. Según la información proporcionada, en este año se realizaron inversiones en mobiliario y equipo, y herramientas, pero la inversión más representativa fue la adquisición de un vehículo destinado para compras de materia prima y distribución de producto terminado.

Las actividades de financiamiento por su parte en el año 2017 reflejan un incremento en sus flujos por Q60,822. El motivo principal de este incremento fue la adquisición de vehículo reflejado en las actividades de inversión.

Para el año 2018 por medio del análisis del Estado de Flujos de efectivo se determinó que la empresa tuvo un flujo de efectivo neto positivo por Q8,653. Aunque el flujo neto al final del año fue positivo, la disminución contra el año 2017 es significativa. Las actividades de operación presentan un saldo positivo de Q14,895. Al igual que en el año 2017 este resultado indica que la empresa demostró autosuficiencia para financiar su operación y evidencia la posibilidad de generar flujos para el pago de las deudas, sin embargo, se empieza a reflejar una

disminución en sus flujos comparado contra el año 2017. Los montos más significativos en este rubro para el año 2017 fueron: incremento en los inventarios por Q22,879 evidenciando nuevamente dificultades para convertir en efectivo sus inventarios. Así mismo, se refleja una disminución en las cuentas por pagar a proveedores por Q7,827 lo que implicó desembolso de efectivo.

Los flujos de efectivo generados por las actividades de inversión en el año 2018 muestran un incremento de Q29,126. Según la información proporcionada por la empresa, durante ese año se realizaron inversiones en hormas, moldes, herramientas y equipo de cómputo. Esta inversión fue financiada por préstamos bancarios, tal y como se muestra el incremento de Q22,884 en el apartado de flujos de efectivo generados por actividades de financiamiento.

Por último, el análisis del Estado de Flujos de Efectivo de la empresa productora de calzado para el año 2019 demostró que la empresa tuvo un flujo de efectivo neto negativo por -Q31,975. En este año se evidencia la tendencia descendente que presentaba la empresa durante los últimos años. El resultado negativo en este año evidencia que la empresa no tiene capacidad para atender sus requerimientos de efectivo por lo tanto se verá en la necesidad de recurrir a fuentes externas de financiamiento. Así mismo se refleja que los incrementos en sus fuentes de financiamiento se utilizan principalmente para incrementar sus actividades de inversión.

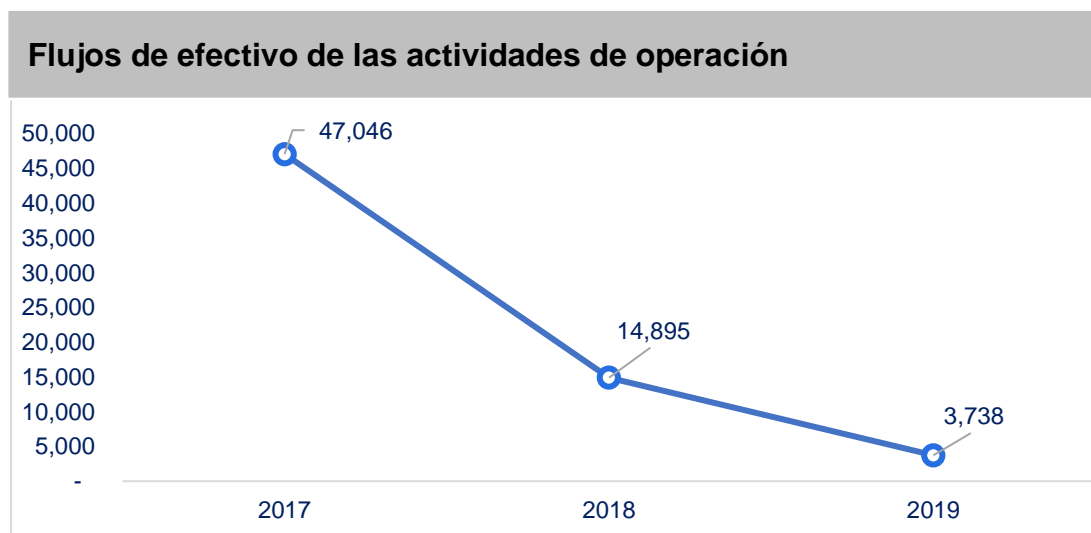
Las actividades de operación en el año 2019, tomando en cuenta que se tuvo una pérdida de -Q18,751 muestran un flujo de efectivo positivo de Q3,738. Aunque el saldo es positivo, este es muy bajo, por lo que se presume que la empresa enfrentó problemas de liquidez y podrá tener complicaciones en el pago de sus deudas. Al igual que en los años analizados anteriormente, la cuenta de inventarios presenta un incremento en su flujo por Q15,601 demostrando nuevamente que la rotación de los inventarios y su convertibilidad en efectivo está siendo muy lenta. Las cuentas por

cobrar por su parte reflejan una disminución de Q6,393 demostrando que se mejoró sustancialmente contra el año 2018.

Así mismo, durante el año 2019 se reflejó un incremento neto en los flujos por actividades de inversión equivalentes a Q41,976. Las principales inversiones realizadas en este año fueron en maquinarias, equipo de cómputo y herramientas. Los flujos de efectivo generados por actividades de financiamiento por su parte reflejan un incremento de Q6,263, por lo tanto, el incremento de los flujos en las actividades de inversión fue generados por el incremento de los flujos en las actividades de financiamiento y los flujos de efectivo neto generado en años anteriores.

A continuación, se muestra gráficamente el comportamiento de los flujos de efectivo según su tipo de actividades.

Gráfica 34: Flujos de efectivo actividades de operación años 2017 al 2019
(cifras expresadas en quetzales)

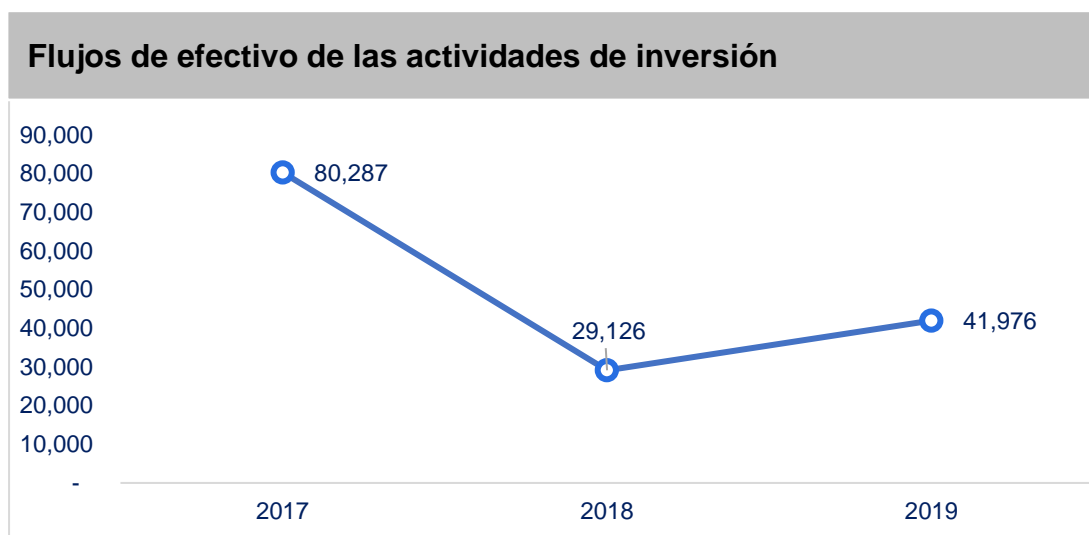


Fuente: Elaboración propia con base en información de investigación realizada

La gráfica 34 muestra que los flujos de efectivo en las actividades de operación en la empresa presentan una considerable disminución en los tres años analizados.

Aunque estos flujos son positivos, lo que demuestra que la empresa puede hacerle frente al pago de la deuda generada por sus operaciones normales, la disminución constante que presenta evidencia una falta de liquidez. El saldo de Q3,738 en el año 2019 demostró que la empresa tuvo que hacer uso de las reservas de efectivo generadas en los años anteriores.

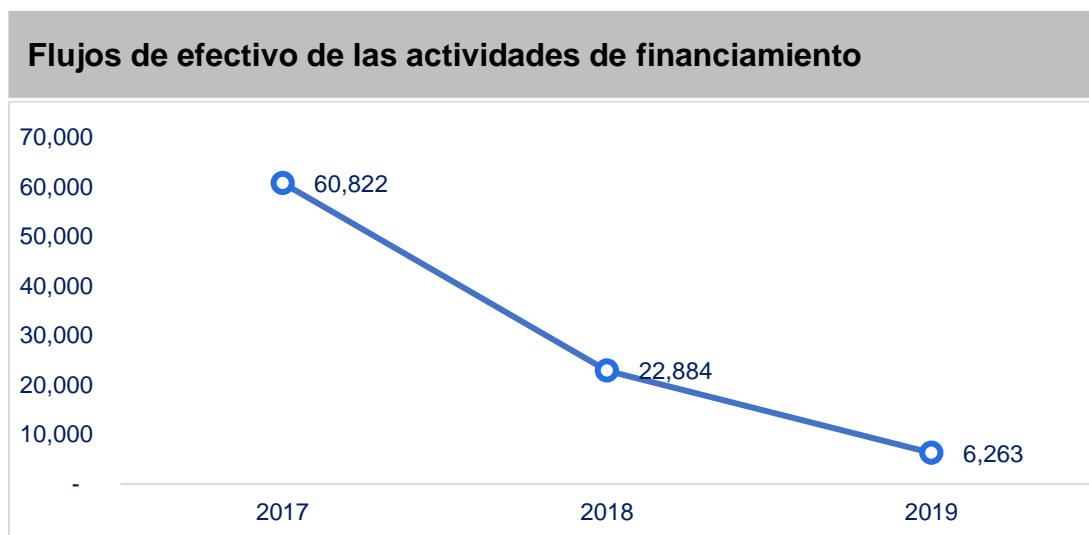
Gráfica 35: Flujos de efectivo actividades de inversión años 2017 al 2019 (cifras expresadas en quetzales)



Fuente: Elaboración propia con base en información de investigación realizada

La gráfica 35 muestra que las actividades de inversión presentan un aumento en sus flujos de efectivo en los tres años analizados. Aunque los aumentos presentan una tendencia negativa esto se debe principalmente al aumento en sus flujos en el año 2017, donde se realizó la inversión más fuerte en activos fijos para la empresa en el período analizado. En los años siguientes, para satisfacer la demanda e incrementar sus ventas, la empresa ha continuado con sus estrategias de inversión.

Gráfica 36: Flujos de efectivo actividades de años 2017 al 2019 (cifras expresadas en quetzales)



Fuente: Elaboración propia con base en información de investigación realizada

La gráfica 36 muestra que al igual que en los flujos de inversión, los flujos en actividades de financiamiento demuestran aumentos en cada uno de los años del período analizado. El año 2017 es el que más aumentó de los tres años debido a que en este año se utilizaron fuentes de financiamiento externo para la adquisición de activos fijos, lo cual se ve reflejado en los flujos generados por las actividades de inversión. Los años 2018 y 2019 presentan una disminución contra el año 2017, pero, aun así, se demuestra que la empresa ha tenido ingresos de efectivo por medio de deuda.

4.4. Estrategias financieras para la mejora de la liquidez.

La gestión del efectivo de la empresa debe basarse en la toma de decisiones enfocadas en las operaciones de la empresa, principalmente en los rubros de ventas, costo de ventas y gastos operativos. Derivado de esto, se recomienda a la empresa implementar planes estratégicos para la reducción en sus costos de ventas, reducción en sus gastos de operación, principalmente en las cuentas de fletes y mensajería y gastos administrativos, a la reducción de sus inventarios y al

incremento en ventas. Estas estrategias permitirán mejorar la liquidez de la empresa, así como las utilidades que esta genera.

Por lo tanto, a continuación, se indican las medidas a considerar para mejorar la situación financiera de la empresa, basado en el análisis financiero realizado anteriormente.

4.4.1. Estrategias para mejorar la situación actual de la empresa

La primera estrategia para mejorar la rentabilidad y liquidez de la empresa es reducir en un 25% los gastos administrativos del saldo reflejado en el año 2019 el cual ascendió a Q123,461. Según información obtenida, la mayoría de estos gastos no intervienen directamente en la operación de la empresa. La mayor parte de los egresos en esta cuenta son gastos realizados por el dueño de la empresa, por lo tanto, para mejorar la posición financiera de esta, es necesario poder controlar y reducir estos gastos en el futuro. Adicionalmente, el hecho de incluir gastos que no pertenecen al giro de negocio de la empresa puede tener reparos fiscales por parte de la Superintendencia de Administración Tributaria (SAT), debido a que actualmente se están incluyendo gastos no deducibles de impuestos.

