

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



**PLANIFICACIÓN FINANCIERA POR FLUJOS DE EFECTIVO EN UNA EMPRESA
PRODUCTORA DE FRAGANCIAS UTILIZADAS EN LA ELABORACIÓN DE
PRODUCTOS DE CUIDADO PERSONAL, DESINFECTANTES Y JABONERÍA EN
GENERAL, UBICADA EN EL MUNICIPIO DE VILLA NUEVA DEPARTAMENTO DE
GUATEMALA, GUATEMALA. PROYECCIONES BASADAS EN LOS AÑOS 2020 Y
2021**

LICENCIADO WILLIAM JOÉL ARREAGA MÉNDEZ

GUATEMALA, OCTUBRE 2022

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



**PLANIFICACIÓN FINANCIERA POR FLUJOS DE EFECTIVO EN UNA EMPRESA
PRODUCTORA DE FRAGANCIAS UTILIZADAS EN LA ELABORACIÓN DE
PRODUCTOS DE CUIDADO PERSONAL, DESINFECTANTES Y JABONERÍA EN
GENERAL, UBICADA EN EL MUNICIPIO DE VILLA NUEVA DEPARTAMENTO DE
GUATEMALA, GUATEMALA. PROYECCIONES BASADAS EN LOS AÑOS 2020 Y
2021**

Informe final de trabajo profesional de graduación para la obtención del Grado de Maestro en Artes, con base en el "Instructivo para elaborar el trabajo profesional de graduación", Aprobado por Junta Directiva de la Facultad de Ciencias Económicas, el 15 de octubre de 2015, según Numeral 7.8 Punto SÉPTIMO del Acta No. 26-2015 y ratificado por el Consejo Directivo del Sistema de Estudios de Postgrado de la Universidad de San Carlos de Guatemala, según Punto 4.2, subincisos 4.2.1 y 4.2.2 del Acta 14-2018 de fecha 14 de agosto de 2018.

AUTOR: LIC. WILLIAM JOÉL ARREAGA MÉNDEZ

DOCENTE: DRA. ROCÍO QUIROA R., Ph.D.

GUATEMALA, OCTUBRE 2022

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

Decano: Lic. Luis Antonio Suárez Roldán
Secretario: Lic. Carlos Roberto Cabrera Morales
Vocal Primero: Dr. Byron Giovanni Mejía Victorio
Vocal Segundo: MSc. Haydee Grajeda Medrano
Vocal Tercero: Vacante
Vocal Cuarto: P.A.E. Olga Daniela Letona Escobar
Vocal Quinto: P.C. Henry Omar López Ramírez

TERNA QUE PRACTICÓ LA EVALUACIÓN DEL TRABAJO PROFESIONAL DE
GRADUACIÓN

Presidente: MSc. Hugo Armando Mérida Pineda
Secretario: Phd. Julio Otoniel Roca
Vocal I: Msc. Luis Monterroso Santos

DECLARACIÓN JURADADA DE ORIGINALIDAD

YO: **William Joél Arreaga Méndez** con número de carné: **201111695**

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

Autor: _____

A handwritten signature in blue ink is written over a horizontal black line. The signature is highly stylized and cursive, with several loops and flourishes. It appears to be the name 'William Joél Arreaga Méndez'.



ACTA/EP No. 4821

ACTA No. AF-PFS-A-009-2022 -MA-

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 18 de septiembre de 2,022, a las 12:00 horas para evaluar la presentación del informe del **TRABAJO PROFESIONAL DE GRADUACIÓN II** del Licenciado William Joél Arreaga Méndez, carné No 201111695, estudiante de la Maestría en Administración Financiera de la Escuela de Estudios de Postgrado, como requisito para optar al grado de Maestro en Artes. El examen se realizó de acuerdo con el Instructivo para Elaborar el Trabajo Profesional de Graduación para optar al grado académico de Maestro en Artes, aprobado por la Junta Directiva de la Facultad de Ciencias Económicas, el 15 de octubre de 2015, según Numeral 7.8 Punto SÉPTIMO del Acta No. 26-2015 y ratificado por el Consejo Directivo del Sistema de Estudios de Posgrado -SEP- de la Universidad de San Carlos de Guatemala, según Punto 4.2, subincisos 4.2.1 y 4.2.2 del Acta 14-2018 de fecha 14 de agosto de 2018.-----

Cada examinador evaluó de manera oral los elementos técnico-formales y de contenido científico profesional del informe final presentado por el sustentante, denominado: "PLANIFICACIÓN FINANCIERA POR FLUJOS DE EFECTIVO EN UNA EMPRESA PRODUCTORA DE FRAGANCIAS UTILIZADAS EN LA ELABORACIÓN DE PRODUCTOS DE CUIDADO PERSONAL, DESINFECTANTES Y JABONERÍA EN GENERAL, UBICADA EN EL MUNICIPIO DE VILLA NUEVA DEPARTAMENTO DE GUATEMALA, GUATEMALA. PROYECCIONES BASADAS EN LOS AÑOS 2020 Y 2021", dejando constancia de lo actuado en las hojas de factores de evaluación proporcionadas por la Escuela. La presentación del Trabajo Profesional de Graduación fue calificada con una nota promedio de **17 /30 puntos**, obtenida de las calificaciones asignadas por cada integrante de la Terna Evaluadora. 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 19 al 23 de septiembre de 2022. -----

En fe de lo cual firmamos la presente acta en la Ciudad de Guatemala, a los 18 días del mes de septiembre del año dos mil veintidós.



MSc. Hugo Armando Mérida Pineda
Coordinador



Rhd. Julio Otoniel Roca
Evaluador



MSc. Luis Monterroso Santos
Evaluador



Licenciado William Joél Arreaga Méndez
Postulante



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

ADDENDUM

El Docente del Curso Trabajo Profesional de Graduación II Certifica que, del Licenciado William Joél Arreaga Méndez, Carné 201111695 incorporó los cambios y enmiendas sugeridas por cada miembro de la Terna Evaluadora dentro del plazo estipulado y obtuvo la calificación siguiente:

Punteo	
Zona:	53
Presentación Trabajo Profesional de Graduación II:	17
Nota final:	70

APROBADO

Guatemala, 2 de octubre de 2022.

(F)

Phd. Rocío Quiroa
Docente del Curso Trabajo Profesional de Graduación II

AGRADECIMIENTOS

- A DIOS:** Por dotarme de sabiduría, salud y de la fuerza de voluntad que en todo momento necesité para completar esta meta.
- “Pon tus actos en las manos del señor y tus planes se realizarán”. **(Proverbios 16:3)**
- A MI ESPOSA:** **Lorena**, por tu amor y comprensión.
- A MIS HIJOS:** **Joel David** y **Diana Esther**, por darme parte del tiempo que por derecho les correspondía y por esperarme todos los días con ternura.
- A MIS PADRES:** **Marcos Arreaga (QEPD)**
Margarita Méndez (QEPD)
- Por forjarme el hábito de terminar lo que inicio y por sus deseos de convertirme en un profesional, aunque no están aquí, hasta el cielo: gracias madre, gracias papá.
- A MIS HERMANOS:** Maco, Nely, Cori, Norma, Leti, Juanita y Walde
Gracias por sus palabras de apoyo.
- A MIS AMIGOS Y
COMPAÑEROS:** Por tantos momentos difíciles que juntos superamos.
- A LA ESCUELA DE
ESTUDIOS DE POSTGRADO:** Por la formación académica.
- A LA UNIVERSIDAD DE SAN
CARLOS DE GUATEMALA:** ¡Gracias por siempre!

CONTENIDO

RESUMEN.....	i
INTRODUCCIÓN.....	iii
1. ANTECEDENTES.....	1
1.1 Antecedentes del perfume	1
1.2 Antecedentes de la perfumería mundial.....	2
1.2.1 Clasificación de los perfumes.....	2
1.3 Antecedentes de los productos elaborados en las empresas de fragancias	3
1.3.1 Productos naturales	4
1.3.2 Aromas sintéticos	4
1.3.3 Perfumería industrial	5
1.4 Antecedentes de la industria de fragancias y perfumería en Guatemala.....	5
1.5 Antecedentes de la empresa unidad de análisis	6
1.6 Antecedentes del problema de investigación.....	7
1.7 Antecedentes de investigaciones similares.....	7
2. MARCO TEÓRICO	9
2.1 Generalidades de las empresas de perfumería	9
2.2 Tipos de perfume	9
2.3 Diferencia entre perfume, loción y colonia	10

2.3.1	Perfume	10
2.3.2	Loción	10
2.3.3	Colonia.....	10
2.4	Contabilidad	11
2.4.1	Contabilidad administrativa	11
2.4.2	Contabilidad gerencial.....	12
2.5	Estados financieros	12
2.5.1	Estado de resultados	13
2.5.2	Estado de situación financiera.....	14
2.5.3	Método de análisis vertical.....	14
2.5.4	Método de análisis horizontal	14
2.6	Finanzas	15
2.7	Flujos de efectivo como herramienta financiera.....	17
2.8	Elementos básicos del flujo de efectivo.....	18
2.8.1	Actividades de operación.....	19
2.8.2	Actividades de inversión	19
2.8.3	Actividades de financiación	19
2.9	Razones financieras	19
2.9.1	Razones de liquidez.....	20
2.9.2	Liquidez inmediata.....	20

2.9.3	Liquidez corriente	21
2.9.4	Capital neto de trabajo.....	21
2.9.5	Prueba ácida.....	21
2.10	Generalidades del presupuesto	22
2.11	Flujo de caja	22
3.	METODOLOGÍA	23
3.1	Definición del problema.....	23
3.2	Delimitación del problema.....	24
3.3	Unidad de análisis.....	24
3.4	Período a investigar	24
3.5	Ámbito geográfico	24
3.6	Objetivos.....	24
3.7	Objetivo general	24
3.8	Objetivos específicos	25
3.9	Justificación	25
3.10	Método	26
3.10.1	Fase indagadora.....	26
3.10.2	Fase demostrativa.....	26
3.10.3	Fase expositiva	27
3.11	Técnicas de investigación aplicadas.....	27

3.11.1	Técnicas de investigación documental	27
3.11.2	Técnicas de investigación de campo	28
4.	DISCUSIÓN DE RESULTADOS.....	30
4.1	Análisis de la situación del no cumplimiento de los objetivos de la empresa a través de revisiones a los estados financieros y aplicación de razones financieras	30
4.1.1	Análisis del estado de situación financiera	31
4.1.2	Propiedad planta y equipo	33
4.1.3	Análisis del estado de resultados.....	34
4.1.4	Ventas	35
4.1.5	Costo de ventas	36
4.1.6	Compras	37
4.1.7	Razones financieras	39
4.1.8	Ciclo de conversión del efectivo.....	41
4.2	Revisión de las cuentas de mayor impacto de los flujos de caja de los años 2020 y 2021	42
4.2.1	Flujos de caja	42
4.2.2	Análisis de cuentas del flujo de efectivo que representan gastos eventuales con relación a la utilidad neta del año 2021	46
4.3	Propuesta de nuevas políticas de planificación financiera para sustentar las proyecciones de flujos de caja y estados financieros del año 2022 y 2023	47

4.3.1	Propuesta de nuevas políticas de gestión y mejora de las ya establecidas.....	48
4.3.2	Propuesta de rediseño de políticas de gestión y mejora de las ya establecidas.....	50
4.3.3	Análisis a la propuesta de rediseño a los componentes del ciclo de conversión del efectivo	53
4.3.4	Proyección de estados financieros con información detallada de sus principales rubros	54
4.3.5	Presupuesto de ventas proyectado	55
4.3.6	Proyección del costo de la materia prima e insumos necesarios para la producción.....	56
4.3.7	Estados de resultados proyectados	58
4.3.8	Estados de situación financiera proyectados.....	59
4.3.9	Flujo de caja proyectado	62
	CONCLUSIONES	65
	RECOMENDACIONES.....	67
	BIBLIOGRAFÍA.....	69
	ANEXOS.....	76
	ÍNDICE DE TABLAS	90
	ÍNDICE DE FIGURAS.....	92

RESUMEN

En Guatemala existe diversidad de empresas de servicio, empresas de comercio y empresas de transformación o manufactureras, todas categorizadas en diferentes segmentos, sin embargo, la categoría de fragancias y perfumería es un gremio al cual pocos han apuntado como emprendimiento, la empresa unidad de análisis como pionera en esta categoría y después de 75 años de fundación se mantiene en crecimiento y expansión.

La presente investigación se realizó bajo la utilización del método científico en sus tres fases (indagadora, demostrativa y explicativa). Se aplicaron las técnicas de investigación documental y el análisis de la información obtenida del uso de herramientas auxiliares.

Los resultados más importantes y principales conclusiones de la investigación realizada se presentan a continuación: la compañía carecía de una planificación en todos los aspectos; desde los ingresos por ventas de fragancias, hasta el cierre del ciclo de la operación, que incluye la totalidad de los egresos por actividades del giro del negocio, la entidad no contaba con presupuestos de ventas con bases sustentadas en estudios de mercado o en contratos de ventas o distribución de los productos; ni con políticas de crédito que hubieran sido analizadas en función del ciclo de conversión del efectivo.

Se detectó a través del uso de razones financieras y el análisis a los estados financieros el uso desmedido de recursos financieros para proyectos de inversión e infraestructura situación que limita el capital de trabajo; se detectó que el ciclo de conversión del efectivo correspondiente al periodo fiscal 2020 fue de 273 días y para el 2021 se redujo la cantidad de 54 situación que el cierre del año 2021 quedó en 219 días necesarios para la conversión del efectivo, esta información crea indicios de una mala planificación financiera, debido a que la inversión retorna con lentitud.

La rotación del inventario es un tema que generó preocupación al momento de la revisión de las razones financieras, ya que solo alcanza a cerrar un ciclo durante un

año de operaciones, al indagar la razón que ocasiona estos resultados se constató que un lote de materias primas con un valor promedio de Q. 7.5 millones, no tiene rotación.

keyword: planificación financiera.

INTRODUCCIÓN

La siguiente investigación consiste en desarrollar la planificación financiera por flujos de efectivo de una empresa productora de fragancias utilizadas para elaborar diversidad de productos de cuidado personal, desinfectantes y jabonería en general, el tema fue seleccionado con base a las necesidades de la entidad objeto de estudio ya que según información documental obtenida se detectó que la entidad ha enfrentado debilidades en carecer de directrices definidas de forma clara, concreta y con bases sólidas donde se pueda establecer puntos de partida para una correcta planificación financiera por flujos de caja.

En el proceso de investigación se utilizó el método científico y se emplearon las tres fases que la integran la indagadora, la demostrativa y la explicativa, se utilizaron las técnicas de investigación documental y se analizó información a través del uso de herramientas auxiliares.

El objetivo general del estudio en relación directa con el problema principal, se plantea de la siguiente manera: desarrollar una planificación financiera por flujos de efectivo de una empresa productora de fragancias utilizadas en la elaboración de productos de cuidado personal, desinfectantes y jabonería en general, ubicada en el municipio de Villa Nueva departamento de Guatemala; con base al análisis de las cifras de los años 2020 y 2021.

Los objetivos específicos, que sirvieron de guía para la investigación fueron los siguientes: Identificar a través de un análisis a los estados financieros y con la utilización de razones financieras las situaciones que provocan el no cumplimiento de los objetivos de ingresos y egresos, que ocasionan falta de liquidez a la entidad, esto con el propósito de distribuir de manera relativa los gastos contra los ingresos y evitar el incumplimiento de compromisos con las partes interesadas; analizar la situación financiera de la entidad a través de revisiones de la ejecución de los flujos de efectivo de los años 2020 y 2021, con el propósito de detectar las brechas que provocaron salidas innecesarias de recursos financieros o que se haya estimado ingresos

eventuales; proponer nuevas políticas para los principales procesos de los departamentos que integran la gestión de la entidad a través del rediseño e

implementación de herramientas de control que sustentan la proyección de estados financieros y flujos de efectivo para los años 2022 y 2023.

El presente informe de trabajo profesional de graduación consta de 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 y conceptuales utilizados para fundamentar la investigación y la 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 de la situación del no cumplimiento de los objetivos de ingresos y egresos de la empresa objeto de estudio a través del análisis de los estados financieros y aplicación de las razones financieras, revisión de los rubros principales de salidas de dinero; así como el análisis del no cumplimiento de los presupuestos de ventas, revisión de gastos excesivos comparado con la rentabilidad de la compañía, y la presentación de propuestas para la mejora de la operatividad integral de la empresa.

Finalmente se presentan las conclusiones, recomendaciones, las referencias bibliográficas de documentos y páginas web consultadas y los anexos de la investigación realizada.

1. ANTECEDENTES

Los antecedentes que se presentan a continuación crean una reseña de la perfumería nacional e internacional, detallan la historia de esta industria bajo un marco referencial de lo que a lo largo de miles de años has sido el amplio mundo de las fragancias y perfumes, así como la necesidad de controlar financieramente el mercado de las materias primas a través de herramientas que planifiquen y visualicen un futuro con liquidez para las compañías con este giro de negocio.

1.1 Antecedentes del perfume

Con toda seguridad el perfume nació en estrecha relación con la religión, empleado como purificante del alma y también como ofrenda a los dioses. El incienso, que se ha utilizado desde hace 5,000 años, se empleaba en las ceremonias religiosas y, al igual que hoy en día se despedía a los muertos con flores. En la mayoría de los casos era el sacerdote el encargado de mezclar aromas en las proporciones adecuadas; las fragancias pasaron de Oriente a Egipto donde los que disponían de agua vertían una pequeña cantidad en los baños y al salir de ellos se untaban el cuerpo con más de veinte aceites diferentes bajo la creencia de así estar más cerca de los dioses. Paradójicamente con la llegada del cristianismo y sus mensajes de humildad y pudor, el uso del perfume por parte de las mujeres (mayores consumidoras de perfume a lo largo de la historia) cayó en desuso, esto junto con la caída del imperio romano marcaron un periodo de declive del desarrollo general de la perfumería en occidente (Leese, 2022).

Desde las primeras civilizaciones se realizaron actividades que tenían implícita la actitud de presupuestar; imperios como el babilónico, el egipcio y el griego, planeaban actividades según los cambios de clima, y aprovechar las épocas lluviosas para asegurar la producción de alimentos. Sin embargo, hasta el siglo XVIII se comienza a utilizar como herramienta en el sector público británico (Burbano, 2011).

A través de investigaciones realizadas en distintas épocas se puede comprobar los hábitos del uso del perfume, desde la antigüedad hasta la época actual; a pesar de que

podieron existir motivos religiosos o legales para detener el crecimiento de esta costumbre; en la actualidad se aprecia que en ningún momento de la historia se detuvo la evolución y el consumo de las fragancias y perfumes.

1.2 Antecedentes de la perfumería mundial

Francia fue la cuna de la industria de la perfumería; en esta nación existían grandes plantaciones de flores (rosas, jazmines, lirios y mimosas), esencias (almizcle y el ámbar) y algunas plantaciones aromáticas, esta materia prima logró abastecer la producción de fragancias de esa temporada; sin embargo la gran demanda que empezó a crearse por este producto obligó a realizar importaciones de materias primas desde China, Japón, India, entre otros, fomentaron de esta manera el comercio internacional entre naciones (Salguero, 2011).

Osmoz una filial de la empresa Firmenich hizo un estudio sobre la palabra “perfumería”, interrogó 280 personas 1/9 eran hombres y el resto mujeres el estudio fue publicado en el “Cosmetiquemag” de febrero 2012 los encuestados ven el perfume con un producto que permite soñar. Cuando compran perfume quieren viajar y sentir emociones, y que cuenten una historia, les gusta también algo que sea único: una fragancia creada para cada uno, la originalidad es muy importante (Jaudeau, 2015).