Las acciones puntuales que se recomiendan para reducir en 25% los gastos administrativos son:

- Realizar una integración de todos los gastos que se registran dentro de la cuenta de gastos administrativos.
- Establecer un presupuesto de gastos mensuales para los egresos más representativos con el fin de controlarlos y disminuirlos.
- Disminuir o eliminar los gastos que no tengan relación con la actividad comercial de la empresa.
- No sufragar los gastos personales realizados por el dueño de la empresa.

La segunda estrategia consiste en una reducción de los egresos representados por la cuenta de fletes y mensajería. Actualmente la empresa utiliza un servicio tercerizado para realizar la entrega de su producto terminado. En el año 2019 el monto de esta cuenta es de Q103,933, es decir, un promedio de Q8,661 se erogan mensualmente en esta cuenta. Según la información proporcionada por la empresa, el 75% de este monto corresponde a envíos realizados al perímetro de la ciudad capital y sus alrededores y el 25% restante es por envíos realizados al interior del país a través de una empresa especialista en logística, por lo tanto, se propone que la empresa pueda contratar a un mensajero de plaza fija para cubrir los envíos al perímetro de la ciudad de Guatemala. En la tabla 31 presentada a continuación se detallan los montos de erogaciones por concepto de fletes y mensajería según el destino.

Tabla 34: Gasto total fletes y mensajería año 2019 (cifras expresadas en quetzales)

Fletes y mensajería (año 2019)	103,933
Ciudad capital (75%)	77,950
Departamentos (25%)	25,983
Gasto total anual	103,933

Fuente: Elaboración propia con base en información de investigación realizada

Los gastos en los que se incurriría para realizar esta contratación serían los siguientes: sueldo mensual de Q2,825.10 esto representaría un gasto total al año de Q33,901.20. Así mismo es necesario cumplir con la bonificación incentivo que equivale a Q250 mensuales haciendo un total de Q3,000 al año. Como parte de esta contratación se debe de cumplir con las cuotas patronales de seguro social la cual asciende a 12.67% del sueldo base, por lo tanto, se erogaría mensualmente Q357.94 lo que equivale a Q4,295.28 al año. Adicional a esto, es necesario considerar un egreso por bono 14 y aguinaldo en los meses de julio y diciembre de cada año el cual ascendería a Q2,825.10 para cada rubro.

Según propuestas recibidas por parte de candidatos a ocupar la plaza, y considerando que es requisito que el candidato tenga motocicleta, será necesario incurrir en un gasto de Q300 mensuales por motivos de depreciación de la motocicleta, sumando esto Q3,600 al año. Así mismo, el gasto aproximado de combustible para cubrir las rutas por mes se estima en Q350 al mes. El total al año por concepto de gastos de combustible sería de Q4,200 y por último, por ser necesaria la comunicación del mensajero con clientes y con personal de la empresa, es necesario considerar un gasto de Q99 mensuales por concepto de línea telefónica. Este gasto al año ascendería a Q1,188

En la tabla 35 se presenta el resumen de los gastos que serán necesarios para la contratación de esta plaza.

Tabla 35: Gasto proyectado plaza de mensajería (cifras expresadas en quetzales)

Concepto	Mensual	Anual
Sueldo	2,825	33,901
Bonificación incentivo	250	3,000
Cuota patronal IGSS (12.67%)	358	4,295
Bono 14		2,825
Aguinaldo		2,825
Depreciación motocicleta	300	3,600
Combustibles	350	4,200
Línea Telefónica	99	1,188
Gasto total	4,182	55,835

Fuente: Elaboración propia con base en información de investigación realizada

Como se puede observar en la tabla 35, el gasto anual para contratar una plaza de mensajería ascendería a Q55,835. Considerando que el año 2019 el gasto en fletes y mensajería para la ciudad capital fue de Q77,950, con esta estrategia la empresa obtendría un ahorro de Q22,115 equivalente aproximadamente al 28.37% menos que la situación actual y aproximadamente una disminución del 21.28% contra el saldo total de la cuenta fletes y mensajería.

Según la información proporcionada por la empresa en el año 2019 se realizaron alrededor de 1,950 envíos a la ciudad a través del outsourcing. Con esto se puede deducir que al mes se realizan aproximadamente 162 envíos lo que equivale a aproximadamente 7 envíos por día laboral. Por lo tanto, se demuestra que es factible que una sola persona pueda realizar estos envíos.

Para efectos contables, los gastos que se incurren en la segunda estrategia: sueldos, bonificación incentivos, cuotas patronales, bono 14 y aguinaldo se registran en la cuenta de sueldos y salarios; los gastos por la depreciación de motocicleta se registran en gastos generales; los gastos de combustibles se registran en la cuenta de combustibles y lubricantes; y, por último, el gasto que se generará por la contratación de la línea telefónica se registrará en la cuenta de telecomunicaciones. Por lo tanto, en la cuenta de fletes y mensajería se registrará únicamente lo generado por envíos al interior de la república.

Tabla 36: Integración de cuentas contables afectadas por contratación de plaza para mensajería cifras expresadas en quetzales)

CUENTA	2019	% aplicado	2019 con estrategias	Var Q
Combustibles y Lubricantes	12,438	33.77%	16,638	4,200
Fletes y Mensajería	103,933	-75.00%	25,983	-77,950
Gastos Generales	10,179	35.37%	13,779	3,600
Sueldos y Salarios	49,757	94.15%	96,604	46,847
Telecomunicaciones	10,402	11.42%	11,590	1,188
TOTAL	186,709		164,594	-22,115

Fuente: Elaboración propia con base en información de investigación realizada

La tabla 36 muestra como la distribución de los gastos por la contratación de la plaza de mensajería afectará a cada cuenta. Considerando la cuenta de fletes y mensajería únicamente para los gastos destinados al interior de la república, lo destinado para la

ciudad capital se reclasificará en las cuentas detalladas, reflejando al final el ahorro por Q22,115 a nivel global.

La tercera estrategia para mejorar la liquidez y la situación financiera de la empresa es la reducción de su costo de ventas en un 5%. El año 2019 tiene un monto total en costo de ventas por Q336,279, el cual, según información proporcionada por la empresa, el 52.54% corresponde a materias primas y el 47.46% restante a mano de obra. Esto en valores absolutos es Q176,668 para materias primas y Q159,611 para mano de obra.

La reducción del costo de ventas se puede lograr realizando negociaciones con proveedores por compras al por mayor. Se pudo comprobar que la empresa aún realiza compras de algunos materiales y suministros al por menor. En algunos casos, los descuentos ofrecidos por los proveedores para realizar compras de mayor volumen pueden representar hasta un 25% menos del precio al que la empresa compra actualmente los materiales. Por lo tanto, la posibilidad de disminuir un 5% el costo de ventas es factible.

La cuarta y última estrategia consistirá en negociar una mejor tasa de interés para el financiamiento a largo plazo. Se pudo determinar en base a los resultados analizados que la tasa de interés pagada en el año 2019 ascendió a 24.54%. Para determinar este porcentaje, se sumaron los saldo promedios de la cuenta pasivo no corriente de los últimos dos años y se dividió entre el monto de intereses bancarios pagados en el año 2019. Según la información obtenida, la tasa de interés es alta porque principalmente la empresa obtiene financiamiento por medio de tarjetas de crédito, por lo tanto, se sugiere renegociar esta tasa de interés con las instituciones bancarias. La tasa de interés para un préstamo fiduciario, según información obtenida, y para efectos de la presente investigación es del 12% anual.

Tabla 37: Tasa de interés por préstamos bancarios (cifras expresadas en quetzales)

CUENTA	Año		
	2017	2018	2019
Pasivo no corriente	60,822	83,706	89,969
Intereses bancarios	6,264	22,745	21,307
Tasa de interés			24.54%
Propuesta 2019			12.00%
Intereses bancarios			10,796
Diferencia			-10,511
% de mejora			-49.33%

Fuente: Elaboración propia con base en información de investigación realizada

Refinanciando la deuda a largo plazo a una tasa de interés del 12% supone un ahorro para la empresa objeto de estudio de Q10,511 comparando contra el último gasto registrado en el periodo analizado, por lo tanto, este ahorro representa una disminución del 49.33% en la cuenta de intereses bancarios. La tabla de amortización del préstamo se presenta a continuación.

**Tabla 38: Tabla de amortización de préstamo refinanciado al 12% de interés
(cifras expresadas en quetzales)**

Monto		89,969		
Tasa de interés anual		12.00%		
Años		4		
	Cuota a pagar	Capital	Intereses	Saldo final
Año 0				89,969
Año 1	29,621	18,825	10,796	71,144
Año 2	29,621	21,084	8,537	50,060
Año 3	29,621	23,614	6,007	26,446
Año 4	29,620	26,446	3,174	0

Fuente: Elaboración propia con base en información de investigación realizada

A continuación, se presentan los estados financieros aplicando las estrategias sugeridas al año 2019 en esta investigación.

Tabla 39: Estado de resultados año 2019 vs escenario con estrategias aplicadas (cifras expresadas en quetzales)

Estado de Resultados Empresa productora de calzado				
Año 2019 y Año 2019 con estrategias aplicadas				
Cifras expresadas en quetzales				
	2019	Ajustes Aplicados %	2019 con estrategias	Var Q 2019 vs estrategias
Ventas Netas	861,223		861,223	0
Costo de ventas	336,279	-5.00%	319,465	-16,814
Margen bruto	524,944		541,758	16,814
Gastos operativos	482,478		429,498	-52,980
Alquileres	46,746		46,746	0
Atención a empleados	2,050		2,050	0
Combustibles y Lubricantes	12,438	33.77%	16,638	4,200
Comisiones Bancarias	5,190		5,190	0
Comisiones Sobre ventas	44,033		44,033	0
Fletes y Mensajería	103,933	-75.00%	25,983	-77,950
Gastos Generales	10,179	35.37%	13,779	3,600
Gastos Administrativos	123,461	-25.00%	92,596	-30,865
Papelería y Útiles	1,642		1,642	0
Publicidad	51,459		51,459	0
Mantenimientos y Rep.	17,040		17,040	0
Sueldos y Salarios	49,757	94.15%	96,604	46,847
Telecomunicaciones	10,402	11.42%	11,590	1,188
Energía Eléctrica	4,148		4,148	0
EBITDA	42,466		112,260	69,794
Depreciaciones	39,910		39,910	0
Utilidad antes de int. e imp. (EBIT)	2,556		72,350	69,794
Intereses Bancarios	21,307	-49.33%	10,796	-10,511
Ganancia antes de impuestos	-18,751		61,554	80,305
Impuestos	0		15,389	15,389
Resultado del ejercicio	-18,751		46,165	64,916

Fuente: Elaboración propia con base en información de investigación realizada

Las estrategias aplicadas demuestran una mejoría en el estado de resultados para la empresa. El margen bruto pasó de tener una relación de 60.95% con las ventas netas a tener el 62.91%. Esto representa una mejora de Q16,814 en el margen bruto.

Los gastos operativos de la empresa objeto de estudio aplicando las estrategias sugeridas pasan de tener una representatividad con las ventas del 56.02% al 49.87%. esto representa una disminución de Q52,980 en este grupo de gastos.

Por su parte, el EBITDA muestra una mejora sustancial obteniendo un porcentaje de 13.03% contra el 4.93% presentado anteriormente. Esto representa un incremento en esta cuenta equivalente a Q69,794.

De la misma manera, los intereses bancarios por su parte pasan de tener una representatividad con las ventas del 2.47% a un 1.25% lo que equivale a una disminución en gastos de Q10,511.

Con las estrategias aplicadas, la empresa obtiene una ganancia antes de impuestos por Q61,554, lo que conlleva a un pago de impuestos de Q15,389. En el año 2019 no se generaron pagos de impuestos puesto que la empresa presentó pérdidas. Por último, la ganancia neta de la empresa sería de Q46,165, equivalente al 5.36% de rentabilidad sobre las ventas contra el -2.18% de la pérdida reflejada en el año 2019.

La variación en la ganancia neta de la empresa en valores absolutos presenta una mejora de Q64,916 comparada contra el resultado actual del año 2019. Este monto impactará positivamente la liquidez de la empresa mejorando su posición financiera.

Las cuentas afectadas en el balance general aplicando las estrategias sugeridas se afectarán principalmente la cuenta de caja y bancos de la empresa, puesto que estas representan menos erogaciones de efectivo.




Así mismo, se modificará la cuenta de impuestos por pagar derivado a la ganancia obtenida en el escenario aplicando las estrategias sugeridas, y, por consiguiente, la cuenta de utilidades acumuladas también tendrá modificaciones. El efecto en el Estado de Situación Financiera o Balance General se muestra a continuación.

Tabla 40: Estado de Situación Financiera (Balance General) año 2019 vs escenario con estrategias aplicadas (cifras expresadas en quetzales)

Estado de Situación Financiera Empresa productora de calzado

Año 2019 y Año 2019 con estrategias aplicadas

Cifras expresadas en quetzales

	2019	Cuentas Afectadas	2019 con estrategias	Var Q 2019 vs estrategias
ACTIVOS				
Activo corriente				
Caja y Bancos	14,950		95,255	80,305
Clientes	25,486		25,486	0
Anticipos Varios	7,908		7,908	0
Inventarios	62,746		62,746	0
Total activo corriente	111,090		191,395	80,305
Activo no corriente				
Activos fijos	219,371		219,371	0
(-) Depreciaciones acum.	-107,370		-107,370	0
Activo fijo neto	112,001		112,001	0
TOTAL ACTIVO	223,091		303,396	80,305
PASIVOS				
Proveedores	32,060		32,060	0
Impuestos por pagar	0		15,389	15,389
Otros pasivos corrientes	0		0	0
Pasivo corriente	32,060		47,449	15,389
No corriente	89,969		89,969	0
Otros pasivos a largo plazo	0		0	0
TOTAL PASIVO	122,029		137,418	15,389
Cuenta capital	61,701		61,701	0
Utilidades Acumuladas	39,361		104,277	64,916
TOTAL PATRIMONIO	101,062		165,978	64,916
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	223,091		303,396	80,305

Fuente: Elaboración propia con base en información de investigación realizada

El impacto en el estado de situación financiera o balance general de la empresa aplicando las estrategias propuestas muestra una mejora considerable en el activo corriente. Este pasa de tener una relación del 49.8% contra el activo a 63.08% aplicando las mejoras. La cuenta de caja y bancos es la principal beneficiada con estas acciones puesto que muestra una mejora absoluta de Q80,305 contra el resultado presentado en el año 2019.

La relación de la cuenta caja y bancos contra el activo total en el escenario aplicando las mejoras propuestas es de 31.40% contra el 6.70% presentado en el resultado del año 2019.

La cuenta de impuestos por pagar presenta un incremento absoluto de Q15,389 derivado de los impuestos determinados en el estado de resultados con la aplicación de las estrategias propuestas. Esta cuenta en el año 2019 no presentaba ningún valor como consecuencia de la pérdida reflejada.

De la misma manera, la cuenta de utilidades acumuladas muestra un incremento en su relación contra el activo total situándose en 34.37% contra el 17.64% presentado en el año 2019. El incremento por la variación absoluta de esta cuenta es de Q64,916.

De esta forma, aplicando las estrategias para corregir el año 2019, el impacto en el estado de flujos de efectivo se detalla a continuación.

Tabla 41: Estado de flujos de efectivo año 2019 vs escenario con estrategias aplicadas (cifras expresadas en quetzales)

Estado de Flujos de Efectivo Empresa productora de calzado

Año 2019 contra Año 2019 con estrategias aplicadas

Cifras expresadas en quetzales

	2019	2019 con estrategias
Flujos de efectivo proveniente de las actividades de operación:		
Utilidad (pérdida) neta del ejercicio [después de impuestos]	(18,751)	46,165
Ajustes para determinar el flujo de efectivo de las actividades de operación:		
+ Depreciaciones gasto	39,910	39,910
	21,159	86,075
Cambios en activos y pasivos:		
(Aumento) disminución en cuentas por cobrar	6,393	6,393
(Aumento) disminución en inventarios	(15,601)	(15,601)
(Aumento) disminución en Anticipo varios	(2,415)	(2,415)
Aumento (disminución) en cuentas por pagar proveedores	2,773	2,773
Aumento (disminución) en Impuestos por pagar	(8,571)	6,818
	3,738	84,043
Flujos de efectivo de las actividades de inversión:		
(Aumento) disminución en propiedad, planta y equipo	(41,976)	(41,976)
	(41,976)	(41,976)
Flujos de efectivo de las actividades de financiamiento:		
Adquisición (pago) de préstamos bancarios	6,263	6,263
	6,263	6,263
Aumento (disminución) neto en los flujos de efectivo	(31,975)	48,330
Efectivo y equivalentes de efectivo al inicio del año	46,925	46,925
Efectivo y equivalentes de efectivo al final del año	14,950	95,255

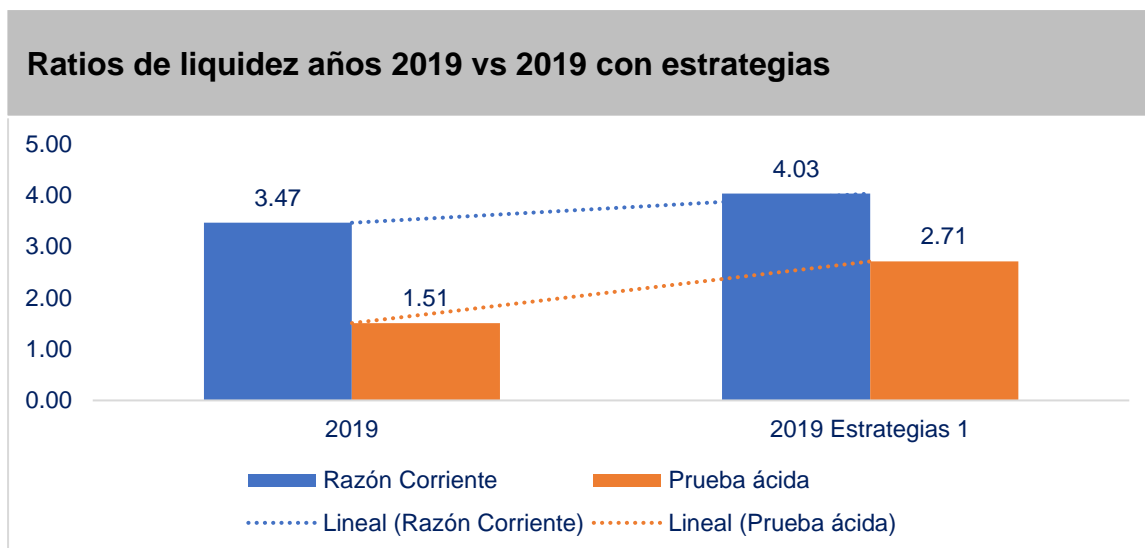
Fuente: Elaboración propia con base en información de investigación realizada

Por su parte, el estado de flujos de efectivo detallado en la tabla 40 demuestra una mejora considerable en el saldo de flujo de efectivo neto del año aplicando las estrategias sugeridas.

El flujo de efectivo neto en el año 2019 fue negativo equivalente a -Q31,975 mientras que, llevando a cabo las estrategias sugeridas el saldo sería de Q48,330 positivo. Este saldo positivo mejora la posición de la empresa y disminuye la necesidad de requerir financiamiento externo para llevar a cabo las actividades de operación.

Por su parte, las actividades de operación en el escenario con las mejoras propuestas arrojan un saldo positivo de Q84,043 contra los Q3,738 presentados al cierre del año 2019. Este saldo permite deducir que, con la puesta en marcha de las estrategias propuestas, la empresa estará en la capacidad de financiar su operación de forma autosuficiente y tendrá la capacidad de generar flujos para el pago de sus deudas.

Gráfica 37: Ratios de liquidez año 2019 vs escenario con estrategias aplicadas (cifras expresadas en quetzales)



Fuente: Elaboración propia con base en información de investigación realizada

Las estrategias propuestas también tienen impacto en los ratios de liquidez de la empresa. La razón corriente cambia de una proporción de 3.47 a 4.03, esto indica que la empresa tendría una cobertura de su deuda a corto plazo a través de sus activos corrientes, es decir, la empresa tendrá Q4.03 para cubrir cada Q1.00 de deuda a corto plazo.

Por su parte la prueba ácida tiene una mejora debido a la proyección de los resultados obtenidos con las estrategias aplicadas. El año 2019 presentó una prueba ácida con una proporción de 1.51 mientras que, con las mejoras propuestas, la prueba ácida sería de 2.71. Este resultado, al igual que la razón corriente, indica que la empresa tendrá la capacidad de hacerle frente a sus deudas a corto plazo con sus activos corrientes más líquidos en una proporción de 2.71 a 1.00.

Gráfica 38: Capital de trabajo año 2019 vs escenario con estrategias aplicadas (cifras expresadas en quetzales)



Fuente: Elaboración propia con base en información de investigación realizada

El capital de trabajo de igual forma tal y como se muestra en la gráfica 38 tiene un incremento significativo llevando a cabo las estrategias propuestas. El año 2019 el ratio presentó un valor de Q79,030 mientras que si se implementan las estrategias el ratio sería de Q143,946.

4.4.2. Proyecciones financieras

El resultado obtenido en los estados financieros determinados anteriormente, se utilizarán como base para realizar las proyecciones financieras de la empresa productora de calzado.

El año 2019 utilizado como base ya considera las cuatro estrategias propuestas que se resumen en: reducir el costo de ventas en 5%, reducir el gasto de fletes y mensajería contratando a un mensajero propio, reducir los gastos administrativos en 25% y reducción de intereses bancarios a través de una tasa más atractiva.

La reducción de los costos de ventas en 5% es posible mediante la compra al por mayor de las materias primas más consumidas, por lo tanto, a continuación se presenta una integración que detalla los precios actuales que la empresa objeto de estudio efectuó por compra de materiales al por menor, así como el precio por mayor que obtiene realizando estas mismas compras, pero al por mayor.

**Tabla 42: Integración estrategia para reducción del 5% en costo de ventas
(cifras expresadas en quetzales)**

Material	Unidad de medida	Monto gastado 2019	Cantidad comprada	Costo unitario 2019	Precio al por mayor	Costo por mayor	Diminución
Pegamento blanco	Galón	Q 10,678	119	Q89.73	Q80.00	Q 9,520	-Q 1,158
Pegamento amarillo	Galón	Q 6,500	52	Q125	Q105.00	Q 5,460	-Q 1,040
Forro de cerdo	Pie	Q 26,494	4052	Q 6.54	Q 5.50	Q 22,286	-Q 4,208
Forro sintético	Yarda	Q 3,013	135	Q22.32	Q 19.00	Q 2,565	-Q 448
Cartón con Eva	Unidad	Q 4,266	131	Q32.56	Q 25.00	Q 3,275	-Q 991
Pieles	Pie	Q 27,011	1164	Q23.21	Q15.50	Q 18,042	-Q 8,970
TOTAL		Q 77,962				Q 61,148	-Q 16,814

Fuente: Elaboración propia con base en información de investigación realizada

Como se puede observar en la tabla 42, realizando compras al por mayor, se obtendrá una disminución en el costo de ventas por Q16,814 equivalente al 5% del total de costo de ventas presentado en el año 2019 que ascendió a Q336,279.

A solicitud de la empresa objeto de estudio, la base pronosticada será realizada para el siguiente año. De igual forma, la herramienta financiera en la cual se realizarán las proyecciones estará a disposición de los usuarios de la empresa para que puedan realizar las proyecciones y análisis para los años que deseen.

La proyección del año 1 se realizará considerando un incremento en el 15% de las ventas tomando como referencia el crecimiento anual en ventas que ha tenido la empresa según lo reflejado en el análisis horizontal detallado en la tabla 15 donde se comprueba que las ventas en el período anterior crecieron 17.18%. Así mismo, para la proyección de este escenario se utiliza la premisa del crecimiento en ventas del 15% con relación al año 2019 a solicitud de la empresa objeto de estudio puesto que indicaron que esa es su meta de crecimiento en ventas. Para este escenario se consideran que todos los gastos operativos se incrementarán en la misma proporción que las ventas.

Según la información proporcionada por la empresa objeto de estudio, la estrategia para el incremento del 15% está integrada, principalmente por:

- Incremento del 15% en el gasto de publicidad para redes sociales, representaría un crecimiento en ventas del 8%.
- Apertura una sala de ventas en sus instalaciones para incentivar la compra física aprovechando que dispone de inventarios, instalaciones y mobiliario para hacerlo. Esta estrategia representaría un 3% de crecimiento en ventas.
- Creación de página web para gestionar la venta en línea a través de su propio canal representará un 4% de incremento en las ventas. Cabe mencionar que la creación de la página web la realizará personal de la empresa, por lo tanto, no se incurrirán en gastos adicionales.

Por medio de la herramienta financiera los usuarios podrán definir los porcentajes de incremento en ventas que consideren adecuados, así como las disminuciones en costos o gastos según sus políticas o estrategias en dado caso estos no fluctúen con relación a las ventas.

Para las cuentas de balance, se considera que las cuentas de activos fijos y depreciaciones acumuladas con tendrán ningún cambio. Por su parte, el pasivo no corriente únicamente reflejará el impacto por el pago de la deuda en el año 1 tal y como se determinó en la tabla 38. Esto con el fin de determinar si el incremento en ventas puede ser cubierto con el capital de trabajo presentado en los ratios financieros.