1.2.1 Clasificación de los perfumes

La naturaleza ofrece al perfumista un número ilimitado de fragancias. A pesar de esto, los efectos son siempre singulares y exclusivos tienen un tema y una categoría por lo que son fáciles de identificar y describir:

Tabla 1

***Perfumes para toda la familia
Clasificados con características y referencias históricas***

Categoría	Casa perfumista	Año de creación
Piel	Tabac Blond	1919
Floral Aldehído	chanel No. 5	1921

Helechos	Maja	1921
Floral	Mouget de Bois	1936
Chipre	Ma Griffe	1947
Almizcle	Musk oil	1950
Canoa	Ambush	1969
Animal	Civet	1973
Verde	Hill Blass	1978

Fuente: Informe EPS realizado en APAESA 2007

Tabla 2

Perfumes para hombre Clasificados con características y referencias históricas

Categoría	Casa perfumista	Autor y año de creación
Oriental	Skin Bracer	1931
Almizcle	Musk for Men	1971
Chipre	Paco Rabanne	1973
Helechos	Fougere Royal	Houbigant 1822
Pieles	Ted	Lapidus 1978
Herbal	Polo	Lauren 1978
Espicias	Old spice	Shulton 1937
Verde	Old Spice Herbal	Shulton 1977
Cítrico	Aqua Velva	Williams 1917

Fuente: Informe EPS realizado en APAESA 2007

1.3 Antecedentes de los productos elaborados en las empresas de fragancias

Las compañías dedicadas al diseño, producción y comercialización de fragancias se pueden inclinar a una categoría de productos según sus objetivos estratégicos; existen tres portafolios a donde se pueden enfocar según la región o estrato social donde se ubiquen.

1.3.1 Productos naturales

Los aceites naturales son compuestos volátiles producidos por plantas odoríferas, los cuales se extraen generalmente por destilación con agua o vapor u otros métodos; Los concentrados son extracciones de materiales vegetales, como hojas, cortezas, flores o frutos mediante disolventes hidrocarbonados. Los resinoides son materiales fragantes obtenidos mediante la extracción de sustancias resinosas de las plantas con el empleo de disolventes hidrocarbonados. Las tinturas son soluciones alcohólicas. En perfumería, estas soluciones 19 generalmente se obtienen macerando varios materiales odoríferos con alcohol. Los productos naturales usados incluyen el ámbar gris, el benjuí, el castóreo, la algalia, aceite de hoja de clavo, el gálbano, absoluto de jazmín, láudano, mate, meliloto, mimosa, almizcle, musgo de roble, incienso, opopónaco, lirio de Florencia, pachulí, aceite de romero, aceite de madera de sándalo, aceite de vetiver y absoluto de hojas de violeta (Montoya, 2010).

1.3.2 Aromas sintéticos

Orantes (2007), asevera en su estudio que, en los últimos veinte años, ha habido un gran avance en las técnicas instrumentales para la separación e identificación de sustancias orgánicas volátiles. Para la industria de la perfumería, es de especial importancia la invención de capilares para columnas de cromatografía de gases y la posibilidad de usarse junto con un espectrómetro de masas. Con estas herramientas analíticas, además de la espectroscopia RMN con transformación de Fourier, se han descubierto e identificado compuestos olorosos partir de muestras extremadamente pequeñas y han revolucionado sólo el análisis de los aceites esenciales y extractivos, sino que también han permitido la síntesis de sustancias aromáticas. La investigación de sustancias aromáticas puede dividirse en tres categorías generales:

a) Imitación de las sustancias naturales, por ejemplo: el alcohol feniletílico, el cual forma parte del aceite esencial de rosas;

b) La modificación química de sustancias naturales abundantes como el aceite de vetiver acetilado ("acetato de vetiver" a partir del aceite de vetiver y la vainillina que se obtiene de la vaina; y

c) Síntesis que es utilizada en forrajes industriales origen orgánico, por ejemplo: el almizcle nitrado.

1.3.3 Perfumería industrial

Las fragancias tienen una función importante en los detergentes, jabones, suavizantes de telas líquidos, suavizantes para el lavado en seco, blanqueadores, champús, desodorantes, antitranspirantes, talcos y polvos. Aspectos de seguridad y estabilidad: La industria de las fragancias tiene una historia muy larga y limpia sobre asuntos de seguridad, principalmente debido a su naturaleza, sus materias primas y los métodos de uso de sus productos. Sin embargo, con la exposición diaria y el aumento en las aplicaciones de las fragancias en toda clase de productos, las compañías han tenido que revisar sus criterios de seguridad. Además de algunos reglamentos nacionales, las compañías operan bajo reglas emitidas por la International Fragrance Association (Asociación Internacional de Fragancias). Esta asociación basa sus reglamentos en los resultados de pruebas llevadas a cabo por el Research Institute for Fragrance Materials (Instituto de investigación de materiales fragantes), el cual está apoyado por el 97% de la industria de perfumería de los EE.UU., Europa y Japón, Éstas requieren de pruebas específicas como toxicidad oral aguda, irritación de la piel y potencial de sensibilización, y, cuando sea necesario, pruebas de irritación ocular, fototoxicidad y fotosensibilidad (Orantes, 2007).

1.4 Antecedentes de la industria de fragancias y perfumería en Guatemala

AGEXPORT (2013), existe una empresa guatemalteca productora de fragancias, socia de la Comisión de Cosméticos de AGEXPORT, fundada en la década de los 40, cumple 65 años de ser líderes a nivel nacional en el desarrollo de materiales sintéticos, con el propósito de tener características físico químicas, más estandarizadas y con costos

bajos en el diseño, producción y comercialización de aromas para productos de limpieza doméstica, de cuidado personal y perfumería fina.

La perfumería es el arte de producir fragancias mediante la combinación de sustancias olorosas. La palabra perfume se deriva del latín fumare (producir humo). A lo largo de la historia, los perfumes han sido un factor importante en la vida del hombre y se han asociado a la felicidad, la belleza y el deseo. Hasta este siglo las fragancias se habían obtenido de materias primas naturales, lo que limitaba los tipos de olores y los mercados. El aumento en el uso de los perfumes durante los últimos treinta años habría sido imposible sin el progreso de la química que ha permitido la invención de sustancias olorosas totalmente nuevas, así como la síntesis de las naturales. En la actualidad, las fragancias ya no son un lujo de los ricos, sino que están incorporadas en un gran número de productos de uso cotidiano (Constanza, 2015).

1.5 Antecedentes de la empresa unidad de análisis

La empresa productora de fragancias objeto de estudio proporcionó documentación documental para la realización del trabajo profesional de graduación, en los documentos se constató que por el giro del negocio la entidad es única en el gremio de las fragancias a nivel local; inició con productos naturales como aceites esenciales de citronela y té de limón; en la década de los 40 un grupo de agricultores decidieron asociarse para emprender en el gremio de las fragancias con utilización de tecnología de la época para la extracción de aceites esenciales, cubrieron en su momento el mercado local y parte de Centroamérica.

En los años 60 iniciaron con la inclusión de químicos en los materiales utilizados para la fabricación de fragancias; y finalmente en 1978 necesitaron reinventarse para sobrevivir dentro de la globalización y la llegada de productos sintéticos provenientes de Asia. Actualmente se cubre Guatemala, El Caribe, Centro y Sudamérica, y desde el año 2009 opera bajo el Decreto 29-89 Ley de Fomento y Desarrollo de la Actividad Exportadora y de Maquila, calificada como Maquiladora bajo el Régimen de Admisión Temporal, el sistema de costeo que utiliza es el método de absorción total, y la base

contable aplicada está soportada por lineamientos establecidos en el Decreto Número 10-2012 Libro I Impuesto Sobre la Renta, Sección III.

La compañía en la actualidad se abastece de materias primas e insumos provenientes de diferentes países; en un promedio del 95% de India, España, México y China, y una mínima parte que constituye el 5% restante de compra local.

1.6 Antecedentes del problema de investigación

El problema que la entidad objeto de estudio ha enfrentado se basa en carecer de directrices que estén definidas de forma clara, concreta y con bases sólidas; donde se establezcan cifras mínimas a alcanzar; entorno a los objetivos a corto y largo plazo de la compañía que den el punto de partida para la planificación financiera por flujos de efectivo. Esto a lo largo de los años ha creado un flagelo que ha afectado a todos los departamentos de la empresa debido a que si se realizaron malas las proyecciones de un departamento el próximo departamento en la línea de gestión recibe información errada que finaliza en resultados no deseados.

1.7 Antecedentes de investigaciones similares

Vega (2014), según el autor diseñar un modelo estratégico para la adecuada administración del flujo de efectivo de la empresa Ecucarga Cía. Ltda. Para optimizar la toma de decisiones financieras, en el documento menciona que la empresa debe aplicar mejor los flujos de efectivo, y evitar errores e inexactitudes que pudieran perjudicar la toma de decisiones de la empresa.

Villa (2018), realizó el trabajo titulado: el flujo de caja como herramienta financiera para la toma de decisiones gerenciales. Tesis pregrado Universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil, Ecuador, tiene como objeto de estudio determinar el procedimiento financiero de la empresa Antacuri, con el fin de identificar las causas de la problemática del flujo de caja, debido a que el presente ejercicio no se ha realizado la elaboración del flujo de caja proyectado, lo que ha provocado una disminución del efectivo. Concluye que el valor de endeudamiento muy alto en el rubro de inventario, y

el mal control de compras de mercadería produce un stock sin movimientos es por eso que la realización de flujos de caja solo lo realiza para hacer préstamos bancarios y no para toma de decisiones gerenciales. La proposición de llevar y ejecutar un flujo de caja proyectado ayudaría a la empresa a tener una visión clara y concisa del manejo de efectivo y a reducir los riesgos financieros con los que puede recaer la empresa.

Alvarado (2017), concluye en su tesis “Factibilidad de la creación de una empresa exportadora de perfumes en Guayaquil” Que la exportación requiere de una mentalidad en cuanto a concepción de mercados, competencias, y estructuras, además del apoyo de tipo financiero y legal, el autor expone que Guayaquil es una ciudad importante y muy visitada y que la creación de una empresa innovadora de perfumes le daría un plus.

Salguero (2011), título de tesis “Creación de una empresa importadora de perfumes bajo régimen de depósito comercial público vía terrestre desde Bogotá-Colombia hasta Quito-Ecuador, el desarrollo de un plan de comercio exterior y comercialización a nivel mayorista”, a través del estudio determinó que para el 2011 la producción de perfumes en el país era incipiente y lo adquiriría solo la clase social media-alta y alta por ser un producto suntuario.

La industria de perfumería y fragancias inicia de forma artesanal en países antiguos como Egipto y la India expandiéndose por todo el mundo hasta convertirlo en un amplio mercado con necesidades de tecnología en sus sistemas de producción y control administrativo y financiero, en la actualidad existen gremiales dedicadas a medir el crecimiento y evolución de estas empresas como la Asociación Nacional de Perfumería y Cosmética -STANPA- con sede en Madrid España, la Asociación Nacional de Fabricantes de Productos Aromáticos, C. A., -ANFPA- con sede en la Ciudad de México, y la más grande de las gremiales la Asociación Internacional de Perfumería -IFRA-, con sede en Ginebra Suiza, instituciones que han apoyado a grandes y pequeñas empresas de perfumería y fragancias de la región con regulaciones que promueven la diversificación y tecnificación de sus procesos, para lograr sus objetivos.

2. MARCO TEÓRICO

El marco teórico conlleva la explicación y análisis de las teorías y enfoques teóricos y conceptuales utilizados para fundamentar una planificación financiera a través de proyecciones de flujos de efectivo en la operación de una empresa productora de fragancias.

2.1 Generalidades de las empresas de perfumería

Innatia (2017), expone su definición del perfume “es una mezcla de aceites esenciales aromáticos, alcohol y fijador, utilizado para proporcionar un agradable y duradero aroma a diferentes objetos, pero principalmente al cuerpo humano”.

Kumar (2015), expone que el perfume hace referencia en tiempos muy antiguos, a la sustancia aromática que desprendía un humo fragante al ser quemada.

El perfume es una exquisita y perfecta mezcla de fragancias de origen natural o artificial y químicos complementarios que ofrecen al ser humano una experiencia que quedará por siempre en su memoria olfativa.

2.2 Tipos de perfume

Pressentia (2016), expone que existen 5 tipos de perfumes de acuerdo a su intensidad aromática:

- a) Perfume: La forma más concentrada, entre el 15-40% de esencia aromática.
- b) Eau de Perfume: concentración del 15%
- c) Agua de baño: concentración del 7-15%
- d) Agua de colonia: aromas cítricos predominantemente: solo un 3-6% (5%) de concentrados.
- e) Splash perfumes: 1% de concentrados.

Los diferentes tipos de perfumes se clasifican por su intensidad y concentración aromática, cada uno hecho a la medida del usuario por cuestiones de gusto, por el pH o el grado de acidez de su piel.

2.3 Diferencia entre perfume, loción y colonia

Guzman (2020), las fragancias pueden clasificarse según su uso o componentes, suele suceder que se nombre de manera incorrecta, sin embargo, existen expertos que a través de sus medios de comunicación transmiten de forma oportuna la información.

2.3.1 Perfume

El perfume es la mezcla de componentes aromáticos, aceites esenciales y otros elementos que se utilizan en un líquido para darle a algo un olor agradable. Su consistencia es similar a la del agua, y se refiere tanto a los productos masculinos como a los femeninos. Por lo general, el perfume tiene entre el 15 al 40% del extracto disuelto en agua y alcohol (Guzman, 2020).

2.3.2 Loción

La loción, por otra parte, literalmente se define como un líquido destinado para dar fricciones o masajes, o como un líquido cosmético o medicinal que se aplica en la piel o el pelo. Las lociones pueden tener una consistencia un poco más similar a la de un aceite, y principalmente se usa en hombres para después de afeitarse, o como un producto para darle cuerpo y luminosidad al cabello. Otras se pueden usar en el cuerpo y su propósito es muy diferente al de los perfumes (Guzman, 2020).

2.3.3 Colonia

Las colonias se refieren a las esencias masculinas, o a perfumes con olores más vinculados a hombres, como madera. Las eau de cologne tienen una muy baja concentración de aceites de perfume con sólo un 2 a 3 por ciento, por lo que tiene más alcohol, pero no suele durar tanto tiempo. Por lo general, se usan para un olor sutil y refrescarse en algunos momentos, pero no se recomiendan si se busca un olor largo

y duradero. Otras fuentes suelen señalar que la concentración puede ser de hasta el 6% del extracto disuelto en agua y alcohol (Guzman, 2020).

Es común nombrar “perfume” de forma generalizada a los componentes aromáticos sin embargo existen clasificaciones que le dan nombre a cada uno de ellos, desde los perfumes que son los más concentrados en esencia aromática hasta las colonias que es lo más suave, sin dejar de mencionar a las lociones que son un tanto aceitosas y de usos distintos.

2.4 Contabilidad

Es la técnica que se utiliza para el registro de las operaciones que afectan económicamente a una entidad y que produce sistemática y estructuradamente información financiera. La información financiera que emana de la contabilidad es información cuantitativa, expresada en unidades monetarias y descriptivas, que muestra la posición y desempeño financiero de una entidad (NIF A-1, 2005).

La definición de contabilidad ha tomado figura de técnica, de arte, o de método y procedimiento; sin embargo, la que más se ajusta por la función que desempeña es la definición de técnica ya que es la práctica de registrar las transacciones de entrada y salida de asientos contables de una entidad, que dan como resultado los estados financieros utilizados para la toma de decisiones.

2.4.1 Contabilidad administrativa

La Contabilidad Administrativa es para uso interno, ya que no cumple con las normas o principios que están establecidas, son presentados mediante reportes o informes, que se ajusten a las necesidades operativas de la empresa, sirven para tomar decisiones financieras oportunas, tales como ver si la implementación de un nuevo producto o servicio es rentable, o si comprar el mismo producto y comercializarlo es la mejor opción. De igual manera, menciona que la contabilidad de costos es de gran apoyo para contabilidad administrativa y contabilidad financiera, detalla que se realizan informes de los costos y su uso dentro de una entidad (Dávila, 2016).

2.4.2 Contabilidad gerencial

La contabilidad administrativa se ocupa de proveer la información a los administradores, es decir, quienes, dentro de la organización, se encargan de la dirección y el control de sus operaciones. Mediante la ayuda de esta rama de la contabilidad, los encargados de la administración pueden realizar sus planificaciones para cada periodo, dándole a los encargados la posibilidad de elegir sobre una u otra decisión que beneficie a la empresa para que sea competitiva en el mercado, y pueda aventajarse sobre las otras entidades competentes, esta contabilidad proporciona aspectos importantes ya que ayuda a establecer los procesos que se deben de seguir para cumplir con los objetivos definidos a lo largo de cada ciclo, y que contribuye a la adaptación de los diferentes cambios que se presentan en el mercado y la globalización, mediante estrategias flexibles y efectivas que son debidamente estudiadas antes de ponerlas en marcha (Flores, 2019).

Las contabilidades por el uso de la información que procesa pueden clasificarse como administrativa y gerencial algunas entidades procesan también información de carácter financiero, donde los usuarios son los mayores beneficiados en el contexto de la toma de decisiones según el rol que desempeñen dentro de una organización.

2.5 Estados financieros

Según la NIC 1 (2001), Los estados financieros constituyen una representación estructurada de la situación financiera y del rendimiento financiero de una entidad. 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.

"Estado financiero que muestra la utilidad o pérdida neta, así como el camino para obtenerla en un ejercicio futuro", o bien "Documento financiero, que analiza la utilidad o pérdida neta de un ejercicio o periodo futuro" (Perdomo, 2008).

Ortiz (2011), los estados financieros se preparan para presentar un informe periódico acerca de la situación del negocio, los progresos de la administración y los resultados obtenidos durante el período que se estudia. Constituyen una combinación de hechos registrados, convenciones contables y juicios personales.

Para Gitman y Joehnk (2009), “los estados financieros son una parte vital del análisis de la empresa, debido a que permiten a los inversionistas desarrollar una opinión acerca de los resultados operativos y las condiciones financieras de una empresa.

La sección 3 de las NIIF para las PYMES considera que se debe incluir como estados financieros un compendio de 5 documentos, integrados por el estado de situación financiera, estado de resultados, el estado de flujo de efectivo, el estado de cambios en el patrimonio y las notas a los estados financieros, sin embargo, en la práctica se manejan los básicos que son el estado de resultados y el estado de situación financiera o balance general.

2.5.1 Estado de resultados

“El estado de resultados y ganancias acumuladas presenta los resultados y los cambios en las ganancias acumuladas de una entidad para un período sobre el que se informa” (NIIF para pymes, 2015).

El estado de pérdidas y ganancias o estado de resultados 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. Sin embargo, muchas empresas grandes operan en un ciclo financiero de doce meses, o año fiscal, que termina en una fecha distinta del 31 de diciembre (Gitman y Zutter, 2012).

2.5.2 Estado de situación financiera

“El estado de situación financiera (que a veces denominado el balance) presenta los activos, pasivo y patrimonio de una entidad en una fecha específica al final del período sobre el cual se informa” (NIIF para pymes, 2015).

Para Aznar et al (2016), “el estado de situación financiera es el resumen de todas las posesiones (activos) y todas las deudas y el capital de una organización en un período contable determinado”.

2.5.3 Método de análisis vertical

Consiste en determinar la parte proporcional que tiene cada cuenta dentro del estado financiero analizado, que permite determinar la composición y estructura de estados financieros. La diferencia más importante del análisis vertical radica en que este análisis es estático porque analiza y compara los datos de un solo período. Para el análisis porcentual o vertical se toma como base el total de los activos en el estado de situación financiera y el total de ventas en el estado de resultados (Segura, 2012).

2.5.4 Método de análisis horizontal

El análisis horizontal es un método que consiste en comparar estados financieros de dos o más períodos consecutivos, para determinar los aumentos y disminuciones o variaciones de las cuentas, de un período a otro. Este análisis informa si los resultados han sido positivos o negativos; también permite definir cuáles merecen mayor atención por ser cambios significativos en la marcha. El análisis horizontal muestra también las variaciones en cifras absolutas y porcentajes, lo cual permite observar los cambios presentados en su estudio, interpretación y toma de decisiones (Segura, 2012).