Tabla 43: Estado de Resultados 2019 y proyección año 1 escenario 1 (cifras expresadas en quetzales)

Estado de Resultados Empresa productora de calzado

Año 2019 y proyectado ESCENARIO 1

Cifras expresadas en quetzales

	2019 base	Base pronosticada para año 1	Pronóstico inicial	Variación Q
Ventas Netas	861,223	1.15	990,406	129,183
Costo de ventas	319,465	1.10	351,412	31,947
Margen bruto	541,758		638,995	97,237
Gastos operativos	429,498	1.15	493,922	64,425
Alquileres	46,746	1.15	53,758	7,012
Atención a empleados	2,050	1.15	2,358	308
Combustibles y Lubricantes	16,638	1.15	19,134	2,496
Comisiones Bancarias	5,190	1.15	5,969	778
Comisiones Sobre ventas	44,033	1.15	50,638	6,605
Fletes y Mensajería	25,983	1.15	29,881	3,897
Gastos Generales	13,779	1.15	15,846	2,067
Gastos Administrativos	92,596	1.15	106,485	13,889
Papelería y Útiles	1,642	1.15	1,888	246
Publicidad	51,459	1.15	59,178	7,719
Mantenimientos y Rep.	17,040	1.15	19,596	2,556
Sueldos y Salarios	96,604	1.15	111,094	14,491
Telecomunicaciones	11,590	1.15	13,329	1,739
Energía Eléctrica	4,148	1.15	4,770	622
EBITDA	112,260		145,073	32,812
Depreciaciones	39,910	1.00	39,910	0
Utilidad antes de int. e imp. (EBIT)	72,350		105,163	32,812
Intereses Bancarios	10,796	1.00	10,796	0
Ganancia antes de impuestos	61,554		94,367	32,812
Impuestos	15,389		23,592	8,203
Ganancia neta	46,165		70,775	24,610

Fuente: Elaboración propia con base en información de investigación realizada

Como se puede observar en la tabla 43, considerando un pronóstico de crecimiento operacional del 15% con respecto al Estado de Resultados base, las ventas aumentarían Q129,183 reflejando un saldo final de Q990,406. El saldo de la cuenta costo de ventas sería de Q351,412 producto de un crecimiento de Q31,947. Por su parte los gastos operativos tendrían un incremento de Q64,425 reflejando un saldo final en este grupo de cuentas equivalente a Q493,922. De esta forma, el EBITDA o ganancia operativa de la empresa ascendería a Q145,063, es decir, tendría una mejora equivalente a Q32,812.

La utilidad antes de impuestos e intereses reflejaría un saldo de Q105,163 contra Q72,350 del escenario base, es decir, un aumento de Q32,812. La cuenta de intereses bancarios reflejaría el saldo según la amortización del préstamo bancario determinado en la tabla 38.

Por lo tanto, un incremento en ventas equivalente al 15%, reduciendo el costo de ventas y que el resto de los gastos crezcan en la misma relación a las ventas, después de haber considerado la disminución en las cuentas: costo de ventas, fletes y mensajería, gastos administrativos e intereses bancarios, se pronostica alcanzar una ganancia neta de Q70,775, es decir, la empresa objeto de estudio tendría un incremento neto en su ganancia por Q24,610 contra el escenario base.

Esta proyección demuestra que, aunque las ventas crezcan en 15% con relación al año anterior, la empresa objeto de estudio tendrá una ganancia neta superior al año 2019. A continuación, se presenta el impacto de esta proyección en el Estado de Situación Financiera.

Tabla 44: Estado de Situación Financiera 2019 y proyección año 1 escenario 1
(cifras expresadas en quetzales)

Estado de Situación Financiera Empresa productora de calzado				
Año 2019 vs proyección año 1 escenario 1				
Cifras expresadas en quetzales				
	2019 base	Base pronosticada para año 1	Pronóstico inicial	Variación Q
ACTIVOS				
Activo corriente				
Caja y Bancos	95,255	1.15	109,544	14,288
Clientes	25,486	1.15	29,309	3,823
Anticipos Varios	7,908	1.15	9,094	1,186
Inventarios	62,746	1.15	72,158	9,412
Total activo corriente	191,395		220,105	28,709
Activo no corriente				
Activos fijos	219,371	1	219,371	0
(-) Depreciaciones acum.	-107,370	1	-147,280	-39,910
Activo fijo neto	112,001	1	72,091	-39,910
TOTAL ACTIVO	303,396		292,196	-11,201
PASIVOS				
Proveedores	32,060	1.15	36,869	4,809
Impuestos por pagar	15,389		23,592	8,203
Otros pasivos corrientes	0			0
Pasivo corriente	47,449		60,461	
No corriente	89,969	1	71,144	-18,825
Otros pasivos a largo plazo	0			
TOTAL PASIVO	137,418		131,605	-5,813
Cuenta capital	61,701		61,701	0
Utilidades Acumuladas	104,277	70,775	175,052	70,775
TOTAL CAPITAL	165,978		236,753	70,775
TOTAL PASIVO Y CAPITAL	303,396		368,358	64,962
FAN (fondos adicionales necesarios)			-76,162	

Fuente: Elaboración propia con base en información de investigación realizada

Considerando un pronóstico de crecimiento operacional del 15% con respecto al Estado de Resultados base se puede observar que reduciendo las cuentas de: costo de ventas, fletes y mensajería, gastos administrativos e intereses bancarios, la cuenta de caja y bancos presenta un saldo de Q109,544 contra el saldo de Q95,525 reflejadas en el año base 2019. La cuenta de clientes por su parte presenta un saldo de Q29,309 contra los Q25,486 reflejados en el año base 2019. Los inventarios de igual forma se realiza el supuesto que crecerán 15% en relación con las ventas, por lo tanto, presentan un saldo de Q72,158. Así mismo, los activos fijos netos proyectado aplicando la depreciación del año cerraría con un saldo de Q72,091

Por su parte, en las cuentas de pasivo se presume un incremento del 15% en la misma relación que crecerán las ventas, por lo tanto, el saldo final de la cuenta de proveedores sería de Q36,689. Para esta proyección se presume que la cuenta de pasivos no corrientes permanecerá igual al año base aplicando el pago correspondiente de capital determinado en la tabla 38.

El pronóstico inicial demuestra que para que se lleve a cabo el crecimiento en un 15% las ventas, no serán necesarios fondos adicionales ya que se dispondrán de Q76,162 los cuales serán financiados principalmente por los proveedores y por las ganancias generadas reflejadas en la mejora del EBITDA.

El efecto negativo de los fondos adicionales necesarios genera una situación ideal para la empresa, pues en lugar de realizar alguna inversión para financiar el crecimiento, este se podría llevar a cabo de forma gratuita por medio de los proveedores y la disminución en costos y gastos operativos.

Por lo tanto, para mejora de la situación actual de la empresa, se determina un ajuste financiero por los Q76,162 los cuales, por la naturaleza de las estrategias realizadas, se ajustarán en la cuenta de caja y bancos.

Tabla 45: Estado de Situación Financiera (Balance General) pronóstico ajustado para año 1 (cifras expresadas en quetzales)

Estado de Situación Financiera Empresa productora de calzado

Pronostico ajustado proyección año 1 escenario 1

Cifras expresadas en quetzales

	Pronóstico inicial año 1	Pronóstico ajustado año 1 # 1	Ajuste financiero
ACTIVOS			
Activo corriente			
Caja y Bancos	109,544	185,706	76,162
Clientes	29,309	29,309	0
Anticipos Varios	9,094	9,094	0
Inventarios	72,158	72,158	0
Total activo corriente	220,105	296,267	76,162
Activo no corriente			
Activos fijos	219,371	219,371	0
(-) Depreciaciones acum.	-147,280	-147,280	0
Activo fijo neto	72,091	72,091	0
TOTAL ACTIVO	292,196	368,358	76,162
PASIVOS			
Proveedores	36,869	36,869	0
Impuestos por pagar	23,592	23,592	0
Otros pasivos corrientes	0	0	0
Pasivo corriente	60,461	60,461	0
No corriente	71,144	71,144	0
Otros pasivos a largo plazo	0	0	0
TOTAL PASIVO	131,605	131,605	0
Cuenta capital	61,701	61,701	0
Utilidades Acumuladas	175,052	175,052	0
TOTAL PATRIMONIO	236,753	236,753	0
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	368,358	368,358	0
FAN (fondos adicionales necesarios)	-76,162	0	76,162

Fuente: Elaboración propia con base en información de investigación realizada

Después de haber aplicado las estrategias en reducción de costos y gastos, el resultado negativo de los fondos adicionales necesarios tuvo un ajuste financiero directamente a la cuenta de caja y bancos la cual mejorará con la implementación de las estrategias aplicadas. El saldo final de la cuenta caja y bancos según se muestra en la tabla 45 será de Q185,706 mientras que el saldo del año 2019 tomado como base, según la tabla 43 es de Q95,255, lo cual refleja un saldo mayor por Q90,451.

Así mismo, el capital de trabajo de la empresa según este pronóstico compuesto por la resta de los activos corrientes de Q296,267 y los pasivos corrientes por Q60,461 arroja un resultado de Q235,806 demuestra que la empresa no tiene la necesidad de recurrir a fuentes de financiamiento externa para llevar a cabo este crecimiento.

Derivado de lo anterior, se presenta una segunda proyección financiera considerando siempre un crecimiento en ventas del 15%, pero en este caso, se realizan los supuestos siguientes:

- Las cuentas del estado de resultados que no crecerán con relación a las ventas serán: alquileres, sueldos y salarios, telecomunicaciones, gastos administrativos, depreciaciones y la cuenta de intereses bancarios. Estas cuentas mantendrán el saldo presentando en el año 2019.
- En el estado de situación financiera o balance general se pronostica que las cuentas de activos fijos y los pasivos no corrientes integrados por préstamos bancarios tampoco crecerán y mantendrán el saldo reflejado en el año 2019 aplicando en el caso de los pasivos no corrientes, la amortización de capital correspondiente.

Esta proyección tiene como objetivo visualizar los efectos en el control de gastos operativos en la empresa. Se asume que una reducción en los gastos operativos mejorará la ganancia neta de la empresa. Así mismo, la reducción en cuentas de egresos tendrá como consecuencia una mejoría en la cuenta de caja y bancos y en la cuenta de clientes.

En la sección de pasivos, la cuenta de proveedores tendrá un incremento del 15% derivado del aumento de las ventas, los impuestos por pagar por su parte reflejarán el saldo del Estado de Resultados, la cuenta de capital permanecerá igual y la cuenta de utilidades acumuladas mostrará el efecto de la ganancia neta obtenida en por la proyección realizada en el Estado de Resultados.

Al realizar esta proyección se determinará nuevamente si la empresa necesitará fondos adicionales para llevar a cabo el crecimiento en sus ventas o si este puede ser cubierto a través de financiamiento de proveedores y los flujos de caja generados por sus actividades de operación.

Tabla 46: Estado de Resultados 2019 y proyección año 1 escenario 2 (cifras expresadas en quetzales)

Estado de Resultados Empresa productora de calzado

Año 2019 y proyectado año 1

Cifras expresadas en quetzales

	2019 base	Base pronosticada para año 1	Pronóstico inicial # 2	Variación Q
Ventas Netas	861,223	1.15	990,406	129,183
Costo de ventas	319,465	1.10	351,412	31,947
Margen bruto	541,758		638,995	97,237
Gastos operativos	429,498	1.15	456,792	27,294
Alquileres	46,746	1.00	46,746	0
Atención a empleados	2,050	1.15	2,358	308
Combustibles y Lubricantes	16,638	1.15	19,134	2,496
Comisiones Bancarias	5,190	1.15	5,969	778
Comisiones Sobre ventas	44,033	1.15	50,638	6,605
Fletes y Mensajería	25,983	1.15	29,881	3,897
Gastos Generales	13,779	1.15	15,846	2,067
Gastos Administrativos	92,596	1.00	92,596	0
Papelería y Útiles	1,642	1.15	1,888	246
Publicidad	51,459	1.15	59,178	7,719
Mantenimientos y Rep.	17,040	1.15	19,596	2,556
Sueldos y Salarios	96,604	1.00	96,604	0
Telecomunicaciones	11,590	1.00	11,590	0
Energía Eléctrica	4,148	1.15	4,770	622
EBITDA	112,260		182,203	69,943
Depreciaciones	39,910	1.00	39,910	0
Utilidad antes de int. e imp. (EBIT)	72,350		142,293	
Intereses Bancarios	10,796	1.00	10,796	0
Ganancia antes de impuestos	61,554		131,497	69,943
Impuestos	15,389		32,874	17,486
Resultado del ejercicio	46,166		98,623	52,457

Fuente: Elaboración propia con base en información de investigación realizada

La proyección realizada considerando que las ventas incrementaron un 15% al igual que los costos y gastos que tienen relación directa con las ventas, y que las cuentas alquileres, sueldos y salarios, telecomunicaciones, gastos administrativos y la cuenta de intereses bancarios no tendrán ningún incremento, indica que la empresa tendría una ganancia neta de Q98,623.

Por la naturaleza de las estrategias propuestas, el impacto más significativo comparando en escenario 1 con el escenario 2 se ve reflejado en las cuentas agrupadas en los gastos operativos. Estos gastos terminarían con un saldo de Q456,792 impactando directamente en el EBITDA de la empresa objeto de estudio, el cual reflejaría un saldo de Q182,203.

Por lo tanto, el impacto en el Estado de Situación Financiera luego de determinar estos cambios y considerando el crecimiento del 15% en las cuentas que apliquen de este estado, se presentan a continuación.

Tabla 47: Estado de Situación Financiera 2019 y proyección año 1 escenario 2
(cifras expresadas en quetzales)

Estado de Situación Financiera Empresa productora de calzado

Año 2019 vs proyección año 1 escenario 2

Cifras expresadas en quetzales

	2019	Base pronosticada para año 1	Pronóstico inicial # 2	Variación Q
ACTIVOS				
Activo corriente				
Caja y Bancos	95,255	1.15	109,544	14,288
Clientes	25,486	1.15	29,309	3,823
Anticipos Varios	7,908	1.15	9,094	1,186
Inventarios	62,746	1.15	72,158	9,412
Total activo corriente	191,395		220,105	28,709
Activo no corriente				
Activos fijos	219,371	1.00	219,371	0
(-) Depreciaciones acum.	-107,370	1.00	-147,280	-39,910
Activo fijo neto	112,001		72,091	-39,910
TOTAL ACTIVO	303,396		292,196	-11,201
PASIVOS				
Pasivo corriente				
Proveedores	32,060	1.15	36,869	4,809
Impuestos por pagar	15,389		32,874	17,485
Otros pasivos corrientes	0		0	
Pasivo corriente	47,449		69,743	
No corriente				
Otros pasivos a largo plazo	89,969	0.79	71,144	-18,825
	0		0	
TOTAL PASIVO	137,418		140,887	3,469
TOTAL PATRIMONIO				
Cuenta capital	61,701		61,701	0
Utilidades Acumuladas	104,277	98,623	202,900	98,623
TOTAL PATRIMONIO	165,978		264,601	98,623
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	303,396		405,488	102,092
FAN (fondos adicionales necesarios)			-113,293	

Fuente: Elaboración propia con base en información de investigación realizada

Considerando un pronóstico de crecimiento operacional del 15% con respecto al Estado de Resultados base se puede observar que reduciendo las cuentas de: costo de ventas; fletes y mensajería, gastos administrativos e intereses bancarios. Así como considerando las variables para el segundo escenario la cual consiste en no incrementar las cuentas de alquileres, sueldos y salarios, de telecomunicaciones y la cuenta de intereses bancarios en el Estado de Resultados ni las cuentas de pasivo no corriente, la cuenta de caja y banco presenta un saldo al final de Q109,544.

El pronóstico inicial demuestra que para que se lleve a cabo el crecimiento en un 15% las ventas y aplicando las estrategias antes mencionadas, no serán necesarios fondos adicionales ya que se dispondrán de Q113,293 los cuales serán financiados principalmente por los proveedores y por el flujo de efectivo neto generado por las actividades de operación de la empresa.

El efecto negativo de los fondos adicionales necesarios en ambos escenarios genera una situación ideal para la empresa, pues en lugar de realizar alguna inversión para financiar el crecimiento, este se podría llevar a cabo de forma gratuita por medio de los proveedores y por la disminución en cuentas de gastos.

En este segundo escenario, para demostrar la mejora de la situación actual de la empresa implementando las estrategias propuestas, se determina un ajuste financiero por los Q113,293 a la cuenta de caja y bancos, pues se asume que las estrategias en reducción de costos y gastos impactaran de manera positiva a esta cuenta.

Tabla 48: Estado de Situación Financiera (Balance General) pronóstico ajustado para 2021 escenario 2 (cifras expresadas en quetzales)

Estado de Situación Financiera Empresa productora de calzado

Pronostico ajustado proyección año 1 escenario 2

Cifras expresadas en quetzales

	Pronóstico inicial Año 1 # 2	Pronóstico ajustado año 1 # 2	Ajuste financiero
ACTIVOS			
Activo corriente			
Caja y Bancos	109,544	222,836	113,293
Clientes	29,309	29,309	0
Anticipos Varios	9,094	9,094	0
Inventarios	72,158	72,158	0
Total activo corriente	220,105	333,397	113,293
Activo no corriente			
Activos fijos	219,371	219,371	0
(-) Depreciaciones acum.	-147,280	-147,280	0
Activo fijo neto	72,091	72,091	0
TOTAL ACTIVO	292,196	405,488	113,293
PASIVOS			
Proveedores	36,869	36,869	0
Impuestos por pagar	32,874	32,874	0
Otros pasivos corrientes			0
Pasivo corriente	69,743	69,743	0
No corriente	71,144	71,144	
Otros pasivos a largo plazo	0	0	
TOTAL PASIVO	140,887	140,887	0
Cuenta capital	61,701	61,701	0
Utilidades Acumuladas	202,900	202,900	0
TOTAL PATRIMONIO	264,601	264,601	0
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	405,488	405,488	0
FAN (fondos adicionales necesarios)	-113,293	0	113,293

Fuente: Elaboración propia con base en información de investigación realizada

Aplicando el ajuste financiero generado los fondos adicionales necesarios negativos a la cuenta de caja y bancos, los resultados demuestran, que la posición financiera de la empresa mejora considerablemente, principalmente en sus activos corrientes.

Al igual que en el primer escenario el capital de trabajo de la empresa según este pronóstico compuesto por la resta de los activos corrientes de Q333,397 y los pasivos corrientes por Q69,743 arroja un resultado de Q263,654 demuestra que la empresa no tiene la necesidad de incurrir a fuentes de financiamiento externa para llevar a cabo este crecimiento.

A continuación, se presentan los resultados de los ratios financieros según las proyecciones y del efecto de las estrategias propuestas en el Estado de Flujos de Efectivo.

Tabla 49: Estado de flujos de efectivo estrategias propuestas y proyección año 1, escenarios 1 y 2 (cifras expresadas en quetzales)

Estado de flujos de efectivo				
Comparativo año 2019, estrategias financieras y escenarios				
Cifras expresadas en quetzales				
Flujos de efectivo proveniente de las actividades de operación:	2019	2019 con estrategias	Proyección escenario 1	Proyección escenario 2
Utilidad (pérdida) neta del ejercicio [después de impuestos]	(18,751)	46,165	70,775	98,623
Ajustes para determinar el flujo de efectivo de las actividades de operación:				
+ Depreciaciones gasto	39,910	39,910	39,910	39,910
	21,159	86,075	110,685	138,533
Cambios en activos y pasivos:				
(Aumento) disminución en cuentas por cobrar	6,393	6,393	(3,823)	(3,823)
(Aumento) disminución en inventarios	(15,601)	(15,601)	(9,412)	(9,412)
(Aumento) disminución en Anticipo varios	(2,415)	(2,415)	(1,186)	(1,186)
Aumento (disminución) en cuentas por pagar proveedores	2,773	2,773	4,809	4,809
Aumento (disminución) en Impuestos por pagar	(8,571)	6,818	8,203	17,485
Flujos netos de efectivo de las actividades de operación	3,738	84,043	109,276	146,406
Flujos de efectivo de las actividades de inversión:	2019	2019 con estrategias	Proyección escenario 1	Proyección escenario 2
(Aumento) disminución en propiedad, planta y equipo	(41,976)	(41,976)	-	-
Flujos netos de efectivo de las actividades de inversión	(41,976)	(41,976)	-	-
Flujos de efectivo de las actividades de financiamiento:				
Adquisición (pago) de préstamos bancarios	6,263	6,263	(18,825)	(18,825)
Flujos netos de efectivo de las actividades de financiamiento	6,263	6,263	(18,825)	(18,825)
Aumento (disminución) neto en los flujos de efectivo	(31,975)	48,330	90,451	127,581
Efectivo y equivalentes de efectivo al inicio del año	46,925	46,925	95,255	95,255
Efectivo y equivalentes de efectivo al final del año	14,950	95,255	185,706	222,836

Fuente: Elaboración propia con base en información de investigación realizada

La tabla 49 muestra el efecto en el estado de flujos de efectivo realizando las mejoras propuestas.

Las actividades de operación en el año 2019 muestran un saldo de Q3,738 el cual, como se mencionó anteriormente fue el reflejo de la pérdida obtenida en el ejercicio sumado al aumento de los inventarios en el año analizado. Aplicando las estrategias para el año base, las actividades de operación muestran una mejoría en este saldo situándose en Q84,043. Así mismo, la proyección del escenario 1 muestra que la empresa mejoraría el saldo en sus actividades de operación reflejando un saldo de Q109,276 mientras que el escenario 2 muestra el mejor resultado en las actividades de operación por un monto de Q146,406. Este saldo permite deducir que, con la puesta en marcha de las estrategias propuestas tanto para el escenario 2019 base como para la proyección del año 1 con los escenarios 1 y 2, la empresa estará en la capacidad de financiar su operación de forma autosuficiente y tendrá la capacidad de generar flujos para el pago de sus deudas.

En el rubro de las actividades de inversión, considerando que el escenario 1 y 2 no proponen ninguna inversión en activos fijos, no se presenta ningún cambio, mientras que en el año 2019 la empresa objeto de estudio invirtió Q41,976 financiados principalmente por el saldo de efectivo acumulado de años anteriores. La columna que refleja el año 2019 con estrategias aplicadas muestra el mismo valor puesto que no se consideró ningún cambio.

Por otro lado, los flujos de efectivo generados por las actividades de financiamiento muestran que en el escenario 1 y 2 la empresa no adquirirá nueva deuda, por el contrario, amortizará esta por un equivalente de Q18,825.

Por último, el flujo de efectivo neto en el año 2019 fue negativo equivalente a -Q31,975 mientras que, llevando a cabo las estrategias sugeridas para el año 2019 base el saldo sería de Q48,330 positivo. Para el escenario 1 la empresa objeto de estudio tendría un saldo neto de efectivo por Q90,451 y para el escenario 2

Q127,581. Este saldo positivo mejora la posición de la empresa y disminuye la necesidad de requerir financiamiento externo para llevar a cabo las actividades de operación.

4.4.3. Ratios de proyecciones financieras

A continuación, se presentan los resultados de los ratios financieros según las proyecciones y del efecto de las estrategias propuestas en el Estado de Flujos de Efectivo.

Para realizar el análisis de estos ratios, es necesario resumir las estrategias planteadas, las cuales fueron:

- 2019 real: se presenta con la información real del cierre
- Año 2019 Estrategias 1: se refiere a la reducción en un 5% el costo de ventas, reducción en el gasto de fletes y mensajería por la contratación de un mensajero propio, la reducción en 25% los gastos administrativos y la reducción de los intereses bancarios.
- Proyección año 1 escenario 1: se considera un incremento del 15% en ventas e igual proporción de incremento en costos y gastos operativos.
- Proyección año 1 escenario 2: se considera un incremento en 15% en ventas y se asume que las cuentas de alquileres, sueldos y salarios, telecomunicaciones, gastos administrativos, y la cuenta de intereses permanecerán iguales al año base. El resto de los gastos crecerá en la misma proporción que las ventas.

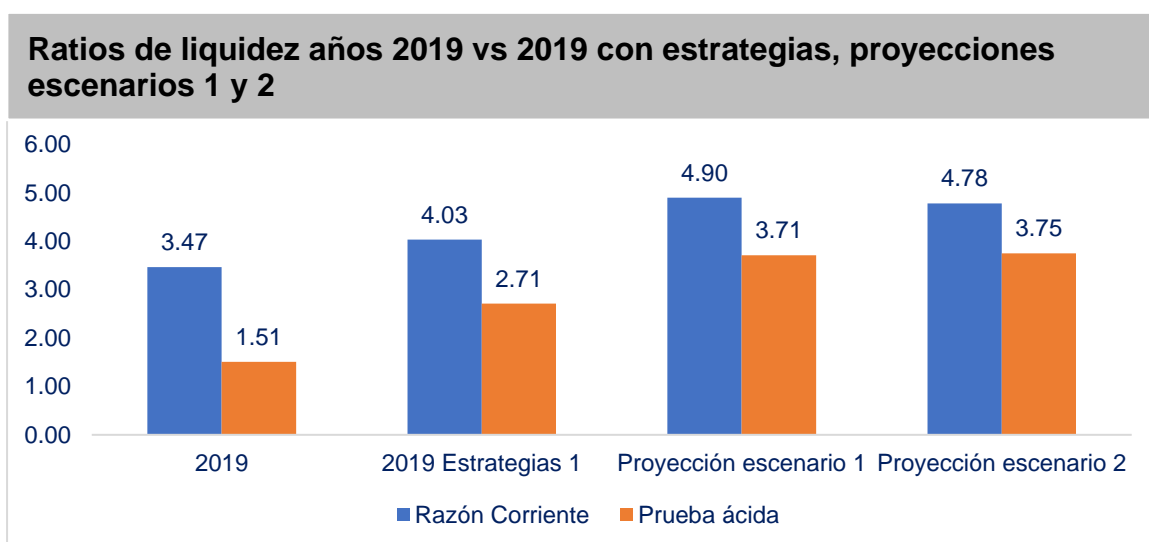
Del mismo modo, es importante mencionar que las proyecciones financieras de los escenarios 1 y 2 se realizaron tomando como base el año 2019 con estrategias 1 aplicadas (reducción en un 5% el costo de ventas, reducción en el gasto de fletes y mensajería, la reducción en 25% los gastos administrativos y la reducción de intereses bancarios).