El análisis horizontal calcula la variación absoluta y relativa que ha sufrido cada una de las partidas del estado de situación financiera o la cuenta de resultados en dos períodos de tiempo consecutivos. Por tanto, el análisis horizontal o dinámico se centra en averiguar qué ha sucedido con una partida contable en un período determinado. Normalmente se calcula entre dos ejercicios económicos y en el año natural. Hay que

tener en cuenta que se utilizan valores absolutos y relativos, donde los últimos son útiles para mostrar las variaciones (Rus, 2020).

2.6 Finanzas

En el contexto de una empresa, las finanzas implican el mismo tipo de decisiones: cómo incrementar el dinero de los inversionistas, cómo invertir el dinero para obtener una utilidad, y de qué modo conviene reinvertir las ganancias de la empresa o distribuirlas entre los inversionistas. Las claves para tomar buenas decisiones financieras son muy similares tanto para las empresas como para los individuos; por ello, la mayoría de los estudiantes se beneficiarán a partir de la comprensión de las finanzas, sin importar la carrera que planean seguir. El conocimiento de las técnicas de un buen análisis financiero no sólo le ayudará a tomar mejores decisiones financieras como consumidor, sino que también le ayudará a comprender las consecuencias financieras de las decisiones importantes de negocios que tomará independientemente de la carrera que usted elija (Gitman, 2012).

Las finanzas conciernen a las decisiones que se toman en relación con el dinero, o con más exactitud, con los flujos de efectivo. Las decisiones financieras tienen que ver con cómo se recauda el dinero y cómo lo usan los gobiernos, las empresas y los individuos (Besley, 2009).

El Instituto Mexicano de Contabilidad, Administración y Finanzas (2012), determinó de manera integral que Las finanzas (del latín finis, «acabar» o «terminar») son las actividades relacionadas con los flujos de capital y dinero entre individuos, empresas, o estados. Por extensión, también se denomina finanzas al análisis de estas actividades como especialidad de la economía y la administración, es decir, a una rama de la economía que se dedica de forma general al estudio del dinero, y particularmente está relacionado con las transacciones y la administración del dinero en cuyo marco se estudia la obtención y gestión, por parte de una compañía, un individuo, o del propio estado, de los fondos que necesita para cumplir sus objetivos, y de los criterios con que dispone de sus activos; en otras palabras, lo relativo a la obtención y gestión del dinero,

así como de otros valores o sucedáneos del dinero, como lo son los títulos y los bonos. El concepto de finanzas se define por el conjunto de actividades que incluye procesos, técnicas y criterios a ser utilizados, con la finalidad de que una unidad económica como personas, empresa o estado, optimice tanto la forma de obtener recursos financieros como el uso de los mismos durante el desarrollo de sus negocios o actividad productiva empresarial. Las finanzas son la planeación de los recursos económicos, para que su aplicación sea de la forma más óptima posible, además de investigar sobre las fuentes de financiamiento para la captación de los mismos cuando la empresa tenga necesidades, busca la reducción de incertidumbre de la inversión, todo esto con la finalidad de obtener las máximas utilidades por acción o la rentabilidad de la empresa. Por ello el concepto de finanzas debe englobar a las empresas y a la actividad productiva que éstas brindan en el mercado nacional e internacional, es decir los resultados de desarrollo.

El autor García (2014), define así la palabra “finanzas” se puede definir como el conjunto de actividades que, a través de la toma de decisiones, mueven, controlan, utilizan y administran dinero y otros recursos de valor. “Finanzas” es una palabra que provoca reacciones distintas, las cuales pueden ir desde el interés y la curiosidad hasta el temor y la angustia. Para la mayoría de las personas las finanzas se perciben como algo complejo, poco accesible y que solo es manejado por los estudiosos; en realidad, estas pueden ser tan sencillas, interesantes y útiles si se cuenta con los conocimientos financieros esenciales.

El autor expone que, como toda materia especializada, las finanzas tienen principios básicos y fundamentales; tal vez el más profundo sea la transferencia de dinero de quien lo tiene a quien no lo tiene. Los que poseen dinero buscan ganar rendimientos y los que no cuentan con él están dispuestos a pagar un precio por obtenerlo y utilizarlo. Las relaciones y actividades generadas por este intercambio de recursos son parte importante de las finanzas. Finanza. (Del fr. finance). 1. f. ant. Obligación que alguien asume para responder de la obligación de otra persona. 2. f. ant. rescate (acción efecto

de rescatar). 3. f. ant. rescate (dinero con que se rescata, o que se pide para ello). 4. f. pl. Caudales, bienes. 5. f. pl. Hacienda pública (Real Academia Española, 2012.).

2.7 Flujos de efectivo como herramienta financiera

El flujo de caja permite reportar los ingresos operativos proyectados, así como los egresos o gastos necesarios para tomar decisiones que impulsen el crecimiento de una empresa. Se debe tener en cuenta que es normal que al comienzo se den valores negativos en el flujo de caja, debido al bajo registro de ingresos económicos en las empresas que inician (Ancho, 2019).

El flujo de caja representa matemáticamente la diferencia entre los cobros y los pagos de una empresa en un periodo de tiempo determinado. La diferencia entre ambas ejecuciones representa en flujo neto de efectivo, indicador de gran importancia para medir la liquidez de una compañía y determinar la viabilidad de un proyecto (Ancho, 2019).

La planificación financiera establece la manera de cómo lograr las metas de la mejor manera posible por medio de estrategias y procedimientos, en búsqueda de prevenir necesidades futuras, y poder cumplir con los objetivos y metas a corto y largo plazo, a la vez que ayuden a la toma de decisiones (Morales, 2014).

El estado de flujos de efectivo proporciona información sobre los cambios en el efectivo y equivalentes al efectivo de una entidad durante el período sobre el que se informa, donde se muestra por separado los cambios según procedan de gastos de ventas, administración o de financiación (Mejillones, 2013).

El flujo de caja es un estado financiero básico que presenta de una manera dinámica, el movimiento de entradas y salidas de efectivo de una empresa, en un período determinado de tiempo y la situación de efectivo al final del mismo período (Jaudeau, 2015).

En términos sencillos podemos definir el presupuesto de efectivo como la planeación del movimiento del efectivo de la empresa, o, dicho de otra forma, como el proceso de estimar todas las entradas y salidas de efectivo para un período futuro determinado (Loor, Pazmiño, & Alvarado, 2017).

Gitman y Zutter (2012), recomiendan “usted debe conocer los efectos que tendrán sus decisiones en los estados financieros, sobre todo en el estado de pérdidas y ganancias y en el estado de flujos de efectivo; y cómo los análisis de razones financieras, en especial de las que incluyen cifras de ventas, afectarán las decisiones de la empresa en cuanto a los niveles de inventario, políticas de crédito y decisiones de precios”.

NIC 1 (2001), Instrumentos financieros con opción de venta clasificados como patrimonio En el caso de instrumentos financieros con opción de venta clasificados como instrumentos de patrimonio, una entidad revelará (en la medida en que no lo haya hecho en ninguna otra parte):

- (a) un resumen de datos cuantitativos sobre el importe clasificado como patrimonio;
- (b) sus objetivos, políticas y procesos de gestión de su obligación de recomprar o reembolsar los instrumentos cuando le sea requerido por los tenedores de los instrumentos, donde se incluya cualquier cambio sobre el periodo anterior;
- (c) las salidas de efectivo esperadas por reembolso o recompra de esa clase de instrumentos financieros; y
- (d) información sobre cómo se determinaron las salidas de efectivo esperadas por reembolso o recompra.

2.8 Elementos básicos del flujo de efectivo

El estado de flujos de efectivo proporciona información sobre los cambios en el efectivo y equivalentes al efectivo de una entidad durante el período sobre el que se informa,

mostrando por separado los cambios según procedan de actividades de operación, actividades de inversión y actividades de financiación (NIIF para pymes, 2015).

2.8.1 Actividades de operación

Recursos procedentes de las operaciones principales y ordinarias de la compañía, como los cobros procedentes de la venta de bienes y la prestación de servicios (NIIF para las PYMES, 2015).

2.8.2 Actividades de inversión

Representa la medida en la que se han realizado desembolsos de recursos con los que se prevén beneficios futuros; sólo podrán clasificarse como actividades de inversión aquellos desembolsos que permitan el reconocimiento de un activo en el Estado de Situación Financiera, esto es, por ejemplo, los pagos por la adquisición de activos a largo plazo (NIIF para las PYMES, 2015).

2.8.3 Actividades de financiación

Presenta el flujo de recursos destinado a cubrir compromisos con quienes suministran el capital a la entidad, tales como cobros procedentes de la emisión de acciones y otros instrumentos de capital (NIIF para las PYMES, 2015).

2.9 Razones financieras

Núñez Dubón y Asociados (2013), a través de su departamento de auditoría expone:

Las razones financieras son índices utilizados en el mundo de las finanzas para medir o cuantificar la realidad económica y financiera de una empresa o unidad evaluada. Al tomar como base los estados financieros que presenta cada organización, permiten comparar diferentes períodos contables o económicos para conocer su comportamiento y hacer proyecciones a corto, mediano y largo plazo. Se clasifican en cuatro grandes grupos: razones de liquidez, razones de endeudamiento, razones de rentabilidad y razones de cobertura.

Para Wild, Subramanyan y Hasley (2007), el análisis de razones financieras se encuentra entre las herramientas más populares y más ampliamente utilizadas del análisis financiero. Sin embargo, su función a menudo se malinterpreta y, en consecuencia, se exagera su importancia. Una razón expresa una relación matemática entre dos cantidades. Una razón de 200 a 100 se expresa como 2:1, o simplemente como 2. Aun cuando el cálculo de una razón es simplemente una operación aritmética, su interpretación es más compleja. Para que sea significativa, una razón se debe referir a una relación económicamente importante.

2.9.1 Razones de liquidez

Las razones financieras son indicadores que se utilizan para medir o cuantificar la situación financiera de una empresa, ya sea en su totalidad o en una unidad de ella (Alegre, 2021).

2.9.2 Liquidez inmediata

Subramanyan (2007), el concepto de liquidez es importante en el análisis de estados financieros. Por liquidez se entiende la cantidad de efectivo o equivalentes de efectivo que tiene disponible la compañía y la cantidad de efectivo que puede reunir en un periodo breve.

Mide la capacidad de la entidad para atender sus compromisos de corto plazo con sus activos líquidos; es decir, tesorería y cartera de valores con alto grado de conversión de efectivo en el mercado (Gitman y Zutter, 2012).

$$\text{Liquidez inmediata} = \frac{\text{Caja y bancos}}{\text{Pasivo corriente}}$$

Para que el resultado sea aceptable, este debería ser cercano a 1

2.9.3 Liquidez corriente

Ortiz (2011), se denomina también relación corriente, y trata de verificar las disponibilidades de la empresa, a corto plazo, para afrontar sus compromisos, también a corto plazo.

Esta razón mide la capacidad que tiene la empresa de cumplir con sus obligaciones de corto plazo (Gitman y Zutter, 2012).

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

Para que el resultado sea aceptable, este debería estar cercano a 2, en caso de que el resultado sea menor a 1, implica riesgo de suspender los pagos corrientes.

2.9.4 Capital neto de trabajo

Núñez Dubón y Asociados (2013), Sirve para medir el capital con el que se cuenta para afrontar las obligaciones a corto plazo. Se determina de la siguiente manera: Activo Corriente - Pasivo Corriente.

2.9.5 Prueba ácida

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 y Zutter, 2012).

$$\text{Prueba del ácido} = \frac{\text{Activo corriente} - \text{Inventarios}}{\text{Pasivo corriente}}$$

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

2.10 Generalidades del presupuesto

El presupuesto, que implica materializar los planes empresariales en información cuantitativa y monetaria, es igualmente el cimiento de los estados financieros proyectados y representa la base de la toma de decisiones, por cuanto permite prever las condiciones económicas de la empresa en áreas como el endeudamiento, la situación de liquidez, la naturaleza de las transacciones financieras y la movilización o rotación de los fondos invertidos (Burbano, 2011).

2.11 Flujo de caja

"Estado financiero que nos muestra, el origen de los fondos que tendrá una empresa, así como las aplicaciones que se harán en dos o más periodos o ejercicios futuros". Cuando se hace un estudio superfluo de la realidad de una empresa, puede parecer que sus cuentas están sanísimas por tener buenas ventas cuando en realidad, no dispone de liquidez. Al comparar el aparente beneficio de una empresa con el flujo de caja real, puede que los resultados sean positivos y el saldo de caja negativo (Dobaño, 2019).

Perdomo (2008), "Estado financiero que nos muestra, el origen de los fondos que tendrá una empresa, así como las aplicaciones que se harán en dos o más periodos o ejercicios futuros". Características:

- a) Es un estado financiero
- b) Muestra el origen y la aplicación a largo plazo, de los fondos que tendrá una empresa
- c) La información de este estado, corresponde a dos o más ejercicios futuros (dinámicos).

El flujo de caja contiene el esquema financiero de una empresa que le permite tomar decisiones de forma segura, en el tiempo correcto, en él se plasma cada movimiento efectuado o por realizar que dará la perspectiva de los resultados, sean estos los esperados o no.

3. METODOLOGÍA

Este capítulo detalla la metodología utilizada para resolver el problema de investigación planteado, contiene criterios y procedimientos sobre flujos de efectivo; vistos como herramienta para la planificación financiera de una empresa productora de fragancias en el municipio de Villa Nueva departamento de Guatemala.

El contenido del capítulo incluye: la definición del problema, objetivo general, objetivos específicos; método científico, y, las técnicas de investigación documental y de campo utilizadas.

3.1 Definición del problema

En el municipio de Villa Nueva departamento de Guatemala opera una empresa productora de fragancias, única en el gremio cubre la demanda de insumos para las grandes fábricas de jabón radicadas en Guatemala, el Caribe Centro y Sudamérica; su producto hecho a base de mezclas químicas es utilizada para producir productos de limpieza y cuidado personal, así como perfumería y cosméticos.

El problema de investigación es que se carece de una correcta planificación financiera y de una directriz bien definida por la administración, los flujos de efectivo y objetivos son trazados sin previo análisis que se basen en datos históricos, de estacionalidad o tendencia al alza.

La propuesta de esta investigación tras conocer el problema detectado en la empresa productora de fragancias, consiste en proyectar a través de flujos de efectivo, una efectiva planificación financiera, donde se consideren mínimos de ventas y metas alcanzables analizadas previamente; así mismo la presentación de un panorama claro del tiempo recomendado para abastecimiento de materias primas o la construcción de proyectos de infraestructura o tecnología, con base a flujos de efectivo bien definidos, así mismo reestructurar los plazos de crédito a la cartera de clientes con base a los volúmenes de compra.

3.2 Delimitación del problema

La delimitación se deriva de la especificación del problema con sus distintas variables financieras y de gestión, que dan paso a la definición de la problemática de la unidad de análisis con sus tiempos de revisión y proyecciones; con especificación del ámbito geográfico que será cubierto.

Las proyecciones de los flujos de efectivo serán alineadas con base a un objetivo específico con delimitación por prioridad e importancia, así como el costo beneficio para la entidad unidad de análisis.

3.3 Unidad de análisis

La empresa productora de fragancias.

3.4 Período a investigar

Se hizo un análisis de los periodos 2020 y 2021 con proyección a los años 2022 y 2023.

3.5 Ámbito geográfico

El municipio de Villa Nueva departamento de Guatemala.

3.6 Objetivos

Son las metas o fines que se desean alcanzar de una investigación hay una separación por la magnitud o alcance que abarca; pueden ser objetivos generales y específicos.

3.7 Objetivo general

Desarrollar una planificación financiera por flujos de efectivo de una empresa productora de fragancias utilizadas en la elaboración de productos de cuidado personal, desinfectantes y jabonería en general, ubicada en el municipio de Villa Nueva departamento de Guatemala; con base al análisis de las cifras de los años 2020 y 2021.

3.8 Objetivos específicos

1. Identificar a través de un análisis a los estados financieros y con la utilización de razones financieras las situaciones que provocan el no cumplimiento de los objetivos de ingresos y egresos, que ocasionan falta de liquidez a la entidad, esto con el propósito de distribuir de manera relativa los gastos contra los ingresos y evitar el incumplimiento de compromisos con las partes interesadas.
2. Analizar la situación financiera de la entidad a través de revisiones de la ejecución de los flujos de efectivo de los años 2020 y 2021, y detectar las brechas que provocaron salidas innecesarias de recursos financieros o que se hayan estimado ingresos eventuales.
3. Proponer nuevas políticas para los principales procesos de los departamentos que integran la gestión de la entidad a través del rediseño e implementación de herramientas de control que sustentan la proyección de estados financieros y flujos de efectivo para los años 2022 y 2023.

3.9 Justificación

La necesidad e importancia para la entidad productora de fragancias ubicada en el municipio de Villa Nueva departamento de Guatemala de una adecuada planificación financiera a través de la proyección de flujos de efectivo es por el giro del negocio; es necesario considerar un correcto e integrado análisis de las proyecciones de ingresos y egresos de efectivo para garantizar el cumplimiento de los compromisos adquiridos con proveedores, acreedores e inversionistas.

Es oportuno enfocar la gestión de forma integral como de manera específica para saber en qué parte del ciclo de la operación no se cumple con el rol asignado, y que por ende retrasa el cumplimiento de los objetivos como empresa. Se dará énfasis a reconocer situaciones reales alcanzables de forma cualitativa y cuantitativa ya que una mala planificación compromete toda la operación.

La realización de este estudio tiene como meta visualizar proyectos mal planificados que crearon una mala situación financiera de la compañía, y buscar una ruta rápida y efectiva que la corrija de manera inmediata. Se pretende poner a disposición de la administración de la entidad una herramienta que tenga la capacidad de proponer ideas claras y medibles además que determine la materialidad y rentabilidad de un proyecto cuando sea necesario, a la vez crear una perspectiva de la viabilidad de las propuestas; se espera que al contar con esas rutas trazadas de la operación la empresa pueda extenderse y competir de forma segura y bajo un riesgo menor, y crear en los accionistas confianza del capital invertido.

3.10 Método

la investigación se realizó por el método científico; derivado de que los análisis financieros y proyecciones a través de flujos de efectivo son el resultado del procesamiento de datos cuantitativos enfocados en ingresos y egresos de recursos financieros de la entidad durante los años 2020 y 2021, y proyectar herramientas de control para el año 2022 y 2023; en el desarrollo de la investigación se analizaron los ingresos y egresos de la entidad de forma conjunta; donde se utilizaron las tres fases del método científico de la manera siguiente:

3.10.1 Fase indagadora

En la fase indagadora se analizó información vital utilizada para la planificación financiera desde los saldos iniciales, el presupuesto de ingresos a través de ventas por el giro del negocio como los rubros de apalancamiento financiero, se inició en el año 2020 y 2021; y se finaliza en la fase de egresos con todas sus variantes a lo largo de cada periodo.

3.10.2 Fase demostrativa

Esta fase se enfocó en el cuadro de información a través de gráficas y estadísticas donde se puede apreciar variaciones por estacionalidad y por eventualidades por coyuntura de pandemia COVID-19, así mismo las variaciones en costos de inventarios,

por el costo de logística y por el encarecimiento de materias primas por las restricciones impuestas por los países sedes de proveedores de materias primas.

3.10.3 Fase expositiva

En esta fase muestra la perspectiva de la situación financiera de la empresa productora de fragancias en el municipio de Villa Nueva departamento de Guatemala, posteriormente al análisis donde se utilizaron diferentes técnicas y herramientas para la medición y comprobación de variaciones, se procede a recomendar e implementar sistemas y procesos que permitan la correcta ejecución de proyectos financieros.

3.11 Técnicas de investigación aplicadas

Las técnicas de investigación aplicadas van alineadas al método cuantitativo, derivado a que el resultado que se desea obtener es eminentemente numérico, sin embargo, en el proceso de la investigación se obtuvieron factores cualitativos que merecen ser considerados en las recomendaciones.

3.11.1 Técnicas de investigación documental

En el desarrollo de la investigación se consideraron todos los aspectos posibles para enriquecer los resultados, se revisó y analizó la documentación de la entidad donde se verificó el aprovechamiento de situaciones o beneficios donde se obtenga como resultado aportes a la liquidez y solides de la compañía, por ejemplo:

- a) El aprovechamiento de los beneficios fiscales a los que se pueden aplicar según la categoría de la entidad
- b) El correcto cumplimiento con las formalidades de las entidades y ministerios a donde se esté agremiado, con miras a abarcar más o no perder los beneficios de importación y exportación con los que ya se cuenta
- c) El aprovechamiento de la legislación y sus modificaciones para recuperación de capital de trabajo mediante trámites ante la Superintendencia de Administración Tributaria -SAT-

3.11.2 Técnicas de investigación de campo

El uso de las técnicas de investigación de campo es fundamental derivado a que estas reúnen resultados de la situación de la empresa objeto de estudio con enfoque a obtener resultados cuantitativos y cualitativos:

En todo el proceso de la investigación se tuvo acceso a revisar información de la entidad que dieron como resultado una mejor perspectiva de la operación en los siguientes documentos:

- a) Los estatutos en el acta de constitución donde establecen las políticas de distribución de dividendos.
- b) Estados financieros de los periodos 2020 y 2021, y su reportería auxiliar con enfoque a:
 - a. Políticas de crédito según carteras de clientes por volumen de venta
 - b. Políticas de crédito de proveedores por volumen de compra
 - c. Financiamiento hipotecario o fiduciario
- c) Revisión de proyecciones de ventas de los años 2020 y 2021
- d) Revisión de la proyección de flujos de efectivo para los periodos 2020 y 2021
- e) Revisión de lo oportuno del manejo de recurso en cuanto al crecimiento en inversiones de infraestructura y tecnología ejecutados en los años 2020 y 2021
- f) Revisión de inclusión en gremiales para la facilitación de operaciones al exterior.

3.11.2.1 Observación

A través de la observación se constató la existencia y aprovechamiento de proyectos de infraestructura de reciente construcción.

3.11.2.2 El cuestionario

Se hizo un sondeo a través de cuestionarios donde los jefes de área demuestran su conocimiento del software y equipo a su disposición y si se obtienen resultados eficientes y oportunos (ver anexo 1).

3.11.2.3 Entrevista

Se obtuvo entrevistas de personal de diferentes departamentos que hacen uso de los recientes proyectos de infraestructura, para comprobar su utilización (ver anexo 2).

4. DISCUSIÓN DE RESULTADOS

Este capítulo expone los resultados de la investigación de la planificación financiera por flujos de efectivo de la empresa productora de fragancias utilizadas en la elaboración de productos de cuidado personal, desinfectantes y jabonería en general; con sede en el municipio de Villa Nueva, departamento de Guatemala.

En el desarrollo de los resultados de la investigación se presenta un análisis completo de los presupuestos proporcionados por la entidad para el año 2021, con el propósito de detectar los rubros donde no se lograron los objetivos a través del cruce con la información financiera contable de las cifras reales al cierre del periodo, así mismo presentar con base al estudio herramientas que permitan un mejor control de proyecciones de resultados y flujos de efectivo.

4.1 Análisis de la situación del no cumplimiento de los objetivos de la empresa a través de revisiones a los estados financieros y aplicación de razones financieras

Para identificar los rubros donde no se lograron los objetivos es necesario realizar un análisis de manera integral de la operatividad de la compañía con enfoque al ciclo completo de la gestión, donde incluya el proceso de ingresos y egresos de recursos financieros de la entidad.

Con el propósito de comprender la situación financiera de la empresa, se realizó una revisión de los estados financieros de los años 2020 y 2021 de forma vertical y de forma horizontal, donde se consideraron todos los aspectos en el desarrollo de la actividad e identificar las variaciones más importantes; esta información fue proporcionada por el departamento de contabilidad y finanzas de la entidad; así mismo se utilizó la herramienta de cuestionario (ver anexo 1) y, a través de la entrevista (ver anexo 2) se conocieron aspectos importantes como los plazos de crédito otorgados a las clientes y recibidos por los proveedores.

Como actividad complementaria se realizó un análisis de las principales razones financieras de los rubros que impactan directamente al flujo de efectivo, con el propósito de identificar de forma confiable las situaciones que provocaron salidas innecesarias de efectivo, y que desviaron recursos financieros planificados con propósitos distintos.

El departamento de finanzas es el encargado de la correcta planificación financiera de la operación de la entidad, en él se deben desarrollar todas las proyecciones posibles para predecir con un mínimo margen de error los acontecimientos financieros a los que la empresa deberá enfrentarse.

4.1.1 Análisis del estado de situación financiera

El análisis vertical y horizontal del estado de situación financiera se realizó para los períodos 2020 y 2021, donde se obtuvieron los siguientes resultados:

Tabla 3:

***Análisis vertical y horizontal del estado de situación financiera
Empresa de fragancias
Periodo 2020 y 2021
(cifras expresadas en quetzales y porcentajes)***

Descripción	Año 2020	%	Año 2021	%	Diferencia	%
Activo Corriente						
Efectivo y equivalentes de efectivo	1,461,086	6.20%	1,908,711	7.94%	447,625	30.64%
Cuentas por cobrar	8,057,530	34.22%	8,260,691	34.35%	203,161	2.52%
Inventarios	10,433,464	44.31%	9,384,602	39.02%	(1,048,863)	-10.05%
Total Activo Corriente	19,952,080	84.73%	19,554,003	81.30%	(398,077)	-2.00%
Activo no Corriente						
Propiedad, planta y equipo	2,342,806	9.95%	3,242,025	13.48%	899,219	38.38%
Otros activos	23,520	0.10%	26,084	0.11%	2,564	10.90%
Inversiones	1,228,964	5.22%	1,228,964	5.11%	0	0.00%
Total Activo no Corriente	3,595,290	15.27%	4,497,073	18.70%	901,783	25.08%
Total Activos	23,547,370	100.00%	24,051,076	100.00%	503,706	2.09%
Pasivo Corriente						
Cuentas por pagar	1,502,478	6.38%	1,175,158	4.89%	(327,320)	-21.79%
Proveedores	1,311,162	5.57%	2,598,613	10.80%	1,287,451	98.19%
Total Pasivo Corriente	2,813,640	11.95%	3,773,771	15.69%	960,131	34.12%

Pasivo no Corriente						
Indemnizaciones por pagar	1,896,928	8.06%	1,579,085	6.57%	(317,844)	-16.76%
Préstamos bancarios	2,345,302	9.96%	1,482,619	6.16%	(862,683)	-36.78%
Total Pasivo no Corriente	4,242,230	18.02%	3,061,704	12.73%	(1,180,526)	-27.83%
Total Pasivos	7,055,870	29.96%	6,835,475	28.42%	(220,396)	-3.12%
Patrimonio						
Capital pagado	8,788,600	37.32%	8,788,600	36.54%	0	0.00%
Reserva legal	1,552,924	6.59%	1,552,924	6.46%	0	0.00%
Ganancias acumuladas	2,830,746	12.02%	5,149,976	21.41%	2,319,230	81.93%
Utilidad del período	3,319,230	14.10%	1,724,102	7.17%	(1,595,128)	-48.06%
Total Patrimonio	16,491,500	70.04%	17,215,602	71.58%	724,102	4.39%
Total Pasivo y Patrimonio	23,547,370	100.00%	24,051,076	100.00%	503,706	2.09%

Fuente: Elaboración propia con base a información proporcionada por el departamento de finanzas

La estructura de la información que se presenta en la tabla 3, evidencia que el activo es financiado con un monto de Q. 16,491,500 un 70.04% por fondos de los accionistas para el año 2020 y por Q. 17,215,602 un 71.58% para el 2021 donde se visualiza consistencia en las cifras es decir se respetan los mínimos de financiamiento al capital de trabajo; información reflejada en el estado de cambios en el patrimonio (ver anexo 3). La integración del activo está de la siguiente forma: el activo corriente representa 84.73% por un monto de Q 19,952,080 para el año 2020 y un 81.30% para el año 2021; con un valor de Q. 19,554,003, y el activo no corriente representa un 15.27% con un monto de Q. 3,595,290 para el año 2020 y un 18.70% con un monto de Q. 4,497,073 para el año 2021, estas cifras dan la perspectiva de una compañía dinámica, que puede volver efectivo sus activos a corto y mediano plazo.

El saldo de la cuenta de efectivo y equivalentes de efectivo al cierre del año 2021 muestra un aumento del 30.64% comprado con el cierre del año 2020, lo que muestra un mejor escenario para el año 2022 porque la compañía tendrá un monto de Q. 447,625 mayor para enfrentar los compromisos del periodo.

El activo corriente presentó una disminución por un monto Q.398,077 del año 2020 al año 2021 que representa un decrecimiento del 2%, impactado principalmente por el saldo del inventario por un valor de Q. 1,048,863 que representa una baja del 10.05% con relación al 2020; esta cifra demuestra una rotación mayor del inventario analizada de forma amplia en el punto 4.1.5 sección de razones financieras; se aprecia un

incremento de las cuentas por cobrar por un 2.52% por un monto de Q.203,161 valor que comparado con las ventas debe variar de forma relativa a la baja, y un incremento del activo no corriente del 25.08% con mayor impacto por propiedad planta y equipo con un monto de Q. 899,219 que en comparación con el saldo al año 2020 es un aumento de un 38.38%.

La adquisición de activos marcó un aumento significativo en el estado de situación financiera en relación del año 2020 al año 2021.

4.1.2 Propiedad planta y equipo

El rubro de propiedad planta y equipo de la empresa objeto de estudio presenta un incremento detallado en la tabla 4.

Tabla 4:

Análisis del rubro de propiedad planta y equipo
Empresa de fragancias
Periodo 2020 y 2021
(cifras expresadas en quetzales)

Descripción	Al cierre del 2020	Adquisiciones en el 2021	Bajas	Al cierre del 2021
Propiedad, planta y equipo	2,670,223	953,789	0	
(-) Depreciaciones acumuladas	327,417	54,570	0	
Activos fijos netos	2,342,806	899,219	0	3,242,025

Fuente: Elaboración propia con base a información proporcionada por el departamento de finanzas

En la tabla 4 se expresa de manera detallada la cuenta que al contrario de las demás aumentó en el año 2021 que fue propiedad planta y equipo con la cantidad de Q. 899,219 con un 38.38% en relación al año 2020, operaciones que marcan una alerta, ya que pudo ser adquisición demasiado cuantiosa comparada con el volumen de operación de la entidad, o podría representar una inversión en infraestructura o mobiliario y equipo innecesaria para la operatividad de la compañía.

El pasivo total se encuentra integrado de la siguiente forma, el pasivo corriente representa 11.95% por un valor de Q. 2,813,640 para el año 2020 y un 15.69% para el

año 2021 con un monto de Q. 3,773,771; y el pasivo no corriente representa un 18.02% para el año 2020 y un 12.73% para el año 2021. El pasivo corriente tuvo un aumento del año 2020 al 2021 de un monto de Q. 960,131 que porcentualmente fue un 34.12% comparado al año anterior, la cuenta que revela mayor importancia proveedores debido a que comparado con el año anterior se incrementó en un 98.19% con un monto de Q 1,287,451, situación que pone en riesgo la liquidez de la compañía y la capacidad de respuesta ante los compromisos adquiridos.

Las cuentas por pagar marcaron una disminución del 21.79% que en valores monetarios son Q. 327,320 en relación del año 2020 con el 2021, así mismo los préstamos bancarios disminuyeron un 36.78% y un monto de Q.862,683 como representación del cumplimiento de los compromisos con entidades bancarias. De manera integral los pasivos disminuyeron 3.12%, sin embargo, la parte relevante es que las cuentas por pagar a corto plazo se incrementaron en un 34.12%, situación que impactará de forma cuantiosa el flujo de caja del año 2022.

4.1.3 Análisis del estado de resultados

El análisis vertical y horizontal del estado de resultados se realizó para los períodos 2020 y 2021, donde se obtuvieron los resultados siguientes:

Tabla 5:

**Análisis vertical y horizontal del estado de resultados
Empresa de fragancias
Periodo 2020 y 2021
(cifras expresadas en quetzales y porcentajes)**

	Año 2020	%	Año 2021	%	Diferencia	%
Ingresos						
Ventas brutas	39,564,612	100.00%	36,591,487	100.00%	(2,973,125)	-7.51%
Ingresos Netos	39,564,612	100.00%	36,591,487	100.00%	(2,973,125)	-7.51%
Costo de ventas						
(-) Costo de ventas	20,438,220	51.66%	19,301,812	52.75%	(1,136,408)	5.56%
Utilidad bruta en ventas	19,126,392	48.34%	17,289,675	47.25%	(1,836,717)	-9.60%

Gastos de operación						
(-) Gastos de ventas y distribución	7,770,016	19.64%	7,563,852	20.67%	206,164	-2.65%
(-) Gastos de administración	6,903,050	17.45%	7,157,941	19.56%	(254,891)	3.69%
Utilidad en operación	4,453,326		2,567,882		(1,885,444)	-42.34%
Gstos y Productos Financieros						
(-) Gastos financieros	325,574	0.82%	241,330	0.66%	84,244	-25.88%
(-) Otros gastos	32,720	0.08%	0	0.00%	32,720	-100.00%
(+) Otros ingresos	274,642	0.69%	1,558	0.00%	(273,085)	-99.43%
(+) Ingresos financieros	9,524	0.02%	5,520	0.02%	(4,005)	-42.05%
Utilidad antes de impuesto	4,379,198	11.07%	2,333,629	6.38%	(2,045,569)	-46.71%
(-) Impuesto sobre la renta	1,059,968	2.68%	609,527	1.67%	450,441	-42.50%
Utilidad del Período	3,319,230	8.39%	1,724,102	4.71%	(1,595,128)	-48.06%

Fuente: Elaboración propia con base a información proporcionada por el departamento de finanzas

La tabla 5 es el análisis del estado de resultados que da como primera variante las ventas; con una disminución del año 2021 en relación al año 2020, de un valor de Q.2,973,125 que porcentualmente es un 7.51% de decrecimiento, para entender mejor este rubro se analizaron las ventas de forma específica a través de la información recabada de entrevistas, y de las cifras expresadas en el estado de resultados.

4.1.4 Ventas

Las ventas representan el rubro de mayor cuantía en el estado de resultados de la empresa productora de fragancias, información detallada en el análisis de la tabla 6.

Tabla 6:

**Análisis de la integración de ventas
Empresa de fragancias
Período 2020 y 2021
(cifras expresadas en quetzales y porcentajes)**

Descripción	Año 2020	%	Año 2021	%	Variación	%
Ventas locales						
Ventas de fragancias líquidas	24,337,182		29,621,435		5,284,253	21.71%
Ventas de fragancias en polvo	1,024,723		1,251,429		226,705	22.12%
Ventas de materias primas	256,181		412,857		156,676	61.16%
Subtotal	25,618,086	64.75%	31,285,721	85.50%	5,667,635	22.12%

Ventas por exportación						
Ventas de fragancias líquidas	13,249,199		5,040,477		(8,208,722)	-61.96%
Ventas de fragancias en polvo	557,861		265,288		(292,573)	-52.45%
Ventas de materias primas	139,465		0		(139,465)	-100.00%
Subtotal	13,946,526	35.25%	5,305,766	14.50%	(8,640,760)	-61.96%
Ventas brutas	39,564,612	100.00%	36,591,487	100.00%	(2,973,125)	-7.51%

Fuente: Elaboración propia con base a información proporcionada por el departamento de finanzas

La tabla 6 es el análisis de la ejecución de las ventas durante los años 2020 y 2021, donde se evidencia que el porcentaje de exportación alcanzado para el año 2020 por un monto de Q. 13,946,526 no se logró para el año 2021 que fue de un Q. 5,305,766 que dio un porcentaje de decrecimiento del 61.96%; se aprecia también que las ventas locales fueron mayores en el 2021 con un 22.12% y un valor de Q. 5,667,635 comparado con el año 2020, pero que no logró igualar de forma consolidada las ventas del año 2020, en esta variación se puede identificar que no se tomaron en cuenta situaciones propias del mercado exterior, a través de una actualización de información con un estudio de mercado que demostrara un escenario manejable y que a la vez diera mejores resultados de ventas para el año 2021.

La entidad objeto de estudio de manera recurrente debe prestar atención a las ventas al exterior, ya que la calificación de maquila de admisión temporal con la que cuenta le requiere como actividad principal la exportación.

4.1.5 Costo de ventas

El costo de ventas está constituido por varias cuentas que fueron analizadas donde se obtuvo la información detallada en la tabla 7.

Tabla 7:

Análisis del costo de ventas
Empresa de fragancias
Periodo 2020 y 2021
(cifras expresadas en quetzales y porcentajes)

Descripción	Año 2020	%	Año 2021	%	Variación	%
Costo de Ventas						
Costo de materia prima de lo vendido -CMV	16,626,492	81.35%	17,632,205	91.35%	1,005,714	6.05%
Mano de obra directa -MOD-	623,366	3.05%	579,054	3.00%	(44,311)	-7.11%
Subtotal	17,249,858	84.40%	18,211,260	94.35%	961,402	5.57%
Gastos Indirectos de Fabricación						
(-) Gastos de fábrica -GIF-	940,158	4.60%	308,829	1.60%	(631,329)	-67.15%
(-) Mano de obra indirecta -MOI-	2,248,204	11.00%	781,723	4.05%	(1,466,481)	-65.23%
Subtotal	3,188,362	15.60%	1,090,552	5.65%	(2,097,810)	-65.80%
Costo de Ventas	20,438,220	100.00%	19,301,812	100.00%	(1,136,408)	-5.56%

Fuente: Elaboración propia con base a información proporcionada por el departamento de finanzas

La tabla 7 es el desglose del costo de ventas que como primera apreciación refleja una disminución del 5.56%, con un monto de Q. 1,136,408, comparado del año 2020 al año 2021; puede considerarse que los costos mejoraron, pero al analizar a detalle las cuentas se observó que el costo de la materia prima se incrementó, las cifras muestran que en las ventas del 2020 por Q39,564,612 el costo de la materia prima fue de Q. 16,626,492 y en el 2021 de una venta de Q. 36,591,487 el costo de ventas fue de Q.17,632,205; bajo el análisis vertical el porcentaje que este rubro del año 2020 al año 2021 fue de un 1.09% con impacto de forma directa al margen bruto de ganancia.

Las variaciones de las cuentas de mano de obra directa y los gastos de fabricación muestran variaciones alineadas a la disminución de las ventas, sin embargo, la disminución de la cuenta de mano de obra indirecta fue del 65.23% con un monto de Q. 1,466,481 lo que da un indicio de bajas de personal a nivel supervisores que podría interpretarse como problemas de liquidez para mantener los mandos medios y altos en el departamento de producción.

4.1.6 Compras

Para obtener el monto exacto de las compras de materias primas e insumos para la producción de fragancias, se realizó un análisis con la información expresada en la tabla 8.

Tabla 8:

Integración de compras y consumos de materias primas e insumos

Empresa de fragancias
Periodo 2020 y 2021
(cifras expresadas en quetzales y porcentajes)

Descripción	Año 2020	Año 2021	Variación	%
inventario inicial MP e insumos	11,045,259	10,433,464	(611,795)	-5.54%
Compras MP e insumos	16,014,697	16,583,343	568,646	3.55%
Subtotal	27,059,956	27,016,807	(43,149)	-0.16%
(-) Consumo de mat prim de lo vendido -CMV-	16,626,492	17,632,205	1,005,714	6.05%
inventario final MP e insumos	10,433,464	9,384,602	(1,048,863)	-10.05%

Fuente: Elaboración propia con base a información proporcionada por el departamento de finanzas

La tabla 8 muestra un desglose de las compras de materias primas e insumos para la producción de la compañía productora de fragancias, los saldos iniciales del inventario de los años 2020 y 2021 muestran una disminución del 5.54% y un valor de Q. 611,795, situación que no se dará para el inicio del 2022, ya que las cifras reflejan una disminución mayor; la información relevante en el análisis es que en el año 2021 se compraron materias primas por un monto de Q. 568,646 mayor lo que da un indicio de materiales sin rotación, es decir existen materiales que pasan mayor cantidad de tiempo almacenados que otros con alta demanda de consumo.