Tabla 50: Ratios de liquidez 2019 y proyecciones financieras

LIQUIDEZ	2019 real	2019 estrategias 1	Proyección escenario 1	Proyección escenario 2
Razón Corriente	3.47	4.03	4.90	4.78
Razón Ácida	1.51	2.71	3.71	3.75
Capital de trabajo	Q 79,030	Q 143,946	Q 235,806	Q 263,654
Capital de trabajo neto	Q 56,172	Q 56,172	Q 64,598	Q 64,598

Fuente: Elaboración propia con base en información de investigación realizada

Gráfica 39: Ratios de liquidez proyecciones financieras empresa productora de calzado (cifras expresadas en quetzales)



Fuente: Elaboración propia con base en información de investigación realizada

La información de los ratios financieros presentada en la tabla 50 y gráfica 39 muestra una mejora considerable en la liquidez de la empresa. La razón corriente para el año 2019 presentó una proporción de 3.47 en activos corrientes contra pasivos corrientes, mientras que aplicando las primeras tres estrategias propuestas este ratio mejora a 4.03. La proyección 1 y la proyección 2 demuestran resultado de 4.90 y 4.78 respectivamente de razón corriente.

Si se llevan a cabo las estrategias propuestas, la empresa dispondrá de una proporción de 4.03 en activos corrientes para hacerle frente a sus deudas a corto plazo, del mismo modo, la proyección del escenario 1 indica que la empresa dispondrá de 4.90 en activos corrientes por cada 1.00 en pasivos corrientes, mientras que la proyección del escenario 2 indica que la empresa tendrá la capacidad de cubrir su deuda a corto plazo con sus activos corrientes en una relación de 4.78 a 1.00

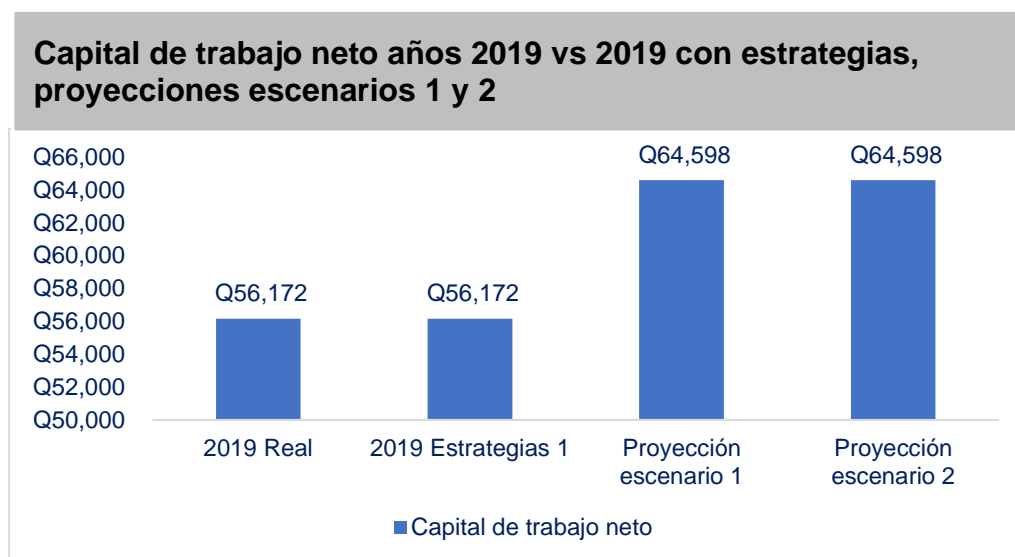
La prueba ácida por su parte demuestra que de tener una cobertura con una proporción de 1.51 de activos corrientes líquidos por cada 1.00 en pasivos corrientes en el año 2019, la empresa mejoraría a 2.71 aplicando las estrategias, 3.71 en la proyección del escenario 1 y 3.75 en la proyección del escenario 2.

Gráfica 40: Capital de trabajo proyecciones financieras (cifras expresadas en quetzales)



Fuente: Elaboración propia con base en información de investigación realizada

Gráfica 41: Capital de trabajo neto proyecciones financieras (cifras expresadas en quetzales)



El capital de trabajo para la empresa objeto de estudio llevando a cabo las estrategias y las proyecciones propuestas demuestran una mejoría considerable. Para el año 2019 la empresa disponía de un capital de trabajo de Q79,030, aplicando las primeras tres estrategias propuestas este capital sube a Q143,946. La proyección del crecimiento en ventas del 15% indica que la empresa dispondría de un capital de trabajo neto de Q235,806 mientras que la segunda proyección que considera un crecimiento en ventas y se asume un control en cuentas de gasto presenta un capital de trabajo equivalente a Q263,654. Por su parte, el capital de trabajo neto en los escenarios 1 y 2 presenta un saldo de Q64,598.

Tabla 51: Ratios de actividad 2019 y proyecciones financieras

ACTIVIDAD	2019	2019 estrategias 1	Proyección 1	Proyección 2
Rotación activo total	3.9	2.8	2.7	2.4
Rotación de inventarios	5.4	5.1	4.9	5.1
Período promedio de cobro	10.8	10.8	10.8	10.8
Período promedio de pago	34.8	36.6	38.3	36.6

Fuente: Elaboración propia con base en información de investigación realizada

Con relación a los ratios de actividad o eficiencia, las mejoras propuestas a través de las estrategias y las proyecciones financieras realizadas demuestran que estos se mantienen estables. No tienen ninguna variación significativa contra los resultados presentados en el año 2019. El indicador de rotación activo total es el que muestra una disminución de 3.9 veces en el año 2019 a 2.7 y 2.5 veces en los escenarios propuestos.

La rotación de inventario se sitúa en 5.1 veces contra las 5.4 veces presentadas en el 2019 mientras que el período promedio de cobro se mantiene estable en 10.8 días. Así mismo, el período promedio de pago tiene una leve variación de 34.8 días en el año 2019 contra 36.6 días en el resto de los escenarios.

**Tabla 52: Ciclo de conversión del efectivo 2019 y proyecciones financieras
(cifras expresadas en días)**

Ciclo de conversión del efectivo (días)	2019	2019 estrategias	Proyección escenario 1	Proyección escenario 2
Duración promedio inventario =	67.2	70.7	73.9	73.9
(+) Período promedio de cobro =	10.8	10.8	10.8	10.8
(-) Período promedio de pago =	34.8	36.6	38.3	38.3
Ciclo conversión del efectivo =	43.2	44.9	46.4	46.4

Fuente: Elaboración propia con base en información de investigación realizada

La información presentada en la tabla 52 muestra que la implementación de las estrategias sugeridas y las proyecciones en el escenario 1 y 2 no tendrán cambios significativos en el ciclo de conversión del efectivo de la empresa objeto de estudio. En el año 2019 se tenía un ciclo de conversión del efectivo de 43.2 días en promedio, mientras que aplicando las estrategias y luego de realizadas las proyecciones en los escenarios 1 y 2 este sería de 46.4 días aproximadamente.

Tabla 53: Ciclo de conversión del efectivo (valores) 2019 y proyecciones financieras (cifras expresadas en Q)

Ciclo de conversión del efectivo (valores)		Año			
		2019	2019 base estrategias	Proyección escenario 1	Proyección escenario 2
Inventarios	=	Q 62,746	Q 62,746	Q 72,158	Q 72,158
Cuentas por cobrar	=	Q 25,486	Q 25,486	Q 29,309	Q 29,309
Cuentas por pagar	=	Q 32,060	Q 32,060	Q 36,869	Q 36,869
Inversión en inventarios		Q 11,547	Q 12,155	Q 14,614	Q 14,614
(+) Inversión en cuentas por cobrar		Q 754	Q 754	Q 867	Q 867
(-) Inversión en cuentas por pagar		Q 3,057	Q 3,217	Q 3,868	Q 3,868
Ciclo de conversión del efectivo (valores)	=	Q 9,245	Q 9,692	Q 11,613	Q 11,613

Fuente: Elaboración propia con base en información de investigación realizada

La información presentada en la tabla 53 muestra que la implementación de las estrategias sugeridas y las proyecciones en el escenario 1 y 2 tendrán leves cambios en el ciclo de conversión del efectivo en valores de la empresa objeto de estudio. En el año 2019 se tenía un ciclo de conversión del efectivo en valores equivalente a Q9,245 mientras que aplicando las estrategias este ascendería a Q9,692. Así mismo, las proyecciones realizadas según los escenarios 1 y 2 muestran que el ciclo de conversión del efectivo en valores será de Q11,613.

Tabla 54: Ratios de rentabilidad 2019 y proyecciones financieras

RENTABILIDAD	2019 real	2019 estrategias 1	Proyección escenario 1	Proyección escenario 2
ROE	-18.6%	27.8%	29.9%	37.3%
ROA	-8.4%	15.2%	19.2%	24.3%
Margen Bruto	61.0%	62.9%	64.5%	64.5%
Carga Administrativa	56.0%	49.9%	49.9%	46.1%
EBITDA	4.9%	13.0%	14.6%	18.4%
Cobertura de Deuda	0.12	6.70	9.74	13.18
Rentabilidad neta	-2.2%	5.4%	7.1%	10.0%

Fuente: Elaboración propia con base en información de investigación realizada

Los ratios de rentabilidad aplicados a la empresa objeto de estudio presentados en la tabla 54 demuestran que: el ROE, que mide la rentabilidad de la empresa sobre sus fondos propios de tener un porcentaje negativo de 18.6% en el año 2019 mejoraría aplicando las estrategias a 27.8%, la proyección del escenario 1 indica que este ratio se situaría en 29.9% y en la proyección del escenario 2 en 37.3%

Por su parte el ROA, que mide la rentabilidad de la empresa sobre sus activos en el año 2019 presento un ratio de -8.4%, aplicando las estrategias este indicador sube a 15.2% mientras que en el escenario 1 se sitúa en 19.2% y el escenario 2 en 24.3%.

El margen bruto muestra un comportamiento estable en las proyecciones realizadas. En el año 2019 este indicador fue de 61% mientras que aplicando las estrategias sugeridas este se sitúa en 62.9% y en los escenarios 1 y 2 64.5%

Así mismo, la carga administrativa de la empresa objeto de estudio pasa de 56% presentado en el año 2019 a 49.9% con las estrategias financieras propuestas y en el escenario 1 mientras que en el escenario 2 se sitúa en 46.1%.

El EBITDA por su parte presenta una mejora considerable derivado de la mejora en el ratio de carga administrativa. En el año 2019 este ratio presentó un resultado de 4.9% mejorando con las estrategias sugeridas y en el escenario 1 al 13% mientras

que las proyecciones financieras en el escenario 1 y 2 el EBITDA de la empresa objeto de estudio se sitúa en 14.6% y 18.4% respectivamente.

El ratio de cobertura de deuda, que mide la capacidad que tiene la empresa para pagar sus intereses, presentó un saldo de 0.12 en el año 2019. Aplicando las estrategias este saldo mejora a 6.70, por su parte el primer escenario de proyección financiera refleja un saldo de 9.74 y el segundo escenario 13.18.

Por último en los ratios de rentabilidad presentados en la tabla 52 se presenta la rentabilidad neta de la empresa la cual en el año 2019 fue de -2.2%, las estrategias sugeridas demuestran una mejoría en este ratio situándolo en 5.4%. por su parte los escenarios 1 y 2 reflejan una mejor resultado en este ratio puesto que subiría a 7.1% y 10% respectivamente.

Tabla 55: Ratios de endeudamiento 2019 y proyecciones financieras

ENDEUDAMIENTO	2019 real	2019 estrategias 1	Proyección escenario 1	Proyección escenario 2
Fondos Propios / terceros	83%	121%	180%	188%
Nivel de Deuda	55%	45%	36%	35%
Deuda total a Capital	1.21	0.83	0.56	0.53
Capital a Activos	45%	55%	64%	65%

Fuente: Elaboración propia con base en información de investigación realizada

Para finalizar, el último grupo de ratios analizados son los de Endeudamiento, los cuales se muestran en la tabla 55.

El ratio de fondos propios / terceros muestra que en el año 2019 este fue de 83% con las estrategias propuestas mejora a 121% mientras que en los escenarios 1 y 2 el resultado sería de 180% y 188% respectivamente.