Los gastos de venta y distribución marcaron una leve disminución de 2.65% con un monto de Q. 206,164, al analizar la cuenta en función de gasto variable la disminución debió ser en mayor cuantía, sin embargo, al obtener los resultados se constató a través de los cuestionarios presentados a los altos funcionarios de la entidad que la política de salarios de ventas y distribución no está establecida de forma correcta, es decir el personal de este departamento obtiene ingresos de forma fija; en caso contrario la diferencia fuera relativa a la disminución de las ventas. Los gastos de administración presentan un incremento del 3.69% en comparación del año 2020 por un monto de Q. 254,891, resultado que da la pauta de haber mantenido estables los gastos fijos, se aprecia el incremento como un porcentaje atribuido a la inflación anual con enfoque a la economía macro como país.

La carga financiera aumentó un 216.01% del año 2020 al año 2021 por la cantidad de Q. 160,125 que da el indicio de uso de financiamientos a corto plazo que provocan eventuales salidas de efectivo de forma innecesaria.

4.1.7 Razones financieras

Las razones financieras son los indicadores que dan a una entidad la perspectiva del cumplimiento de los objetivos sean estos a corto o largo plazo, las razones financieras aplicadas a la gestión de una empresa aportarán información valiosa, y servirá de base para la toma de decisiones.

Tabla 9:

Razones financieras
Empresa de fragancias
Periodo 2020 y 2021
(cifras expresadas en quetzales y días)

Descripción	Formula	Año 2020	Coficiente	Año 2021	Coficiente
Liquidez inmedita	$\frac{\text{Efectivo y Equival}}{\text{Pasivos corrientes}}$	<u>1,461,086</u>	0.52	<u>1,908,711</u>	0.51
		2,813,640		3,773,771	
Liquidez corriente	$\frac{\text{Activos corrientes}}{\text{Pasivos corrientes}}$	<u>19,952,080</u>	7.09	<u>19,554,003</u>	5.18
		2,813,640		3,773,771	
Razón rápida (ácido)	$\frac{\text{Activos corrientes - Inventario}}{\text{Pasivos corriente}}$	<u>9,518,616</u>	3.38	<u>10,169,401</u>	2.69
		2,813,640		3,773,771	
Capital de Trabajo (neto)	$\frac{\text{Activos corriente} (-)}{\text{Pasivo corriente}}$	<u>(-)</u>		<u>Activos corriente (-)</u>	<u>Pasivo corriente</u>
		19,952,080 (-)	2,813,640	19,554,003 (-)	3,773,771
		17,138,440			15,780,232
Periodo promedio de cobro	$\frac{\text{Cuentas por cobrar}}{\text{Ventas anuales}}$	<u>8,057,530</u>	74	<u>8,260,691</u>	82
		365		365	
		<u>39,564,612</u>		<u>36,591,487</u>	
		365		365	
Rotación de cuentas por cobrar	$\frac{\text{Ventas anuales}}{\text{Cuentas por cobrar}}$	<u>39,564,612</u>	5	<u>36,591,487</u>	4
		8,057,530		8,260,691	

Período promedio de pago	Cuentas por pagar	1,311,162	30	2,598,613	57
	Compras anuales	16,014,697		16,583,343	
	365	365		365	
Rotación de inventario	Costo de los bienes vendidos	16,626,492	1.59	17,632,205	1.88
	Inventario	10,433,464		9,384,602	
Periodo promedio de Inventario	Días	365	229	365	194
	Rotación de inventario	1.59		1.88	

Fuente: Elaboración propia con base a información proporcionada por el departamento de finanzas

La tabla 9 muestra el resultado de la aplicación de las razones financieras a las cifras de los estados financieros de la entidad correspondiente a los años 2020 y 2021, donde se detectaron diferentes situaciones que afectaron la gestión integral de la compañía específicamente los flujos de efectivo.

La liquidez inmediata es la razón financiera que menor diferencia presenta del 2020 al 2021 ya que de disponer de Q. 0.52 (centavos) para cubrir cada quetzal de deuda corriente se pasó a disponer de Q. 0.51 (centavos) para el 2021, de igual forma la liquidez corriente disminuyó de Q. 7.09 del 2020 a Q. 5.18 para el 2021, lo que denota que la capacidad de pago bajó Q.1.91 como disponibilidad para hacer frente a los compromisos corrientes de la entidad, la prueba ácida muestra un decrecimiento de la capacidad de afrontar los compromisos a corto plazo de Q. 3.38 en el 2020 a Q. 2.69 para el año 2021. El capital neto de trabajo también se vio afectado debido a que del 2020 al 2021 existe un decrecimiento; la compañía para el año 2020 contaba con Q. 17,138,440 y para el cierre del 2021 Q. 15,780,232.

El análisis a los resultados de la gestión administrativa financiera refleja un incremento en el tiempo de cobranza, debido a que en el 2020 necesitaba 74 días para hacer efectivo los cobros de las ventas al crédito y para el año 2021 subió a 82 días; esto es una rotación de 5 veces para el año 2020 y 4 veces para el año 2021 que la cartera de

crédito se recupera de forma anual. Los días para efectuar los pagos a proveedores mostraron un incremento para el 2021, situación que es favorable para la compañía debido a que en el 2021 se paga 27 días después comparado con el periodo del año 2020 que era 30 días.

La rotación del inventario de la entidad para el año 2020 era de 1.59 veces por año que significa 229 días para que del almacén general las materias primas pasaran al departamento de producción, situación que en el 2021 mejoró de forma mínima debido a que en este año subió de 1.59 a 1.88 veces por año, y en días de 229 a 194 para ser transformada en producto disponible para la venta.

Como análisis integral a las razones financieras cobra importancia el resultado de la razón financiera periodo promedio de pago vrs periodo promedio de cobro, ya que de forma relevante se observa que se paga de forma anticipada 44 días para el año 2020 y 25 días para el año 2021 del periodo que se necesitara para el cobro de las ventas al crédito; la respuesta proporcionada por el personal a cargo de estas funciones, es que necesitan de 30 a 45 días de tránsito las materias primas para llegar a la bodega principal de la empresa productora de fragancias, es hasta ese tiempo que se dispone de la información para el registro contable ya con los gastos indirectos de transportación. Para mejor comprensión se debe incluir en este análisis la rotación del inventario de materias primas, que darán un indicador de los días necesarios para la conversión a efectivo de todo el ciclo operativo del negocio.

4.1.8 Ciclo de conversión del efectivo

El ciclo de conversión del efectivo es un indicador compuesto por el tiempo que el dinero pasa representado en crédito de los proveedores, en inventario de materias primas disponible para la producción y en el tiempo que los clientes tardaran en hacer efectivo los pagos de las ventas al crédito, este ejercicio da como resultado la cantidad de días necesarios para volver a tener disponibles los recursos financieros de la entidad.

Tabla 10:

Análisis del ciclo de conversión del efectivo
Empresa de Fragancias
Periodo 2020 y 2021
(expresado en días)

Descripción	Año 2020	Año 2021	Variación
Período promedio de inventarios	229	194	(35)
(+) Período promedio de cobro	74	82	8
Subtotal	303	276	(27)
(-) Período promedio de pago	30	57	(27)
(=) Ciclo de conversión del efectivo	273	219	(54)

Fuente: Elaboración propia con base a información proporcionada por el departamento de finanzas

La tabla 10 expresa de forma detallada las variaciones obtenidas en todos los componentes de la conversión del efectivo; la cobranza incrementó 8 días en el 2021 resultado desfavorable para la entidad porque se obtiene el efectivo 8 días más tarde comparado con el año 2020, y el promedio de pago a los proveedores se incrementó de 30 a 57 días del año 2020 al año 2021 con un escenario a favor de la empresa, de forma integral estas variaciones para el año 2021 dieron como resultado bajar 54 días el tiempo necesario para cerrar el ciclo de la conversión del efectivo a pesar de que los días de cobro se incrementaron la mejora está reflejada en la rotación del inventario que de 229 bajó a 194 días del año 2020 al 2021, con una mejora de 35 días.

4.2 Revisión de las cuentas de mayor impacto de los flujos de caja de los años 2020 y 2021

Para realizar de la mejor forma las funciones asignadas el departamento de finanzas se vale de herramientas financieras para dar acompañamiento y control a la gestión integral de la entidad.

4.2.1 Flujos de caja

Los flujos de caja son una herramienta utilizada por los gerentes financieros para planificar sus movimientos de efectivo en años o en meses, el propósito es crear una

idea del ir y venir de las operaciones donde haya participación directa de efectivo, estas herramientas no tienen un modelo patrón o estandarizado, por ser una herramienta de control interno es adaptable o personalizado según la necesidad y uso, en tiempo y lugar que mejor resultado proporciona al usuario.

Tabla 11:

Análisis del flujo de caja
Empresa de fragancias
Periodo 2020 y 2021
(expresado en quetzales y porcentajes)

Descripción	Año 2020	Año 2021	Diferencia	%
<u>Saldo Inicial</u>	1,509,324	1,461,086	(48,238)	-3.20%
<u>Ingresos</u>	37,052,813	37,550,826	498,013	1.34%
Cobros por ventas	37,052,813	36,388,326	(664,487)	-1.79%
Ventas locales	21,861,160	21,469,112	(392,047)	-1.79%
Ventas del exterior	15,191,653	14,919,214	(272,440)	-1.79%
Ingresos por financiamiento	0%	1,162,500	1,162,500	0.00%
Préstamos hipotecarios	0	0		
Línea de crédito revolving	0	1,162,500	1,162,500	0.00%
<u>Egresos</u>	37,101,051	37,103,201	2,151	0.01%
Costo de Producción	19,405,305	16,860,861	(2,544,443)	-13.11%
Costo materia prima	15,814,385	15,295,892	(518,493)	-3.28%
Mano de obra directa	575,432	534,528	(40,905)	-7.11%
Gastos de fabricación	940,158	308,829	(631,329)	-67.15%
Mano de obra indirecta	2,075,329	721,613	(1,353,716)	-65.23%
Gastos de Venta y Distribución	7,162,699	7,138,177	(24,522)	-0.34%
Sueldos y salarios	2,590,348	2,407,557	(182,791)	-7.06%
Comisiones sobre ventas	896,315	981,840	85,525	9.54%
Atención a empleados	239,432	127,699	(111,733)	-46.67%
Servicios técnicos	214,881	228,406	13,525	6.29%
Servicios profesionales	1,161,630	1,093,945	(67,685)	-5.83%
Servicios de outsourcing	573,670	530,802	(42,868)	-7.47%
Mantenimiento y reparaciones	227,239	309,198	81,959	36.07%
Alquileres	620,738	463,353	(157,385)	-25.35%
Publicidad	316,412	506,590	190,178	60.10%
Fletes	103,491	75,671	(27,820)	-26.88%
Tasas y arbitrios	14,196	13,811	(385)	-2.71%
Gastos de representación	204,347	399,305	194,958	95.41%

Gastos de Administración	6,844,242	7,027,606	183,364	2.68%
Sueldos y salarios	2,331,647	2,226,135	(105,512)	-4.53%
Comisiones por cobranza	1,575,281	1,373,079	(202,202)	-12.84%
Atención a empleados	198,139	221,100	22,961	11.59%
Servicios técnicos	121,417	130,611	9,194	7.57%
Servicios profesionales	547,088	770,352	223,264	40.81%
Servicios de outsourcing	107,974	161,208	53,234	49.30%
Mantenimiento y reparaciones	86,848	612,049	525,201	604.74%
Alquileres	211,118	224,586	13,468	6.38%
Tasas y arbitrios	34,946	47,050	12,104	34.64%
Viaticos y gastos de Junta Directiva	1,222,355	1,046,077	(176,278)	-14.42%
Otros gastos	407,429	215,359	(192,070)	-47.14%
Gastos Financieros	74,128	234,253	160,125	216.01%
Otros Rubros	3,614,677	5,842,304	2,227,627	61.63%
Capex	102,501	678,919	576,418	562.35%
Pago préstamos	866,331	862,683	(3,648)	-0.42%
Pago línea de crédito revolvente	0	1,162,500	1,162,500	0.00%
Impuestos	1,799,736	1,920,358	120,622	6.70%
Indemnizaciones	96,109	217,844	121,735	126.66%
Pago de dividendos	750,000	1,000,000	250,000	33.33%
<u>Flujo Neto de Caja</u>	(48,238)	447,625	495,862	-1027.96%
<u>Saldo Final</u>	1,461,086	1,908,711	447,625	30.64%

Fuente: Elaboración propia con base a información proporcionada por el departamento de finanzas

La tabla 11 contiene el análisis del flujo de caja con el formato y los rubros utilizados por la entidad objeto de estudio con las siguientes variaciones:

El saldo de efectivo y equivalentes de efectivo de la empresa de fragancias presentaba a inicios del año 2020 en comparación con el 2021 un monto mayor de Q. 48,238 con un porcentaje del 3.20%, indicadores que daban una perspectiva de una leve mejora financieramente para el año 2020, el rubro que dio como resultado un decremento del 2020 al 2021 fue el ingreso por cobros por ventas efectuadas que presenta una baja de Q. 664,487 porcentualmente con un 1.79%; el análisis integral del flujo de caja tiene como pilar estos dos rubros, ya que al iniciar con una saludable reserva de efectivo y las ventas se alcanzan según lo proyectado, el periodo contable será exitoso en cuanto a la disponibilidad de efectivo (ver anexo 3). Así mismo se aprecia en el flujo de caja que el año 2021 necesitó financiamiento a corto plazo por un monto de Q. 1,162,500, situación que no fue necesaria para el año 2020. El rubro de los costos de producción comparativamente del año 2020 al 2021 presentó una disminución del 13.11% con un

monto de Q. 2,544,443, en esta porción del flujo de caja se dieron variaciones a la baja en todos sus componentes por ejemplo: la materia prima presentó un decremento del año 2020 al 2021 de Q 518,493 con un porcentaje de 3.28% esto es un indicador que llama la atención al realizar el análisis ya que a pesar de la baja de ventas el monto pagado por materias primas no figuró en la misma línea a la baja (ver anexo 4), de igual forma la mano de obra directa, presentó una mínima baja de Q 40,905 caso contrario los gastos indirectos presentaron para el año 2021 una elevada disminución de Q. 631,329 comparada con el año 2020; en la misma proporción la mano de obra indirecta presentó una alta variación de Q. 1,353,716 con variaciones de 67.15% y 65.23% respectivamente estas cifras dan la pauta de haber disminuido en grandes proporciones gastos de fabricación en la operación y gastos por concepto de salarios de mandos medios y altos del departamento de producción de la entidad.

El rubro de gastos de venta y distribución de forma consolidada mostraron una variación mínima de un 0.34% con un monto de Q 24,522, sin embargo, llamó la atención al analizar el rubro de comisiones sobre ventas ya que en el año 2020 se desembolsaron Q. 896,315 y en el año 2021 la entidad desembolsó Q. 981,840 por el mismo concepto, con incremento de Q. 85,525 con un porcentaje de 9.54%; esta variación en función de la política de comisiones por ventas denota que está mal estructurada ya que no disminuyó de forma relativa al decremento de las ventas. El rubro de gastos de representación se incrementó en un 95.41% por un monto de Q. 194,958, cifras que demuestran excedentes de alta cuantía.

El análisis a los gastos de administración da las siguientes observaciones: de forma consolidada este rubro presentó una variación de 2.68% con una suma de Q. 183,364, sin embargo, se aprecian incrementos puntuales en el desembolso de recursos financieros, por ejemplo: la cuenta de mantenimiento y reparaciones del año 2020 al año 2021 tuvo un incremento en desembolsos por Q. 525,201 que porcentualmente son 604.74%; de igual forma los servicios profesionales incrementaron Q. 223,264 con un porcentaje del 40.81, situación contraria observada en la cuenta de comisiones por cobranza que disminuyó por un valor de Q. 202,202 con un porcentaje de 12.84% de

igual forma los salarios de administración marcaron un decremento de Q 105,512 con un porcentaje de 4.53%.

Los gastos financieros mostraron un incremento del 216.01% por un monto de Q.160,125, lo que representa financiamiento bancario por préstamos a corto plazo.

El flujo de caja presentó incremento en el rubro de capex por un monto de Q. 576,418 con un incremento del 562.35% del año 2020 al año 2021, así mismo se aprecia que en el año 2021 se utilizó la opción de créditos revolventes por un monto de Q. 1,162,500, lo que crea el indicio de falta de liquidez durante el año 2021.

El rubro de indemnizaciones presenta un incremento de Q. 121,735 por un porcentaje de 126.66% lo que indica que mayor cantidad de colaboradores fueron indemnizados durante el año 2021; por concepto de pago de dividendos se dio un incremento del 33.33% por un valor de Q.250,000, (ver anexo 5).

Como análisis integral de las variaciones del flujo de caja del año 2021 en función de las ventas se debió percibir una baja significativa, sin embargo, los gastos se mantuvieron, adicional a ello se realizaron gastos de mantenimiento, de inversión y de representación que pudieron evitarse para mantener una mejor perspectiva financiera de la entidad con el propósito de economizar los costos de financiamiento a corto plazo que fueron de Q. 160,125. Aunado a eso la percepción de gastos variables en los rubros de gastos de venta y distribución fue nula, no se percibió la baja de flujos de efectivo por concepto de salarios, y de gastos operativos considerados variables, como la publicidad que incrementó un 60.10% comparado con el año anterior. En la sección de anexos se presentan cuadros comparativos de los rubros que más impactaron el flujo de caja del año 2020 al año 2021, (ver anexo 3 y anexo 4).

4.2.2 Análisis de cuentas del flujo de efectivo que representan gastos eventuales con relación a la utilidad neta del año 2021

El flujo de efectivo como herramienta muestra movimientos de recursos financieros categorizados por secciones o rubros, sin embargo, existen cuentas consideradas

eventuales o con diferencias inusuales que impactan la planificación de los flujos de caja. La tabla 12 expresa de forma condensada información que requiere análisis, tanto los ingresos como egresos de recursos financieros.

Tabla 12:

Análisis de variaciones eventuales del flujo de efectivo con relación a la utilidad neta del año 2021
Empresa de fragancias
Periodo 2020 y 2021
(expresado en quetzales)

Descripción	Valores Netos	%
<u>Ingresos</u>		
Utilidad neta año 2021	1,724,102	100%
<u>Variaciones en Egresos</u>		
Mantenimiento y reparaciones Admón.	525,201	
Mantenimiento y reparaciones ventas	81,959	
Capex	576,418	
Total Egresos	1,183,578	68.65%

Fuente: Elaboración propia con base a información proporcionada por el departamento de finanzas

La tabla 12 contiene un análisis de lo que más relevancia mostró en el flujo de efectivo durante el año 2021, que fue la inversión a corto plazo en proyectos de propiedad planta y equipo, donde se desembolsaron recursos financieros para mejoras a propiedades por un monto de Q. 525,201 como gastos de administración y Q. 81,959 como gastos de ventas, y capex por Q. 576,418 que de forma consolidada representa el 68.65% de la utilidad neta del año 2021, monto que ascendió a Q.1,724,102.

4.3 Propuesta de nuevas políticas de planificación financiera para sustentar las proyecciones de flujos de caja y estados financieros del año 2022 y 2023

El análisis realizado a los estados financieros y flujos de efectivo de la entidad productora de fragancias creó nuevas perspectivas de planificación financiera, derivado de los resultados de la aplicación de las razones financieras se crearon nuevos

escenarios con una planificación financiera bien definida, donde se tomó como punto de partida las proyecciones de ventas y el manejo de los fondos provenientes del giro del negocio, consecuentemente a estos resultados se da paso a la propuesta de nuevas políticas de gestión de la entidad.