El nivel de deuda presenta una mejoría con las estrategias y escenarios propuestos. Esta pasa de tener un saldo del 55% en el año 2019 disminuyendo a 45% aplicando

las estrategias sugeridas y terminando con un nivel de 36% y 35% en los escenarios 1 y 2 respectivamente.

El ratio de deuda total a capital, que mide la proporción de la deuda de terceros sobre el capital propio demuestra que en el año 2019 esta se situaba en 1.21 veces, es decir, la deuda era mayor al capital de la empresa. Aplicando las estrategias este ratio mejora a 0.83, en el escenario 1 a 0.56 y en el escenario 2 a 0.53.

Por último, el ratio de capital a activos, que mide la relación entre el capital y los activos de la empresa muestra que en el año 2019 esta relación fue del 45%. Aplicando las estrategias el ratio mejoraría a 55%, mientras que en el escenario 1 subiría a 64% y en el escenario 2 a 65%

Derivado del análisis anterior, se demuestra que la aplicación de las estrategias tendrá un impacto positivo en la liquidez de la empresa.

CONCLUSIONES

1. El análisis financiero de la liquidez a través de las razones financieras de liquidez y razones de actividad o eficiencia en la empresa objeto de estudio determinó que: la razón corriente, la prueba ácida y el capital de trabajo mostraron un adecuado nivel en todos los años analizados lo que evidencia una adecuada composición entre activos y pasivos corrientes. Por su parte, el ratio de rotación de activos demostró que la gestión de los activos ha sido eficiente y ha ido en mejora a partir del año 2017. La rotación de inventarios ha presentado una disminución a partir del año 2017 demostrando los inventarios han rotado de forma más lenta. Por su parte, el periodo promedio de cobro determinó que se tiene un adecuado manejo en sus cuentas por cobrar ya que presenta un promedio de 10.8 días para el año 2019. Del mismo modo el periodo promedio de pago interpretado como el tiempo promedio que la empresa requiere para pagar a sus proveedores determinó se tiene un adecuado manejo en sus cuentas por pagar reflejando un promedio de 34.8 días al año 2019. El ciclo de conversión el efectivo en el año 2019 fue de 43.2 días

2. El análisis vertical del Estado de Resultados determinó que el costo de ventas ha tenido una relación estable a la baja contra las ventas siendo esta de 47.31%, 41.05%, 36.95% y 39.05% en los años 2016 al 2019 respectivamente. Por su parte los gastos operativos muestran una tendencia creciente con relación a las ventas en el periodo analizado. Este rubro de gastos tuvo una relación de 39.68% en el año 2016, 45.37% en el año 2017, 50.86% en el año 2018 y 56.02% en el año 2019 contra las ventas. Los gastos que mayor impacto tienen son: fletes y mensajería, gastos administrativos y sueldos y salarios. Este crecimiento de gastos operativos impacta directamente el EBITDA de la empresa y la ganancia neta los cuales han presentado una disminución con relación a las ventas en el periodo analizado. Así mismo, el análisis vertical del estado de situación financiera determinó que los activos corrientes mantuvieron una relación en promedio del 46.76% del activo total y los activos fijos netos representaron en promedio el 53.24% restante. Los pasivos

totales mostraron una relación 44.74% en promedio y las cuentas de capital 55.26% en promedio de relación contra el activo total.

El análisis horizontal del Estado de Resultados determinó que las ventas netas, el costo de ventas y los gastos operativos han crecido en todos los años. Las ventas crecieron en promedio 48.75%, el costo de ventas 38.26% y los gastos operativos 67.19% en el período analizado. De este modo, los gastos operativos muestran un crecimiento porcentual mayor al crecimiento que han tenido las ventas, por lo tanto, el EBITDA y la ganancia neta muestran variaciones decrecientes hasta caer al punto de ser negativas en el año 2019. En el Estado de Situación Financiera, el análisis horizontal determinó que las cuentas de activo corriente presentaron variaciones porcentuales decrecientes hasta caer en negativas en al año 2019. Por su parte, los activos fijos muestran una inversión constante por parte de la empresa financiados principalmente por préstamos bancarios. Dentro de las cuentas de patrimonio, las utilidades acumuladas muestran una variación relativa decreciente en los años analizados, reflejando los resultados de las ganancias o pérdidas del Estados de Resultados.

3. El estado de flujos de efectivo demostró que la empresa presenta un detrimento en la generación de flujos de efectivo en el periodo analizado. La ganancia neta para el año 2017 fue de Q25,265, para el año 2018 Q25,714 y para el año 2019 la empresa objeto de estudio tuvo una pérdida neta equivalente a Q18,751. La disminución de la ganancia neta en el transcurso del tiempo impacta negativamente en los flujos de efectivo provenientes de las actividades de operación, siendo estos de Q47,046 para el año 2017, Q14,895 en el 2018 y Q3,738 en el año 2019, por lo tanto, de no corregir estos resultados, la empresa enfrentará serios problemas para cubrir sus deudas con el efectivo proveniente de sus actividades operativas. Así mismo, se concluye que las actividades de inversión han presentado incrementos en el periodo analizado, mismo que fue financiado según se refleja en el estado de flujos de efectivo por medio del incremento en las actividades de financiamiento. Por lo tanto, se concluye que el método financiero más adecuado

para administrar la liquidez en la empresa productora es el Estado de Flujos de Efectivo.

4. Se concluye que las estrategias presentadas en la reducción de gastos operativos tendrán un impacto positivo en la liquidez de la empresa. El control de las cuentas: costo de ventas, fletes y mensajería, gastos administrativos e intereses bancarios, como primera estrategia, mejoran la posición de la empresa, demostrando un EBITDA de Q112,260 contra los Q42,466 presentando en el último año analizado, Así mismo, la empresa objeto de estudio aplicando las estrategias sugeridas presenta una ganancia neta de Q46,165 contra la pérdida de Q18,751 presentada en el último año analizado. El crecimiento en el EBITDA y en la ganancia neta por su parte impactan en un incremento en los saldos de caja y bancos, indispensables para mejorar la posición financiera de la empresa objeto de estudio. Así mismo, las proyecciones en el escenario 1 concluyeron que un incremento en un 15% en las ventas mejorará la posición de la empresa incrementando el EBITDA a Q145,073 y la ganancia neta a Q70,775. Por su parte, el escenario 2 que considera un incremento del 15% en ventas y propone un control en cuentas de gastos operativos muestra un EBITDA de Q182,203 y una ganancia neta de Q98,623.

RECOMENDACIONES

1. Se recomienda a la empresa objeto de estudio continuar con las estrategias actuales de cobro a clientes y pago a proveedores, así mismo, se recomienda mejorar la rotación de sus inventarios en el año, optimizando sus compras de materia prima con el objetivo de no acumular inventarios por este rubro y establecer la cantidad óptima en los inventarios de productos terminados. Así mismo, según lo reflejado en los ratios de liquidez, se recomienda a la empresa seguir manteniendo la proporción de activos y pasivos corrientes actuales.

2. Según la información proporcionada por el análisis vertical y horizontal de estados financieros, se recomienda a la empresa utilizar de manera adecuada la herramienta propuesta, ya que esta incluye estos análisis. De esta forma, el usuario de la herramienta o los interesados en la información, podrán observar el comportamiento de las cuentas una por una y verificar cuál o cuáles están causando impactos tanto en el Estado de Resultados como en el Estado de Situación Financiera. El análisis vertical será útil para conocer la estructura financiera de la empresa y el análisis horizontal le servirá para conocer las variaciones absolutas y relativas por cada cuenta.

3. Se recomienda a la empresa objeto de estudio implementar el Estado de Flujos de Efectivo para el oportuno análisis de las entradas, salidas y saldo de efectivo neto en las diferentes actividades de la empresa en un período determinado, por lo tanto, este método es el más adecuado para administrar la liquidez en la empresa objeto de estudio. Este estado financiero proporcionará diversos beneficios y será de mucha ayuda para que la empresa pueda visualizar de qué forma se está utilizando el dinero y demostrará el motivo o los motivos por los cuales se pueda necesitar de financiamiento externo.

4. Se recomienda a la empresa productora de calzado la implementación de la herramienta propuesta en esta investigación para realizar los análisis financieros necesarios en tiempo oportuno, ya que a través de esta herramienta podrán conocer su situación financiera actual, así mismo, realizar las proyecciones necesarias les permitirá tomar decisiones acertadas para la administración de su efectivo, por lo tanto, y con los resultados obtenidos, se recomienda a la empresa objeto de estudio la puesta en marcha de las estrategias propuestas considerando las variables afectadas para la realización de las proyecciones. Derivado de lo anterior, se recomienda, para que la empresa pueda mejorar su situación actual, rebajar los costos de ventas por medio de negociaciones con sus proveedores, así mismo, considerando la naturaleza de la cuenta, reducir por lo menos en un 25% los gastos administrativos. Por otro lado, es recomendable la contratación de la plaza para mensajería puesto que se comprobó que la empresa obtendría ahorro poniendo en práctica esta estrategia. Por último, se recomienda renegociar la deuda a largo plazo con una tasa de interés más atractiva a la actual. Así mismo, según las proyecciones realizadas y considerando la naturaleza de las cuentas: alquileres, sueldos y salarios, gastos administrativos y telecomunicaciones, se sugiere establecer un presupuesto fijo anual para estas con el fin de controlar las erogaciones de efectivo para mejorar el EBITDA y la ganancia neta y reflejar esta mejoría en los flujos generados en actividades de operación en el estado de flujos de efectivo.

BIBLIOGRAFÍA

- Aire, C., Ariganello, C., Barrera, L., Barthe, S., Farroni, J., Marcos, D., & Vélez, I. (2012). *Gestión financiera de las organizaciones: algunos elementos prácticos*. Buenos Aires, Argentina: Eudeba Universidad de Buenos Aires.
- Andrew, J., & Gallager, T. (2001). *Administración financiera, teoría y práctica* (2a ed.). Colombia: Prentice Hall.
- Balcárcel, S. (2013). *La penetración de mercados foráneos en la industria de maquinaria para la fabricación de calzado a través de la diversificación de la empresa (Tesis de licenciatura)*. Universidad del Istmo, Guatemala. Obtenido de <http://glifos.unis.edu.gt/digital/tesis/2013/48368.pdf>
- Bolaños, R. (7 de Agosto de 2017). Guatemala fabrica 40 millones de zapatos anuales pero importa el triple. *Prensa Libre*. Obtenido de <https://www.prensalibre.com/economia/sevenden-q60-millones-en-calzado-para-cuarto-trimestre/>
- Bravo, J., & Carrasco, J. (1999). *El estado de flujos de efectivo: bases para su preparación y utilización*. Santiago de Chile, Chile: McGraw-Hill.
- Carillo, G. (2015). *La gestión financiera y la liquidez de la empresa Azulejos Pelileo (Tesis de licenciatura)*. Universidad Técnica de Ambato, Ecuador. Obtenido de <https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/17997/1/T3130i.pdf>
- Gitman, L., & Zutter, C. (2012). *Principios de administración financiera* (12a ed.). México, D.F., México: Pearson Education.
- Hasley, R., Subramanyam, K., & Wild, J. (2007). *Análisis de Estados Financieros* (9a ed.). México D.F., México: McGraw-Hill Interamericana Editores, S.A. de C.V. Obtenido de https://www.academia.edu/36005526/An%C3%A1lisis_de_estados_financieros_9na_Edici%C3%B3n_John_J._Wild
- Hemeroteca Prensa Libre. (18 de Marzo de 2015). El calzado y su evolución en sesenta años. *Prensa Libre*. Obtenido de <https://www.prensalibre.com/uncategorized/el-calzado-y-su-evolucion-en-sesenta-aos/>
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación* (6a ed.). México, D.F., México: McGraw-Hill.
- International Accounting Standards Board (IASB). (2018). *Las Normas NIIF Ilustradas: normas requeridas para los períodos contables que comiencen el 1 de enero de 2018, excluyendo cambios no requeridos todavía*. Londres, Inglaterra: IFRS Foundation.
- Jordan, B., Ross, S., & Westerfield, R. (2010). *Fundamentos de finanzas corporativas* (9a ed.). México, D.F., México: McGraw-Hill Interamericana de Editores, S.A. de C.V.
- Junta Directiva de la Facultad de Ciencias Económicas, Universidad de San Carlos De Guatemala. (2018). *Instructivo para elaborar el trabajo profesional de graduación para optar al grado académico de Maestro en Artes*. Guatemala.
- Koontz, H., & Weihrich, H. (2004). *Administración una Perspectiva Global* (12a ed.). México, D.F., México: McGraw-Hill. Obtenido de <http://administracionteoria.blogspot.com/2009/07/definicion-de-administracion.html>