4.3.1 Propuesta de nuevas políticas de gestión y mejora de las ya establecidas

La compañía productora de fragancias a través de los análisis practicados a los estados financieros presentó debilidades en la planificación de ventas, la información obtenida demuestra que se carece de estudios previos a la elaboración de presupuestos de ventas no se cuenta con herramientas tecnológicas de investigación de mercado, de lo contrario pudo detectarse de forma anticipada las bajas en ventas que se dio durante el período 2021 comparado con el año 2020, (ver tabla 6).

Las políticas a presentar como propuesta de mejora van encaminadas a aportar valor a la gestión de los departamentos que conforman el equipo de trabajo de la empresa objeto de estudio, cabe resaltar que se presentan políticas nuevas y la propuesta de mejora de las políticas ya establecidas.

Las propuestas se realizan con base a la información obtenida del análisis de la información proporcionada por los distintos departamentos de la entidad y de resultados de cuestionarios y entrevistas realizadas (ver anexo 1 y 2), no obstante, las sugerencias están sujetas a consideración por el posible margen de error por desconocimiento de aspectos que no se ven evidenciados en la información documental consultada.

Tabla 13:

***Matriz de nuevas políticas presentadas a los departamentos de ventas, Investigación y desarrollo y compras
Empresa de fragancias
Proyectadas para los periodos 2022 y 2023***

<u>Responsable</u>	<u>Situación Actual</u>	<u>Nueva Política</u>	<u>Resultado</u>
Gerente del departamento de ventas	No se comprobó políticas que den estos resultados al 31-12-2021	Establecer plazos de créditos con los nuevos clientes no mayor a 30 días. Actualizar las políticas de crédito vigentes con toda la cartera de clientes bajo acuerdos de reducir 15 días del plazo de crédito sin dañar acuerdos previos que afecten la relación comercial. Presentar presupuestos de ventas de forma anual y por país con un 10% de incremento en relación con el año anterior (meta establecida por la Junta Directiva de la entidad).	Se reduciría 52 días de crédito de los nuevos clientes y una reducción a 67 días de los actuales clientes situación que presentará mejoras al ciclo de conversión del efectivo, así como nuevas y efectivos indicadores de ventas
Gerente del departamento de investigación & desarrollo	al 31-12-2021 no existen políticas de mejoras a los costos de los productos terminados	Investigación recurrente de nuevos sistemas de producción, obtención de herramientas tecnológicas de control que den precios actualizados de las materias primas. A través de investigaciones actualizadas presentar en plazos no mayor a un año opciones de materiales sustitutos a menor costo y con la misma calidad	<i>Mejores costos a la materia prima consumida -CMV- e implementación de nuevos materiales para mejorar la calidad del producto terminado</i>
Gerente del departamento de compras	No se comprobó ninguna política de compras al 31-12-2021	Buscar en todo momento nuevas opciones de empresa proveedoras de materias primas e insumos necesarios para la producción de fragancias. Negociar anualmente las condiciones de crédito con los actuales proveedores, solicitando condonación de los días de crédito por el tiempo que las materias primas pasan embarcadas en altamar (caso las procedentes de India); negociar políticas de exclusividad para aplicar a mejores precios; o negociar convenios de pronto pago donde se pueda obtener descuentos a favor de la compañía. Para presionar al departamento de producción al consumo del inventario ocioso, se implementará la política de ejecutar el 95% del requerimiento de compra de materia prima necesaria para el proceso de producción.	Se pretende lograr 45 días de crédito más que favorecería el ciclo de conversión del efectivo de la entidad objeto de estudio. Con políticas de pronto pago y exclusividad se podrán obtener descuentos sobre el valor de las materias primas. Comprando solo el 95% de la materia prima e insumos se mejorará la rotación del inventario.

Fuente: Elaboración propia con base a información proporcionada por las gerencias de la entidad

La tabla 13 muestra políticas nuevas para las diferentes gerencias y mandos medios de la entidad objeto de estudio, en ella se plasmaron sugerencias que van a aportar valor en pro del crecimiento de la rentabilidad de la compañía.

El departamento de ventas presentó debilidades en cuanto al manejo de plazos de créditos con la actual cartera de clientes, en la propuesta de las nuevas políticas se ganarían 52 días de crédito donde la compañía no tendrá que absorber el financiamiento de ese lapso de tiempo; así mismo se le propone institucionalizar reportería de presupuestos, que den variables medibles para el alcance de metas de ventas.

Al departamento de investigación y desarrollo se propuso como nueva política la utilización de herramientas tecnológicas para poder mantener actualizada a la entidad de los precios de productos, y lo más importante poder aportar mejoras a los costos del producto terminado de la empresa productora de fragancias, con la utilización de materiales sustitutos con mejores precios y la misma o mejor calidad.

El cierre del año 2021 presenta indicadores que reflejaron el encarecimiento de las materias primas e insumos necesarios para la producción, por lo que se le sugirió al departamento de compras como política buscar proveedores nuevos donde se puedan obtener mejores precios y mejores plazos de crédito, y que lograr con esto un menor costo financiero del ciclo productivo de la entidad.

4.3.2 Propuesta de rediseño de políticas de gestión y mejora de las ya establecidas

La entidad objeto de estudio a través del análisis por razones financieras presentó indicadores que reflejaron políticas de gestión no alineadas al alcance de las metas, por lo que a través de la propuesta de rediseñarlas se pretende mejorar los ciclos, la propuesta va fundamentada en la información recabada de forma documental, no obstante, pueden ir en contra de estrategias propias de la entidad por lo que están sujetas a consideración antes de ser puestas en marcha en los procesos de la empresa productora de fragancias.

Tabla 14:
Matriz de rediseño de políticas presentadas a los departamentos de producción y finanzas con inclusión de la jefatura de créditos y cobros
Empresa de fragancias
Proyectadas para los periodos 2022 y 2023

Responsable	Nueva Política	Razón Financiera	Situación Actual			Propuesta de Mejora				Mejora	
			Fórmula	Año 2021	Coficiente	Año 2022	Coficiente	Año 2023	Coficiente	Coficiente 2022	Coficiente 2023
Gerente del departamento de producción	Implementar y actualizar trimestralmente un sistema de mínimos y máximos de existencia de inventario para no sobreestokearse de materias primas y evitar con esto que el inventario permanezca mucho tiempo sin rotación	Rotación de inventario	$\frac{\text{Costo de los bienes vendidos}}{\text{Inventario}}$	$\frac{17,632,205}{9,384,602}$	1.88	$\frac{20,493,119}{8,335,739}$	2.46	$\frac{22,542,431}{7,311,083}$	3.08	0.58	0.62
		Período promedio de Inventario	$\frac{\text{Días}}{\text{Rotación de inventario}}$	$\frac{365}{1.88}$	194	$\frac{365}{2.46}$	148	$\frac{365}{3.08}$	118	46	30
Jefe del departamento de créditos y cobros	Revisar anualmente las políticas de crédito con el departamento de ventas para minimizar los días de crédito y elevar la eficacia en el ciclo de conversión del efectivo, y respetar en todo momento los convenios realizados previamente	Período promedio de cobro	$\frac{\text{Cuentas por cobrar}}{\text{Ventas anuales} / 365}$	$\frac{8,260,691}{36,591,487 / 365}$	82	$\frac{9,071,052}{40,500,636 / 365}$	82	$\frac{9,915,125}{44,550,699 / 365}$	81	0	1
Gerente del departamento de finanzas	Reordenar anualmente de forma integral todos los rubros que permitan una mejor gestión financiera en la liquidez y solvencia de la entidad, sin descuidar la parte comercial y fiscal de la compañía. Negociar los plazos de crédito con los proveedores sin afectar los beneficios de calidad y tiempo de respuesta previamente adquiridos. Mantener convenios con entidades financieras para cubrir eventualidades de forma inmediata	Liquidez inmedita	$\frac{\text{Efectivo y Equival}}{\text{Pasivos corrientes}}$	$\frac{1,908,711}{3,773,771}$	0.51	$\frac{2,400,243}{3,511,703}$	0.68	$\frac{4,010,827}{3,486,315}$	1.15	0.18	0.47
		Razón rápida (ácido)	$\frac{\text{Activos corrientes - Inventario}}{\text{Pasivos corriente}}$	$\frac{10,169,402}{3,773,771}$	2.69	$\frac{11,471,295}{3,511,703}$	3.27	$\frac{13,925,952}{3,486,315}$	3.99	0.57	0.73
		Período promedio de pago	$\frac{\text{Cuentas por pagar}}{\text{Compras anuales} / 365}$	$\frac{2,598,613}{16,583,343 / 365}$	57	$\frac{2,119,029}{18,541,394 / 365}$	42	$\frac{2,368,300}{20,395,533 / 365}$	42	15	0

Fuente: Elaboración propia con base a información proporcionada por las gerencias de la entidad

La tabla 14 detalla las razones financieras más importantes de la entidad objeto de estudio, basado en el análisis de los resultados obtenidos de la aplicación de las razones financieras a los estados financieros del año 2021, se procede a sugerir nuevas políticas para los años 2022 y 2023 que permitan una recuperación del rumbo de la compañía bajo los siguientes planteamientos:

“Implementar y actualizar trimestralmente un sistema de mínimos y máximos de existencia de inventario para no sobreestokearse de materias primas y evitar con esto que el inventario permanezca mucho tiempo sin rotación”.

Como complemento a esta política se sugiere ejecutar el 95% de los requerimientos de compra de materia prima necesaria para la producción, esto con el propósito de reactivar el movimiento a los inventarios ociosos.

Para el año 2021 la rotación del inventario no lograba cubrir dos ciclos de forma anual, y bajo la nueva política de compra se pretende subir de 1.88 veces a 2.46 veces del año 2021 al 2022 y de 2.46 a 3.08 para el año 2023 en relación al año 2022. La mejora se marca en crecer 0.58 para el año 2022 y 0.62 para el año 2023 en comparación con el año inmediato anterior, es decir para el año 2023 ya se completarán 3 ciclos de conversión de la materia prima que expresado en días mejoraría de 194 del 2021 a 148 para el 2022 y a 118 para el 2023, tardarían 76 días menos los inventarios sin movimiento.

En relación a la propuesta de mejora de tiempo de recuperación de la cartera se propuso el siguiente planteamiento:

“Revisar anualmente las políticas de crédito con la gerencia de ventas para minimizar los días de crédito y elevar la eficacia en el ciclo de conversión del efectivo”.

Bajo este planteamiento y la propuesta presentada al departamento de ventas de otorgar a nuevos clientes créditos no mayores a 30 días y la reducción de 15 días de los actuales plazos de crédito se pretende obtener un efecto positivo a mediano plazo, la información obtenida de revisar las razones financieras para los años 2022 y 2023 el

efecto se marca en el año 2023, con una disminución de 82 a 81 días de crédito, ya que las políticas de crédito regularmente son negociadas con tendencia a favor de los clientes, no de forma contraria.

La propuesta presentada al departamento de finanzas resalta la mejora del tiempo de pago a los proveedores, para tal situación se planteó lo siguiente:

“Reordenar anualmente de forma integral todos los rubros que permitan una mejor gestión financiera en la liquidez y solvencia de la entidad, sin descuidar la parte comercial y fiscal de la compañía. Negociar los plazos de crédito con los proveedores sin afectar los beneficios de calidad y tiempo de respuesta previamente adquiridos. Mantener convenios con entidades financieras para cubrir eventualidades de forma inmediata”.

Los resultados que se esperan obtener para estas recomendaciones van encaminadas a mejorar la gestión integral de la entidad objeto de estudio, será de gran utilidad la obtención de una respuesta positiva de cada una de las políticas planteadas ya que de forma enlazada se obtendrá liquidez de la compañía y puntualmente mejora en la utilidad operacional de la compañía.

4.3.3 Análisis a la propuesta de rediseño a los componentes del ciclo de conversión del efectivo

Para comprender la mejora de forma integral de la rotación del inventario, del tiempo de cobro y del tiempo en que se hacen efectivos los pagos de las obligaciones de la entidad para los años 2022 y 2023 se procederá a analizar los componentes de forma detallada.

Tabla 15:

***Análisis de los ciclos de conversión del efectivo proyectados
Empresa de fragancias
Periodo 2020 y 2021
(expresado en días)***

Descripción	Año 2021	Año 2022	Variación	Año 2023	Variación
Período promedio de inventarios	194	148	(46)	118	(30)
(+) Período promedio de cobro	82	82	0	81	(1)
Subtotal	276	230	(46)	199	(31)
(-) Período promedio de pago	57	42	15	42	0
(=) Ciclo de conversión del efectivo	219	188	(31)	157	(31)

Fuente: Elaboración propia con base a información proporcionada por el departamento de finanzas

La tabla 15 detalla la información de la proyección del ciclo de conversión del efectivo donde se aprecia una disminución sostenible en los días que se necesitaran para la conversión del efectivo de la entidad, ya que tanto para el año 2022 como para el año 2023 la mejora es de 31 días, es decir se tendrá nuevamente los recursos financieros disponibles en 62 días menos comparado con el año 2021, el efecto positivo lo marcan los días a la baja en el periodo promedio de inventarios.

El análisis obtenido de forma integral es que las entidades con larga trayectoria necesitan un tiempo prudencial para encarrilar nuevamente sus procesos, por esta situación se prevé que los resultados se obtendrán en corto y mediano plazo, derivado de que las situaciones que dependen de la parte externa de la compañía se deben manejar con discreción para no dañar los lazos comerciales que pudan impactar negativamente a la compañía.

4.3.4 Proyección de estados financieros con información detallada de sus principales rubros

La compañía objeto de estudio como cualquier otra entidad pasa por situaciones de crisis o del no cumplimiento a cabalidad de los objetivos específicos y estratégicos, sin embargo, es necesario aplicar revisiones periódicas que permitan detectar los errores cometidos y enmendarlos de forma inmediata.

Para proyectar el estado de resultados se consideró la propuesta de las nuevas políticas donde se aplique la dinámica de separar lo local con lo exterior y se hizo el cálculo de forma anual, con la información obtenida en el análisis de los estados financieros de los años 2020 y 2021, se optó por segregar los ingresos en ventas de fragancias líquidas en polvo y las materias primas que se comercializan.

4.3.5 Presupuesto de ventas proyectado

Para obtener los estados financieros proyectados se procede a realizar el presupuesto de ventas con la utilización de información histórica procesada a través de la herramienta histograma de datos, y alineados a la política de crecimiento presentada por la Junta Directiva de la compañía del 10% de crecimiento alcanzable en relación a los resultados de ventas del año anterior. La entidad objeto de estudio toma también como referencia a la Asociación Nacional de Perfumería y Cosmética de España - STANPA- que reporta un crecimiento para el año 2021 del 7.38% para el gremio de las fragancias.

Tabla 16:

**Ventas proyectadas
Empresa de fragancias
Proyectadas para los periodos 2022 y 2023
(expresado en quetzales y porcentuales)**

Descripción	Año 2021	Año 2022	Variación	%	Año 2023	Variación	%
Ventas locales							
Ventas de fragancias líquidas	29,621,435	32,583,579	2,962,144	10.00%	35,841,937	3,258,358	10.00%
Ventas de fragancias en polvo	1,251,429	1,376,572	125,143	10.00%	1,514,229	137,657	10.00%
Ventas de materias primas	412,857	454,143	41,286	10.00%	499,557	45,414	10.00%
Subtotal	31,285,721	34,414,294	3,128,572	10.00%	37,855,723	3,441,429	10.00%
Ventas por exportación							
Ventas de fragancias líquidas	5,040,477	5,544,525	504,048	10.00%	6,098,978	554,453	10.00%
Ventas de fragancias en polvo	265,288	291,817	26,529	10.00%	320,999	29,182	10.00%
Ventas de materias primas	0	250,000	250,000	100.00%	275,000	25,000	10.00%
Subtotal	5,305,766	6,086,342	780,577	14.71%	6,694,976	608,634	10.00%
Ventas brutas	36,591,487	40,500,636	3,909,149	10.68%	44,550,699	4,050,064	10.00%

Fuente: Elaboración propia con base a información proporcionada por la gerencia de ventas de la entidad

La tabla 16 demuestra el presupuesto de ventas proyectado donde se presenta un crecimiento sostenido de un 10% alcanzable sobre las ventas del año anterior, aunado a esto para el año 2022 se pretende colocar en el mercado exterior nuevamente como producto comercial las materias primas con incremento a las ventas de un 0.68% con un monto de Q. 250,000, proyecto a realizar bajo un estudio de mercado previamente. En valores monetarios para el año 2022 las ventas se incrementarán por Q. 3,909,149 comparado con el año 2021, y para el 2023 el incremento alcanzará la cifra de Q. 4,050,064 comparado con el año 2022.

4.3.6 Proyección del costo de la materia prima e insumos necesarios para la producción

La proyección del costo de venta se realizó bajo la premisa del uso del porcentual obtenido en relación a las ventas del año anterior, es decir el porcentaje que representa el costo de la materia prima en relación a las ventas bajo el análisis vertical del estado de resultados, más un 5% tentativamente como incremento inflacionario de la economía del principal país proveedor de materias primas.

Figura 1:

***Inflación, precios al consumidor
País India
Información al 31 de diciembre de 2021
(expresado en porcentuales)***



Nota: el gráfico representa la inflación del precio al consumidor de la república de India de los últimos 5 años.

Tomado de la página oficial del Banco Mundial

La figura 3 refleja el porcentual de inflación registrado en la republica de India, la entidad objeto de estudio importa la materia prima e insumos de este país y eventualmente de México, España y de China, derivado de esta situación se estima siempre esta inflación en los costos de producción para las proyecciones.

Tabla 17:

**Presupuesto del costo de la materia prima en insumos necesarios para la producción
Empresa de fragancias
Proyectadas para los periodos 2022 y 2023
(expresado en quetzales y porcentuales)**

Descripción	Año 2021	Año 2022	Año 2023
inventario inicial MP e insumos	9,384,602	8,335,739	7,311,083
compras MP e insumos	16,583,343	19,468,463	21,415,310
Subtotal	25,967,945	27,804,202	28,726,393
Consumo de materia prima de lo vendido -CMV-	17,632,205	19,517,256	21,468,982
(+) Incremento del 5%/valor del año anterior (inflación)		975,863	1,073,449
Consumo de materia prima de lo vendido -CMV- proyectado		20,493,119	22,542,431
inventario final MP e insumos	8,335,739	7,311,083	6,183,962

Fuente: Elaboración propia con base a información proporcionada por la gerencia de compras de la entidad

La tabla 17 presenta un análisis de las compras proyectadas de materia prima para los años 2022 y 2023, donde se incluyó la política de comprar el 95% de la materia prima a utilizar en la producción ($20,493,119 \times 95\% = 19,468,463$ para el 2022) y ($22,542,431 \times 95\% = 21,415,310$ para el 2023) esto con el objetivo de que los departamentos de producción e investigación & desarrollo utilicen materiales que han permanecido en el ocio como sustitutos de los materiales requeridos para el proceso productivo.

Como punto no menos importante en el cálculo del costo de la materia prima se agregó un 5% que responde a la posible tasa de inflación en los mercados internacionales y economías de los países proveedores de materias primas e insumos necesarios para la producción, de igual forma se pretende mejorar los precios de compra a través de una efectiva gestión del departamento compras, mejora que vendría a paliar un posible encarecimiento al costo de la logística marítima por situaciones de guerra en Europa.

Como información complementaria a esta sección y con el aporte del departamento de investigación & desarrollo de la entidad en la aplicación del cuestionario (ver anexo 1)

se constató que los materiales químicos pueden ser sustituibles mediante la combinación de otros que se convierten en soluciones químicas que aportan las mismas propiedades para la elaboración de las fragancias. Las proyecciones van alineadas a las nuevas políticas presentadas a la administración de la entidad, para obtener de esta forma los estados financieros completos y de forma estructurada con sus variaciones y análisis respectivos.

4.3.7 Estados de resultados proyectados

La proyección de los estados de resultados presenta las mejoras establecidas en las políticas de diseño y rediseño presentadas a los diferentes departamentos de la empresa de fragancias.

Tabla 18:

**Estados de resultados proyectados
Empresa de fragancias
Proyectadas para los periodos 2022 y 2023
(expresado en quetzales y porcentuales)**

Descripción	Año 2021	Proyecciones					
		Año 2022	Diferencia	%	Año 2023	Diferencia	%
Ingresos							
Ventas brutas	36,591,487	40,500,636	3,909,149	10.68%	44,550,699	4,050,063	10.00%
Ingresos Netos	36,591,487	40,500,636			44,550,699	4,050,063	
Costo de Ventas							
(-) Costo de ventas	19,301,812	22,246,206	2,944,394	15.25%	24,383,173	2,136,966	9.61%
Utilidad Bruta en Ventas	17,289,675	18,254,430	964,755	5.58%	20,167,526	1,913,097	10.48%
Gastos de operación							
(-) Gastos de ventas y distribución	7,563,852	7,942,044	378,193	5.00%	8,339,147	397,102	5.00%
(-) Gastos de administración	7,157,941	7,515,838	357,897	5.00%	7,891,630	375,792	5.00%
Utilidad en operación	2,567,882	2,796,547	228,665	8.90%	3,936,750	1,140,203	40.77%
Gstos y Productos Financieros							
(-) Gastos financieros	241,330	85,266	(156,065)	-64.67%	1,500	(83,766)	-98.24%
(+) Otros ingresos	1,558	1,635	78	5.00%	3,217	1,582	96.72%
(+) Ingresos financieros	5,520	5,795	276	5.00%	84,687	78,892	1361.27%
Utilidad antes de impuesto	2,333,629	2,718,713	385,084	16.50%	4,023,154	1,304,442	47.98%
(-) Impuesto sobre la renta	609,527	679,678			1,005,789		
Utilidad del Peiodo	1,724,102	2,039,035	314,933	18.27%	3,017,366	978,331	47.98%

Fuente: Elaboración propia con base a información proporcionada por el departamento de finanzas

La tabla 18 detalla los estados de resultados proyectados para el año 2022 y 2023 con el incremento propuesto en las políticas de mejora a los procesos para los rubros de ventas y costo de producción, así mismo se aprecia que los gastos de operación se incrementan en un 5% en relación al año anterior por situaciones de inflación local e incremento de salarios mínimos, a excepción de los gastos financieros que según esta proyección serán por los intereses del préstamo hipotecario, si la ejecución se maneja de forma ordenada según esta proyección no será necesario recurrir a préstamos a corto plazo, que incrementaría la carga financiera.

La proyección de ventas con estos cambios dará un incremento de Q. 3,909,149 para el año 2022 en relación al año 2021, y para el año 2023 comparado con el año anterior un crecimiento de Q. 4,050,063, el sistema utilizado para proyectar el costo de las materias primas necesarias para la producción, esta basado en mantener el porcentaje que representó en el año 2021 por el análisis vertical del estado de resultados más el 5% posible de inflación.

Al cierre del año 2022 se espera una utilidad mayor de Q. 314,933 que representa un 18.27% más comparado con el año 2021, y para el año 2023 la utilidad mejorará a 47.98% comparado con el resultado del 2022, que monetariamente serán Q. 978,331.

Al analizar la mejora que se espera obtener de los ejercicios fiscales 2022 y 2023 se comprueba que una planificación con bases sustentables en proyecciones específicas de estudios de mercado y análisis histórico de ventas de los productos que se comercializan, se pueden lograr las metas de ingresos proyectados, además es factible la medición del cumplimiento de los objetivos para continuar en la misma dirección o tomar medidas correctivas de forma oportuna para mejorar la gestión de toda la compañía.

4.3.8 Estados de situación financiera proyectados

La proyección de los estados de situación financiera contiene la información final que se da de la gestión de la compañía durante los años 2022 y 2023, en ellos se aprecia las mejoras que se esperan de la ejecución de las proyecciones con nuevas políticas

de gestión y con el rediseño de las ya existentes, cada una en comparación con el año anterior.

Tabla 19:

**Estados de situación financiera proyectados
Empresa de fragancias
Proyectadas para los periodos 2022 y 2023
(expresado en quetzales y porcentuales)**

Descripción	Año 2021	Proyecciones					
		Año 2022	Diferencia	%	Año 2023	Diferencia	%
Activo Corriente							
Efectivo y equivalentes de efectivo	1,908,711	2,400,243	491,533	25.75%	4,010,827	1,610,584	67.10%
Cuentas por cobrar	8,260,691	9,071,052	810,361	9.81%	9,915,125	844,073	9.31%
Inventarios	9,384,602	8,335,739	(1,048,863)	-11.18%	7,311,083	(1,024,656)	-12.29%
Total Activo Corriente	19,554,003	19,807,034	253,031	1.29%	21,237,035	1,430,001	7.22%
Activo no Corriente							
Propiedad, planta y equipo	3,242,025	2,844,495	(397,530)	-12.26%	2,495,709	(348,786)	-12.26%
Otros activos	26,084	20,867	(5,217)	-20.00%	16,694	(4,173)	-20.00%
Inversiones	1,228,964	1,228,964	0	0.00%	1,228,964	0	0.00%
Total Activo no Corriente	4,497,073	4,094,326	(402,747)	-8.96%	3,741,367	(352,959)	-8.62%
Total Activos	24,051,076	23,901,360	(149,716)	-0.62%	24,978,402	1,077,042	4.48%
Pasivo Corriente							
Cuentas por pagar	1,175,158	1,392,674	217,516	18.51%	1,118,016	(274,658)	-19.72%
Proveedores	2,598,613	2,119,029	(479,584)	-18.46%	2,368,300	249,271	11.76%
Total Pasivo Corriente	3,773,771	3,511,703	(262,068)	-6.94%	3,486,316	(25,387)	-0.72%
Pasivo no Corriente							
Indemnizaciones por pagar	1,579,085	1,765,085	186,000	11.78%	1,970,085	205,000	11.61%
Préstamos bancarios	1,482,619	619,936	(862,683)	-58.19%	0	(619,936)	-100.00%
Total Pasivo no Corriente	3,061,704	2,385,021	(676,683)	-22.10%	1,970,085	(414,936)	-17.40%
Total Pasivos	6,835,475	5,896,724	(938,751)	-13.73%	5,456,400	(440,324)	-7.47%
Patrimonio							
Capital pagado	8,788,600	8,788,600	0	0.00%	8,788,600	0	0.00%
Reserva legal	1,552,924	1,552,924	0	0.00%	1,552,924	0	0.00%
Ganancias acumuladas	5,149,976	5,624,078	474,102	9.21%	6,163,112	539,034	9.58%
Utilidad del período	1,724,102	2,039,035	314,933	18.27%	3,017,366	978,332	47.98%
Total Patrimonio	17,215,602	18,004,637	789,035	4.58%	19,522,002	1,517,366	8.43%
Total Pasivo y Patrimonio	24,051,076	23,901,360	(149,716)	-0.62%	24,978,402	1,077,042	4.48%

Fuente: Elaboración propia con base a información proporcionada por el departamento de finanzas

La tabla 19 contiene la información de los estados de situación de la entidad del año 2021 como referencia y las proyecciones de los años 2022 y 2023, en la información se aprecian los cambios por las políticas presentadas, se puede visualizar el crecimiento en cuantía de los rubros importantes como el efectivo y equivalentes de efectivo que creció del 2021 al 2022 un 25.75% con una suma de Q. 491,533 y para el

año 2023 el crecimiento fue mayor ya que se alcanzó una cifra de Q. 1,610,584 y un porcentaje de 67.10%; con base a estas cifras la entidad puede apuntar por expansión o por inversión en otras compañías.

El rubro de las cuentas por cobrar al final del año 2023 no presenta cambios significativos ya que según información del departamento de ventas y finanzas a través de cuestionarios (ver anexo 1), los cambios a las políticas de crédito son de manejo delicado por existir estrategias de ventas inmersas en la negociación. El rubro de los inventarios muestra una mejora significativa del 2021 al 2022 se refleja decrecimiento por Q. 1,048,863 con un porcentaje de 11.18%, y para el 2023 el porcentual crece a 12.29 en comparación con el año anterior y por una cantidad de Q. 1,024,656. Estos cambios son fundamentales para mejorar la gestión en el departamento de producción derivado que aparte de aportar valor al ciclo de conversión del efectivo contribuye en evitar la pérdida de los materiales por tiempo de vida.

El activo no corriente no presenta cambios significativos debido a que la depreciación es la única cuenta que presenta variaciones del año 2021 a los años 2022 y 2023. Así mismo las inversiones en otras empresas se mantiene intactas por lo que da la perspectiva de rentabilidad.

De forma consolidada el activo presenta sustentabilidad y se mueve de forma lógica al alza y a la baja de las cuentas que lo integran, como resultado de las razones financieras las cifras son favorables a la compañía es decir de tener en el 2021 Q.2.69 para enfrentar Q.1.00 de los pasivos corrientes para el año 2022 subió a Q.3.27 y para el año 2023 a 3.99 por cada quetzal a pagar de forma inmediata en el pasivo corriente.

En cuanto al análisis del pasivo corriente se visualiza una operación sostenible, derivado a que las cuentas por pagar por operaciones formales de la entidad y de la deuda por compra de materias primas a proveedores se mantiene sin cambios relevantes, aun así, se haya experimentado que el pago de las obligaciones se hace a menor cantidad de días, según resultados de las razones financieras con 57 días para

el año 2021 y en el 2022 y 2023 se pagan a 42 días, la liquidez de la compañía se mantiene al alza.

En las cifras del pasivo no corriente no hay cambios de relevancia que mencionar a excepción del crecimiento de las reservas por concepto de indemnizaciones, y la proyección de la finalización de pagos del préstamo hipotecario por la suma de \$ 112,500 (ciento doce mil quinientos dólares americanos) al tipo de cambio del día.

En las cuentas de patrimonio los cambios relevantes que se visualizan en la proyección comparado con el año 2021 es el incremento de los pagos de dividendos debido a que en el año 2021 se retiraron Q. 1,000,000 por este concepto, y según proyecciones esa cifra se incrementará en Q.250,000 para el año 2022 y Q.250,000 para el año 2023. (ver anexo 5, 6 y 7) el rubro de la reserva legal no presenta cambios como resultado de haber alcanzado el 15% del capital efectivamente pagado; el Código de Comercio en el artículo 37, establece que como máximo una entidad debe provisionar hasta ese porcentaje.

4.3.9 Flujo de caja proyectado

La proyección del flujo de caja para los años 2022 y 2023 se realizó con base a la ejecución del año 2021, se incluyen las correcciones por desembolsos mal planificados.

Tabla 20:

**Flujos de caja proyectados
Empresa de fragancias
Proyectadas para los periodos 2022 y 2023
(expresado en quetzales y porcentuales)**

Descripción	Año 2021	Año 2022	Diferencias	%	Año 2023	Diferencias	%
Saldo Inicial	1,461,086	1,908,711	447,625	30.64%	2,400,243	491,532	25.75%
Ingresos	37,550,826	39,690,275	2,139,449	5.70%	43,706,626	4,016,351	10.12%
Cobros por ventas	36,388,326	39,690,275	3,301,949	9.07%	43,706,626	4,016,351	10.12%
Ventas locales	21,469,112	23,417,262	1,948,150	9.07%	25,786,909	2,369,647	10.12%
Ventas del exterior	14,919,214	16,273,013	1,353,799	9.07%	17,919,717	1,646,704	10.12%
Ingresos por financiamiento	1,162,500	0			0		
Préstamos hipotecarios	0	0			0		
Línea de crédito revolvente	1,162,500	0			0		

Egresos	37,103,201	39,198,743	2,095,541	5.65%	42,096,043	2,897,300	7.39%
Costo de Producción	16,860,861	20,664,197	3,803,335	22.56%	21,871,641	1,207,445	5.84%
Costo materia prima	15,295,892	19,020,978	3,725,086	24.35%	20,146,262	1,125,284	5.92%
Mano de obra directa	534,528	561,255	26,727	5.00%	589,317	28,062	5.00%
Gastos de fabricación	308,829	324,270	15,441	5.00%	340,484	16,214	5.00%
Mano de obra indirecta	721,613	757,694	36,081	5.00%	795,578	37,884	5.00%
Gastos de Venta y Distribución	7,138,177	7,426,122	287,945	4.03%	8,179,003	752,881	10.14%
Sueldos y Salarios	2,407,557	2,527,935	120,378	5.00%	2,654,332	126,397	5.00%
Comisiones sobre ventas	981,840	1,080,024	98,184	10.00%	1,188,026	108,002	10.00%
Atención a empleados	127,699	140,469	12,770	10.00%	175,586	35,117	25.00%
Servicios técnicos	228,406	205,565	(22,841)	-10.00%	256,957	51,391	25.00%
Servicios profesionales	1,093,945	1,148,642	54,697	5.00%	1,263,506	114,864	10.00%
Servicios de outsourcing	530,802	557,342	26,540	5.00%	585,209	27,867	5.00%
Mantenimiento y reparaciones	309,198	92,759	(216,439)	-70.00%	115,949	23,190	25.00%
Alquileres	463,353	509,688	46,335	10.00%	560,657	50,969	10.00%
Publicidad	506,590	759,885	253,295	50.00%	949,856	189,971	25.00%
Fletes	75,671	83,238	7,567	10.00%	91,562	8,324	10.00%
Tasas y arbitrios	13,811	15,192	1,381	10.00%	16,711	1,519	10.00%
Gastos de representación	399,305	305,382	(93,923)	-23.52%	320,651	15,269	5.00%
Gastos de Administración	7,027,606	6,663,490	(364,116)	-5.18%	7,140,674	477,184	7.16%
Sueldos y Salarios	2,226,135	2,337,442	111,307	5.00%	2,454,314	116,872	5.00%
Comisiones por cobranza	1,373,079	1,441,733	68,654	5.00%	1,513,820	72,087	5.00%
Atención a empleados	221,100	225,522	4,422	2.00%	230,032	4,510	2.00%
Servicios técnicos	130,611	142,366	11,755	9.00%	156,603	14,237	10.00%
Servicios profesionales	770,352	808,870	38,518	5.00%	889,757	80,887	10.00%
Servicios de outsourcing	161,208	169,268	8,060	5.00%	186,195	16,927	10.00%
Mantenimiento y reparaciones	612,049	183,615	(428,434)	-70.00%	201,976	18,361	10.00%
Alquileres	224,586	280,733	56,147	25.00%	308,806	28,073	10.00%
Tasas y arbitrios	47,050	49,403	2,353	5.00%	51,873	2,470	5.00%
Viaticos y gastos de Junta Directiva	1,046,077	889,165	(156,912)	-15.00%	978,082	88,917	10.00%
Otros gastos	215,359	135,374	(79,985)	-37.14%	169,218	33,844	25.00%
Gastos Financieros	234,253	89,600	(144,653)	-61.75%	234,253	144,653	161.44%
Otros Rubros	5,842,304	4,355,334			4,670,471	315,137	7.24%
Capex	678,919	50,000	(628,919)	-92.64%	50,000	0	0.00%
Pago préstamos	862,683	862,683	0	0.00%	619,936	(242,747)	-28.14%
Pago línea de crédito revolvente	1,162,500	0	(1,162,500)	100.00%			
Impuestos	1,920,358	2,108,572	188,214	9.80%	2,374,416	265,844	12.61%
Indemnizaciones	217,844	84,079	(133,765)	-61.40%	126,119	42,040	50.00%
Pago de Dividendos	1,000,000	1,250,000	250,000	25.00%	1,500,000	250,000	20.00%
Flujo Neto de Caja	447,625	491,532	43,908	9.81%	1,610,583	1,119,051	227.67%
Saldo Final	1,908,711	2,400,243	491,532	25.75%	4,010,827	1,610,583	67.10%

Fuente: Elaboración propia con base a información proporcionada por el departamento de finanzas

La tabla 20 es el flujo de caja proyectado a los años 2022 y 2023, con distintos tipos de razonamientos para efecto de estimaciones, las ventas fueron proyectadas a un promedio de crecimiento del 10% comparado con el periodo anterior, sin embargo, se hace hincapié a que las ventas no constituyen las cifras de ingresos en efectivo en el mismo año, debido a que la empresa unidad de análisis cuenta con una cartera de clientes con periodo promedio de pago de 82 días, la forma de calcular los ingresos fue de la siguiente manera: cobros reales = saldo inicial cuentas por cobrar + ventas – saldo final cuentas por cobrar, que en valores fue Q 39,690,275 = Q. 8,260,691 + Q. 40,500,636 – Q. 9,071,052 para el año 2022; y para el año 2023 Q. 43,706,626 = Q. 9,071,052,+Q. 44,550,699 – Q. 9,915,125, (ver anexo 8).

El monto sugerido por concepto de pagos de materias primas e insumos tiene una forma particular de cálculo: valor neto pagado por materias primas e insumos = saldo inicial proveedores + compras de materias primas e insumos – saldo final de proveedores. Que en valores fue de Q. 19,020,978 = Q. 2,598,613 +Q. 18,541,394 -Q. 2,119,029 para el año 2022 y para el año 2023 Q. 20,146,262 = Q. 2,119,029 + Q. 20,395,533 – Q. 2,368,300 (ver anexo 9).

Los gastos en general presentan incrementos del 5% y 10%, basados en la tasa posible de inflación local, se aplicó un incremento del 5% a las compras potencialmente realizables, así mismo los salarios tienen un incremento del 5% debido a que en el 2021 el porcentaje de incremento al salario mínimo fue del 4.75% por disposiciones de gobierno, las comisiones por ventas tienen un incremento del 10% en función al crecimiento de ventas. En la cuenta contable publicidad están incluidos los estudios de mercado derivado de esto se estima un incremento del 50% al monto ejecutado en el 2021, esto obedece a que se proyecta realizar estudios de mercado en el exterior para la comercialización de materias primas.

Se proyecta para los años 2022 y 2023 reducir el 70% de gastos por concepto remodelaciones, así mismo no se estiman inversiones en capex, derivado de que en el 2021 se erogó por estos conceptos Q. 1,183,578; cifra que representó el 68.65% de la utilidad neta del año 2021.

El rubro de indemnizaciones en la proyección de flujos de efectivos de la entidad productora de fragancias se realiza con cifras aproximadas derivado a las políticas de contratación de carácter indefinido, sin embargo, se consideró un fondo de Q. 84,079 para el año 2022 y Q.126,119 para el año 2023 con el propósito de cubrir eventualidades, el pago de dividendos presenta un incremento anual de Q. 250,000 en relación del año 2021, estimación realizada bajo la premisa de respetar las políticas de distribuir por concepto de dividendos un máximo del 75% de la utilidad neta obtenida en periodo anterior. Los impuestos fueron estimados en función del incremento de ventas.

CONCLUSIONES

Con base a la revisión de forma integrada de la información de la entidad se concluye lo siguiente:

1. A través del análisis a los estados financieros, y mediante el uso de razones financiera se identificaron las situaciones que provocaron el no cumplimiento de los objetivos de la entidad durante los años 2020 y 2021, se concluyó que la operatividad de la compañía carecía de presupuestos y proyecciones que le permitieran visualizar los objetivos a seguir, se determinó que el mercado local representan la mejor opción en ventas derivado de que del 2020 al 2021 las ventas se incrementaron en un 22.12% situación contraria a las exportaciones que decrecieron en un 61.96%.
2. El análisis a los flujos de caja de la compañía correspondiente a los periodos 2020 y 2021 dio como resultado que los recursos financieros de la entidad se utilizaron para propósitos sesgados al giro del negocio, acciones que provocaron efectos negativos a la liquidez de la compañía, se concluye que se erogó la suma de Q. 1,183,578 por concepto de inversiones y remodelaciones; monto que representa el 68.65% de la utilidad neta del año 2021.
3. Con la propuesta de nuevas políticas de gestión para la entidad y bajo la premisa de corregir algunas ya instituidas se espera obtener mejoras sustanciosas a corto y mediano plazo en toda la operación de la compañía, se espera reducir el ciclo de conversión del efectivo en un promedio de 31 días del año 2021 al 2022 y el año 2023, con mejoras de 219 a 188 y 157 días respectivamente. A través del uso de razones financieras se midieron significantes cambios en la operación, no obstante, se debe esperar plazos mayores para corregir situaciones que a lo largo de los años se han incluido en las políticas de crédito por parte de los proveedores y hacia los clientes.