- Lara, J. (2014). *Análisis e interpretación del estado de flujos de efectivo para la toma de decisiones (Tesis de licenciatura)*. Universidad de San Carlos de Guatemala, Guatemala. Obtenido de http://biblioteca.usac.edu.gt/tesis/03/03_4817.pdf
- Mejía, E., Novoa, E., Ñaupas, H., & Villagomez, A. (2014). *Metodología de la investigación: cuantitativa - cualitativa y redacción de la tesis* (3a ed.). Bogotá, Colombia: Ediciones de la U.
- Ochoa, G. (2009). *Administración Financiera* (2a ed.). México, D.F., México: Mc Graw Hill Interamericana.
- Onton, S., Pérez, G., & Santana, F. (2019). *Gestión Financiera y su efecto en la liquidez de la empresa de calzados Torito E.I.R.L. para el periodo 2018 (Tesis de licenciatura)*. Universidad Tecnológica del Perú, Perú. Obtenido de http://repositorio.utp.edu.pe/bitstream/UTP/2169/1/Silvia%20Onton_Giannina%20Perez_Fiorella%20Santana_Trabajo%20de%20Suficiencia%20Profesional_Titulo%20Profesional_2019.pdf
- Pérez, H. (2011). *El flujo de efectivo como instrumento de la administración financiera en una empresa distribuidora de calzado para dama (Tesis de licenciatura)*. Universidad de San Carlos de Guatemala, Guatemala. Obtenido de http://biblioteca.usac.edu.gt/tesis/03/03_3879.pdf
- Rodríguez, L. (2012). *Análisis de Estados Financieros* (2a ed.). México, D.F, México: McGraw-Hill Interamericana Editores, S.A. de C.V.
- Rodríguez, M. (2006). *Competitividad: Factor clave para el crecimiento de la industria guatemalteca de calzado (Tesis de licenciatura)*. Universidad Rafael Landívar, Guatemala. Obtenido de <http://bibliod.url.edu.gt/Tesis/01/01/rodriguez-morales-mario/rodriguez-morales-mario.pdf>
- Rojas, R. (2004). *Guía para realizar investigaciones sociales* (13a ed.). Madrid, España: Plaza y Valdés Editores.
- Vargas, R. (2007). Estado de flujos de efectivo. *InterSedes: Revista de las Sedes Regionales*, 111-136. Obtenido de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=666/66615071009>
- Vega, S. (2014). *Administración del capital de trabajo en empresas distribuidoras de snacks en Guatemala, a través del análisis del estado de flujo de efectivo y el ciclo de conversión de efectivo (Tesis de maestría)*. Universidad de San Carlos de Guatemala, Guatemala. Obtenido de http://biblioteca.usac.edu.gt/tesis/03/03_4639.pdf

Considera conveniente implementar mejores herramientas

SI	NO

Tiene conocimiento de que herramientas puede utilizar? menciónelas

Índice de gráficas

Gráfica 1: Razón corriente años 2016 al 2019	61
Gráfica 2: Prueba ácida años 2016 al 2019	62
Gráfica 3. Capital de trabajo años 2016 al 2019	63
Gráfica 4: Rotación de activo total años 2016 al 2019	66
Gráfica 5: Rotación de inventarios años 2016 al 2019	67
Gráfica 6: Rotación cuentas por cobrar años 2016 al 2019	69
Gráfica 7: Período promedio de cobro años 2016 al 2019	70
Gráfica 8: Período promedio de pago años 2016 al 2019	71
Gráfica 9: Análisis vertical costo de ventas años 2016 al 2019	76
Gráfica 10: Análisis vertical margen bruto años 2016 al 2019	77
Gráfica 11: Análisis vertical gastos operativos años 2016 al 2019	77
Gráfica 12: Análisis vertical EBITDA años 2016 al 2019	79
Gráfica 13: Análisis vertical Utilidad neta años 2016 al 2019	80
Gráfica 14: Análisis vertical Estado de Resultados años 2016 al 2019	81
Gráfica 15: Análisis vertical Activo Total años 2016 al 2019	85
Gráfica 16: Análisis vertical Estado de Situación Financiera años 2016 al 2019	86
Gráfica 17: Ventas netas años 2016 al 2019 (cifras expresadas en quetzales)	89
Gráfica 18: Análisis de variaciones absolutas en ventas netas años 2016 al 2019 (cifras expresadas en quetzales)	90
Gráfica 19: Costo de ventas años 2016 al 2019 (cifras expresadas en quetzales)	91
Gráfica 20: Análisis de variaciones absolutas costo de ventas años 2016 al 2019 (cifras expresadas en quetzales)	92
Gráfica 21: Gastos operativos años 2016 al 2019 (cifras expresadas en quetzales)	93
Gráfica 22: Análisis de variaciones absolutas gastos operativos años 2016 al 2019 (cifras expresadas en quetzales)	94
Gráfica 23: Ganancia Operativa -EBITDA- 2016 al 2019 (cifras expresadas en quetzales)	96
Gráfica 24: Análisis de variaciones absolutas operativa -EBITDA- años 2016 al 2019 (cifras expresadas en quetzales)	97
Gráfica 25: Análisis de variaciones absolutas utilidad antes de impuestos e intereses -EBIT- años 2016 al 2019 (cifras expresadas en quetzales)	98
Gráfica 26: Intereses bancarios años 2016 al 2019 (cifras expresadas en quetzales) ...	99
Gráfica 27: Análisis variación absoluta intereses bancarios años 2016 al 2019 (cifras expresadas en quetzales)	100
Gráfica 28: Resultado del ejercicio años 2016 al 2019 (cifras expresadas en quetzales)	101
Gráfica 29: Análisis variación absoluta ganancia neta años 2016 al 2019 (cifras expresadas en quetzales)	102
Gráfica 30: Análisis horizontal activo corriente años 2016 al 2019 (cifras expresadas en quetzales)	105

Gráfica 31: Análisis variación absoluta Activo Corriente años 2016 al 2019 (cifras expresadas en quetzales)	106
Gráfica 32: Activo corriente comportamiento por cuenta años 2016 al 2019 (cifras expresadas en quetzales)	107
Gráfica 33: Variaciones absolutas cuentas del activo años 2016 al 2019 (cifras expresadas en quetzales)	109
Gráfica 34: Flujos de efectivo actividades de operación años 2017 al 2019 (cifras expresadas en quetzales)	117
Gráfica 35: Flujos de efectivo actividades de inversión años 2017 al 2019 (cifras expresadas en quetzales)	118
Gráfica 36: Flujos de efectivo actividades de años 2017 al 2019 (cifras expresadas en quetzales)	119
Gráfica 37: Ratios de liquidez año 2019 vs escenario con estrategias aplicadas (cifras expresadas en quetzales)	133
Gráfica 38: Capital de trabajo año 2019 vs escenario con estrategias aplicadas (cifras expresadas en quetzales)	134
Gráfica 39: Ratios de liquidez proyecciones financieras empresa productora de calzado (cifras expresadas en quetzales)	154
Gráfica 40: Capital de trabajo proyecciones financieras (cifras expresadas en quetzales)	155
Gráfica 41: Capital de trabajo neto proyecciones financieras (cifras expresadas en quetzales)	156

Índice de tablas

Tabla 1: Estado de Resultados años 2016 al 2019 (cifras expresadas en quetzales).....	58
Tabla 2: Estado de Situación Financiera años 2016 al 2019 (cifras expresadas en quetzales).....	59
Tabla 3: Razón corriente años 2016 al 2019.....	60
Tabla 4: Prueba ácida años 2016 al 2019.....	62
Tabla 5: Capital de trabajo años 2016 al 2019.....	63
Tabla 6: Capital de trabajo neto años 2016 al 2019.....	64
Tabla 6: Variaciones en capital de trabajo neto años 2016 al 2019.....	65
Tabla 8: Rotación de activo total años 2016 al 2019.....	66
Tabla 9: Rotación de inventarios años 2016 al 2019.....	67
Tabla 10: Rotación de cuentas por cobrar años 2016 al 2019.....	68
Tabla 11: Período promedio de cobro años 2016 al 2019.....	69
Tabla 12: Período promedio de pago años 2016 al 2019.....	71
Tabla 13: Ciclo de conversión del efectivo (días) años 2016 al 2019.....	72
Tabla 14: Ciclo de conversión del efectivo (valores) años 2016 al 2019.....	73
Tabla 15: Análisis vertical Estado de Resultados años 2016 al 2019.....	75
Tabla 16: Análisis vertical total gastos años 2016 al 2019.....	82
Tabla 17: Análisis vertical Estado de Situación Financiera años 2016 al 2019.....	83
Tabla 18: Análisis horizontal Estado de Resultados años 2016 al 2019.....	88
Tabla 19: Análisis de variaciones absolutas en ventas años 2016 al 2019 (cifras expresadas en quetzales).....	89
Tabla 20: Análisis de variaciones absolutas en costo de ventas años 2017 al 2019 (cifras expresadas en quetzales).....	91
Tabla 21: Análisis de variaciones absolutas en gastos operativos años 2016 al 2019 (cifras expresadas en quetzales).....	93
Tabla 22: Análisis de variaciones absolutas en ganancia operativa -EBITDA- años 2016 al 2019 (cifras expresadas en quetzales).....	97
Tabla 23: Análisis de variaciones absolutas en ganancia antes de impuestos e intereses -EBIT- años 2016 al 2019 (cifras expresadas en quetzales).....	98
Tabla 24: Análisis de variaciones absolutas intereses bancarios años 2016 al 2019 (cifras expresadas en quetzales).....	100
Tabla 25: Análisis de variaciones absolutas intereses ganancia neta años 2016 al 2019 (cifras expresadas en quetzales).....	102
Tabla 26: Análisis horizontal del Estado de Situación Financiera (Balance General) años 2016 al 2019.....	104
Tabla 27: Análisis de variaciones absolutas activo corriente años 2016 al 2019 (cifras expresadas en quetzales).....	105
Tabla 28: Análisis horizontal activo corriente años 2016 al 2019 (cifras expresadas en quetzales).....	107
Tabla 29: Análisis horizontal activo no corriente años 2016 al 2019 (cifras expresadas en quetzales).....	110

Tabla 30: Análisis horizontal total activo años 2016 al 2019 (cifras expresadas en quetzales)	111
Tabla 31: Análisis horizontal cuentas de pasivo años 2016 al 2019 (cifras expresadas en quetzales)	112
Tabla 32: Análisis horizontal cuentas de capital años 2016 al 2019 (cifras expresadas en quetzales)	113
Tabla 33: Estado de Flujos de Efectivo años 2017 al 2019	114
Tabla 34: Gasto total fletes y mensajería año 2019 (cifras expresadas en quetzales) .	121
Tabla 35: Gasto proyectado plaza de mensajería (cifras expresadas en quetzales)	122
Tabla 36: Integración de cuentas contables afectadas por contratación de plaza para mensajería cifras expresadas en quetzales)	123
Tabla 37: Tasa de interés por préstamos bancarios (cifras expresadas en quetzales)	125
Tabla 38: Tabla de amortización de préstamo refinanciado al 12% de interés (cifras expresadas en quetzales)	126
Tabla 39: Estado de resultados año 2019 vs escenario con estrategias aplicadas (cifras expresadas en quetzales)	127
Tabla 40: Estado de Situación Financiera (Balance General) año 2019 vs escenario con estrategias aplicadas (cifras expresadas en quetzales)	130
Tabla 41: Estado de flujos de efectivo año 2019 vs escenario con estrategias aplicadas (cifras expresadas en quetzales)	132
Tabla 42: Integración estrategia para reducción del 5% en costo de ventas (cifras expresadas en quetzales)	135
Tabla 43: Estado de Resultados 2019 y proyección año 1 escenario 1 (cifras expresadas en quetzales)	138
Tabla 44: Estado de Situación Financiera 2019 y proyección año 1 escenario 1 (cifras expresadas en quetzales)	140
Tabla 45: Estado de Situación Financiera (Balance General) pronóstico ajustado para año 1 (cifras expresadas en quetzales)	142
Tabla 46: Estado de Resultados 2019 y proyección año 1 escenario 2 (cifras expresadas en quetzales)	145
Tabla 47: Estado de Situación Financiera 2019 y proyección año 1 escenario 2 (cifras expresadas en quetzales)	147
Tabla 48: Estado de Situación Financiera (Balance General) pronóstico ajustado para 2021 escenario 2 (cifras expresadas en quetzales)	149
Tabla 49: Estado de flujos de efectivo estrategias propuestas y proyección año 1, escenarios 1 y 2 (cifras expresadas en quetzales)	151
Tabla 50: Ratios de liquidez 2019 y proyecciones financieras	154
Tabla 51: Ratios de actividad 2019 y proyecciones financieras	157
Tabla 52: Ciclo de conversión del efectivo 2019 y proyecciones financieras (cifras expresadas en días)	158
Tabla 53: Ciclo de conversión del efectivo (valores) 2019 y proyecciones financieras (cifras expresadas en Q)	159
Tabla 54: Ratios de rentabilidad 2019 y proyecciones financieras	160
Tabla 55: Ratios de endeudamiento 2019 y proyecciones financieras	161