4. Al analizar el estado de situación financiera de los años 2020 y 2021 se concluyó que existen debilidades en el manejo de inventario, se constató que al cierre de los dos periodos contables aparecen saldos por arriba de Q. 7,500,000; información que crea indicios de materiales ociosos o que están próximos a vencer y perder su utilidad en el proceso productivo de la empresa productora de fragancias.

RECOMENDACIONES

Con base a los resultados y conclusiones de la revisión de los procedimientos y métodos de operación de la compañía se procede a recomendar las siguientes situaciones:

1. Como acción correctiva se recomienda al departamento de ventas implementar proyecciones por presupuestos de ventas históricos reales, así mismo la utilización de herramientas tecnológicas de investigación y control para detectar condiciones idóneas en el mercado internacional derivado de que los resultados obtenidos en los periodos 2020 y 2021 demuestran que se apunta al mercado internacional con perspectivas altas y se obtienen resultados no deseados, situación contraria al mercado local donde se obtienen resultados arriba de lo esperado.

Aunado a esto es de vital importancia mantener la actividad de exportación para evitar riesgos de suspensión de los beneficios fiscales obtenidos bajo la calificación del Decreto 29-89 Ley de Fomento y Desarrollo de la Actividad Exportadora y de Maquila, contemplado en el artículo 43 literal c.

2. Para mantener una liquidez saludable se recomienda evaluar el flujo de caja proyectado de la entidad para disponer de recursos financieros destinados a proyectos de inversión e infraestructura. Es viable constituir porcentajes máximos de salida de efectivo en relación al porcentaje de crecimiento de la utilidad neta del periodo inmediato anterior. Así mismo se sugiere de forma inmediata incluir en planes de expansión y crecimiento las adquisiciones hechas en el rubro de propiedad planta y equipo durante el año 2021.
3. Analizar las propuestas de mejoras presentadas a los diferentes departamentos de la entidad para que a través de su utilización la mejora sea evidenciada en los resultados y la liquidez de la compañía, es decir la compañía invertirá menos

capital de trabajo para financiar créditos otorgados a los clientes y el tiempo que los inventarios necesitan para convertirse en productos terminados. Aunado a esto es necesario actualizar los plazos de crédito de los proveedores debido a que los días autorizados actualmente se pierden en el tránsito de las materias primas vía marítima.

4. Reactivar el consumo de materias primas ociosas bajo la figura de sustituir los materiales que según su formulación permita reemplazar uno por otro a través de la obtención de soluciones químicas que den los mismos resultados, esto traerá como resultado rotar el inventario que por años ha permanecido sin movimiento.

El inventario debe rotarse constantemente así mismo debe considerarse oportunamente el grado de obsolescencia para evitar la pérdida total, derivado de esto se sugiere buscar opciones de venta con empresas con giro de negocio similares, donde se recupere el costo o en el peor de los casos un porcentaje del mismo.

BIBLIOGRAFÍA

- (2005). (W. H. Gordon Rivera, Trad.) Pearson Prentice Hall. Obtenido de <https://catedrafinancierags.files.wordpress.com/2015/03/welsch-presupuestos-6edi.pdf>
- AGEXPORT, C. H. (s.f.). Obtenido de <https://export.com.gt/publico/comision-de-cosmeticos>
- Alegre, A. (28 de Octubre de 2021). Obtenido de <https://www.rankia.co/blog/analisis-colcap/3598483-razones-financieras-liquidez-actividad-endeudamiento>
- Ancho, G. R. (2019). Lima, Perú.
- Arias. (Diciembre de 2021). Obtenido de <https://ariaslaw.com/es/noticia-in/guatemala-salario-minimo-2022>
- Asociados, N. D. (20 de 08 de 2013). <https://www.nunezdubonyasociados.com/sitio/index.php/noticias/341-razones-financieras#:~:text=Autor%3A%20Otto%20Gonz%C3%A1lez%20%2F%20Auditor%C3%ADa,una%20empresa%20o%20unidad%20evaluada>. Obtenido de <https://www.nunezdubonyasociados.com/sitio/index.php/noticias/341-razones-financieras#:~:text=Autor%3A%20Otto%20Gonz%C3%A1lez%20%2F%20Auditor%C3%ADa,una%20empresa%20o%20unidad%20evaluada>.
- Besley, S. (2009). *Fundamentos de Administración Financiera*. Mexico, DF: Cengage Learning.
- Burbano, R. J. (2011). Cuarta. (M. Chueco, Editor) Obtenido de <https://catedrafinancierags.files.wordpress.com/2015/03/burbano-presupuestos-enfoque-de-gestic3b3n.pdf>
- Cárdenas, y. N. (2008). *Presupuestos Teoría y Práctica* (segunda ed.). México: McGraw-Hill Interamericana. Obtenido de

<https://rashellrivas.files.wordpress.com/2017/04/cardenas-y-napoles-raul-andres-presupuestos-teoria-y-practica-2ed-1-1.pdf>

Constanza. (2015). *El Perfume: desde la ideología histórica de sus orígenes hasta el mercado estético de su arte*. Obtenido de https://wiki.ead.pucv.cl/EI_Perfume:_desde_la_ideolog%C3%ADa_hist%C3%B3rica_de_sus_or%C3%ADgenes_hasta_el_mercado_est%C3%A9tico_de_su_arte.

Contabilidad, C. d. (2003). *NIC*.

Dávila, P. P. (2016). *TESIS LA CONTABILIDAD ADMINISTRATIVA Y LA TOMA DE DECISIONES*. Obtenido de <http://repositorio.ulvr.edu.ec/bitstream/44000/1322/1/T-ULVR-1206.pdf>

del Rio, G. C. (2009). *El Presupuesto* (Décima ed.). CENGAGE Learning.

Dobaño, R. (2019). "QUE ES EL CASH FLOW DE UNA EMPRESA".

Fernández, C. S. (2014). */idep/images/documentos/masteres/comercio-exterior-internacionalizacion*. Obtenido de <https://www.uco.es/idep/images/documentos/masteres/comercio-exterior-internacionalizacion/ejemplo-tfm-comercio.pdf>

Flores, O. M. (2019). *Repositorio institucional digital*. Obtenido de UNAP: <https://repositorio.unapiquitos.edu.pe/handle/20.500.12737/5740#:~:text=La%20contabilidad%20gerencial%20comprende%20el,las%20operaciones%20diarias%20del%20negocio>.

García, P. V. (2015). *Análisis Financiero un Enfoque Integral*. México : GRUPO EDITORIAL PATRIA, S. A. DE C. V.

García, Padilla, V. M. (2014). *Introducción a las Finanzas*. México: Grupo Editorial Patria.

Garrison , R. (2007). *Contabilidad Administrativa*. México.

Gitman, L. J., Gitman, L. J., & Zutter, C. J. (2012). *Principios de Administración Financiera* (DECIMOSEGUNDA ed.). México: PEARSON.

Guanuche, R. R., Solórzano González, A., Soto González, C., Sarmiento Chugcho, C., & Mite Alban , M. T. (s.f.). *Análisis de Estados Financieros "La clave del equilibrio gerencial"* (Primera ed.).

Guatemala, U. d. (2018). *Instructivo para elaborar el trabajo profesional de graduación para optar el grado académico de maestro en artes*.

Guevara Uvidia, M. E. (2014).
<https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/8031/1/TMGE016-2014.pdf>.
Obtenido de
<https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/8031/1/TMGE016-2014.pdf>

Guzman, H. (29 de 10 de 2020). <https://stylermx.com/>.

Hansen, D. R., & Mowen , M. M. (s.f.). *Administración de Costos Contabilidad y Control* (Quinta ed.). (É. M. Borneville, Trad.) Oklahoma, USA: CENGAGE Learning.
Obtenido de <http://fullseguridad.net/wp-content/uploads/2016/11/Administracion-de-costos.-Contabilidad-y-control-Hansen-5th.pdf>

Herbal, O. S. (1977). <https://basenotes.com/fragrances/old-spice-herbal-by-shulton.26121217>.

Hernández Barco , V. H. (abril de 2018). biblioteca.usac.edu.gt/tesis. Obtenido de http://biblioteca.usac.edu.gt/tesis/03/03_5623.pdf

Hernández Barco , V. H. (s.f.). biblioteca.usac.edu.gt/tesis. Obtenido de http://biblioteca.usac.edu.gt/tesis/03/03_5788.pdf

Hernández Sampieri, R., Fernández Collado , C., & Baptista Lucio , P. (s.f.). *Metodología de la investigación* (Sexta ed.). México: McGraw-Hill Interamericana.

Hernández Sampieri, R., Fernández Collado , C., & Baptista Lucio, P. (2014). *Metodología de la Investigación. Manuales de investigación aplicada*. Obtenido de http://highered.mheducation.com/sites/1456223968/student_view0/manuales_de_investigacion_aplicada.html

Herrera, Guzman , Y. (Enero de 2010). *REVISTA DE DIVULGACIÓN CIENTÍFICA Y TECNOLÓGICA DE LA UNIVERSIDAD VERACRUZANA*. Obtenido de <https://www.google.com/search?q=%E2%80%9CEI+blog+de+moda+masculina%E2%80%9D&oq=%E2%80%9CEI+blog+de+moda+masculina%E2%80%9D&aqs=chrome..69i57j33i160l4.495j0j7&sourceid=chrome&ie=UTF-8>

HOY AGEXPORT. (15 de Mayo de 2013). Obtenido de <https://agexporthoy.export.com.gt/sectores-de-exportacion/sector-manufacturas/guatemala-cuenta-con-empresa-lider-en-diseno-produccion-y-comercializacion-de-aromas-y-fragancias/>

<http://www.expocenter.com/perfume/historia3.htm>. (s.f.). Obtenido de <http://www.expocenter.com/perfume/historia3.htm>

<https://datos.bancomundial.org/indicador/FP.CPI.TOTL.ZG?locations=IN>. (Enero de 2022). Obtenido de <https://datos.bancomundial.org/indicador/FP.CPI.TOTL.ZG?locations=IN>

<https://www.fragrantica.es/perfume/Avon/Musk-for-Men-38162.html>. (1971).

<https://www.fragrantica.es/perfume/Williams/Aqua-Velva-Ice-Blue-44952.html>. (1917).

<https://www.itson.mx/publicaciones/pacioli/Documents/no83/Pacioli-83%20con%20issn.pdf>. (2013). *El Buzón de Pacioli*, 38.

IMECAF. (29 de 09 de 2012). <https://imecaf.com/blog/2012/09/29/que-son-las-finanzas/>.

Información, T. e. (13 de septiembre de 2018). Obtenido de <http://recolecciondeinformacioninvestigacion.blogspot.com/2018/09/tecnicas-e-instrumentos-de-recoleccion.html>

Jaudeau, F. (Marzo de 2015). *repositorio.comillas*. Obtenido de <https://repositorio.comillas.edu/rest/bitstreams/6982/retrieve>

Jiménez de Chang, Licda. Dina. (2001). *Normas para la elaboración de Bibliografías en Trabajos de Investigación* (Segunda ed.). Guatemala: Centro de documentación Vitalino Girón Corado, Universidad de San Carlos de Guatemala, Facultad de Ciencias Económicas.

Leese, E. (2022). *Expocenter.com*. Obtenido de www.expocenter.com/perfume/historia3.htm.

Loor, L. G., Pazmiño, R. D., & Alvarado, A. E. (Mayo de 2017). *repositorio.ug.edu.ec*. Obtenido de <http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/20484/1/TESIS%20COMPLETA%20EMPASTADOS%20LOOR%20ALVARADO%20%C3%9ALTIMO.pdf>

Mejillones, C. A. (2013). *repositorio.upse.edu.ec*. Obtenido de <https://repositorio.upse.edu.ec/bitstream/46000/775/1/115.-MEJILLONES%20CASTRO%20ANDRES.pdf>

Montoya, G. (2010). *ACEITES ESENCIALES Una Alternativa de Diversificación*. Obtenido de <https://repositorio.unal.edu.co/bitstream/handle/unal/55532/9588280264.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

- Morales, C. J. (2014). *Planeación Financiera* (Primera ed.). México: Patria. Obtenido de <https://doku.pub/documents/337247839-planeacion-financiera-arturo-morales-y-jose-moralespdf-el9v6nnwxjqy>
- NIF A-1. (Septiembre de 2005). *NIF A-1 Estructura de las Normas de Información Financiera*. Obtenido de <https://vlex.com.mx/vid/nif-1-estructura-normas-857890932>
- NIIF para las PYMES. (2015). *Norma Internacional de Información Financiera para Pequeñas y Medianas Entidades IFRS*. Obtenido de https://www.mef.gob.pe/contenidos/conta_public/con_nor_co/vigentes/niif/NIIF_PYMES.pdf.
- Orantes, M. E. (2007). *EPS del Laboratorio de Investigación y Desarrollo de Aromas, Perfumes, Aceites y Sabores S. A.* EPS, Guatemala. Recuperado el Enero a Julio de 2007
- Orton, Biblioteca Conmemorativa IICA/CATIE Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura. (1999). *Redacción de Referencias Bibliográficas: Normas Técnicas del IICA Y CATIE* (Cuarta ed.). (Turrialba, Ed.) Costa Rica.
- Perdomo, M. A. (2008). *Elementos Básicos de Administración Financiera*. México: CENGAGE LEARNING.
- Piloña Ortiz, L. G. (2011). *Guía práctica sobre métodos y técnicas de investigación documental y de campo* (octava ed.). Guatemala.
- Porras Vallejo, O. A. (2012). *WWW. dpm.gov.co*. Obtenido de <https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/Desarrollo%20Territorial/Libro%20Presupuesto%202012.pdf>
- Presupuestos enfoque moderno de planeacion y control de recursos* (cuarta ed.). (2011). Colombia: McGraw Hill.

- QuestionPro. (2021). Obtenido de <https://www.questionpro.com/es/investigacion-de-campo.html>
- Rabanne, P. (s.f.). <https://www.pacorabanne.com/es/es>.
- Rus, E. (05 de Abril de 2020). *Análisis horizontal*. *Economipedia.com*. Obtenido de <https://economipedia.com/definiciones/analisis-horizontal.html>
- Salguero, B. C. (31 de Marzo de 2011). <http://repositorio.espe.edu.ec/>. Obtenido de <http://repositorio.espe.edu.ec/xmlui/bitstream/handle/21000/4136/T-ESPE039835.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Sánchez,, C. (24 de Mayo de 2022). *El Periódio Global El País*. Obtenido de <https://elpais.com/economia/2022-05-24/el-sector-del-perfume-crece-un-11-en-el-primer-trimestre.html>
- Significados. (2021). Obtenido de <https://www.significados.com/tipos-de-investigacion/>
- Sopena Aristos. (s.f.). Panamericana.
- Thompson , J. M. (Enero de 2008). *Promonegocios.net*. Obtenido de Concepto de Contabilidad: <https://www.promonegocios.net/contabilidad/concepto-contabilidad.html>
- Universidad de San Carlos de Guatemala, F. d. (2018). *Guía Metodológica para la elaboración del plan de trabajo e informe del trabajo profesional de graduación maestría en artes*. Guatemala.
- Vega Peñaherrera, M. J. (2014). *Diseño de un Modelo Estratégico de Administración del Flujo de*. Quito.
- Villa Ortega, D. F. (s.f.). Universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil. Obtenido de <http://repositorio.ulvr.edu.ec/handle/44000/2045>

ANEXOS

Anexo 1: Cuestionarios a jefes de área

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



Cuestionario para el jefe del laboratorio de investigación & desarrollo

Objetivo:

Obtener información que demuestre el conocimiento del departamento y la debilidad de sus áreas

1. ¿Existe división de las fragancias que se comercializan en la compañía?

Si la respuesta es afirmativa indique las divisiones:

2. ¿Las fragancias son diseño propio o son conceptos o ideas del cliente?

3. ¿Existe alguna fórmula previa para la elaboración de los productos?

Si la respuesta es negativa indique como obtiene la los componentes y las proporciones a utilizar por unidad de medida:

4. ¿Con cuánto tiempo de anticipación se solicitan las fragancias?

Cuáles son las razones del tiempo de espera:

5. ¿Existe mayor demanda de fragancias en los meses del año y que país, indique el porcentaje de venta por tipo de productos?

Resumen de respuestas cuestionario al jefe de investigación & desarrollo

1. Si,
Fragancias liquidas, y fragancias en polvo
 2. Hay dos, las que mantiene la base de datos de la empresa, y las ideas del cliente
 3. Si, las que existen en la base de datos
 4. Una Semana
Se trabaja bajo pedido y este es el estimado, (por disponibilidad de materia prima)

Si, en febrero, marzo, octubre y noviembre - en Guatemala - 95% liquida y 5%
5. en polvo
-



Cuestionario para el jefe de ventas

Objetivo:

Obtener información que indique el conocimiento del producto, del mercado, la época de mayor comercialización de las fragancias, incentivos y los porcentuales de venta en el mercado local y exterior

1. ¿Existe capacitación de la calidad, evolución y mercado de los productos que se comercializan en la compañía?

Si la respuesta es afirmativa indique con que periodicidad:

2. ¿Las metas de venta son establecidas con base a algún tipo de análisis?

3. ¿Cuál es la política de forma y fecha de presentación de presupuestos de venta?

4. ¿Existe alguna política de incentivo para alcanzar las metas de venta?

Con base a la respuesta anterior cual sería la razón para que se sintiera motivado el equipo de ventas para alcanzar las metas:

5. ¿Existe penalizaciones o incentivos cuando se incumplen o sobrepasan las metas de venta?

6. ¿Conoce la razón de los plazos de espera para la elaboración de las fragancias?

Resumen de respuestas cuestionario al jefe de ventas

1. Si,
Cuando el jefe de ventas lo considera, una o dos al año
 2. Son impuestas en Asamblea General

Las hace el jefe de ventas, solo le agrega el 7% o el 10% del año anterior, las
 3. comparte en los primeros días del año

Solo la tabla que les corresponde que a más ventas mayor el porcentaje de
 4. comisión
bonos, extras a las comisiones
 - 5 No

Si, en reuniones recuerdan que no se ofrezca antes de una semana por
 - 6 cuestiones de existencia de materias primas
-



Cuestionario para el jefe de producción

Objetivo:

Recabar información que permitan conocer los roles del jefe de producción, el dominio de su área, y las demandas de herramientas que mejoren su gestión al frente del área de producción

1. ¿La producción está diseñada bajo pedido o producen para mantener producto terminado en stock?

Si la respuesta es afirmativa indique la razón por la trabajan de esa forma:

2. ¿La producción la distribuye según la experiencia y especialización de los obreros?

Indique porque razón:

3. ¿Tiene categorizados por tipo de productos, cantidad de componentes o materias primas los productos que elaboran?

Haga una lista por volumen de producción:

4. ¿Podría indicar que país le compra en mayor cantidad según la clasificación de la pregunta anterior, enumere de mayor a menor?

5. ¿Conoce cuánto es el margen bruto que se maneja sobre las fragancias?

Si la respuesta es afirmativa indique de forma porcentual el monto:

Resumen de respuestas cuestionario al jefe de producción

1. Si, bajo pedido
Por cuestiones de existencia de materia prima
2. Si,
Los trabajadores más antiguos tienen más habilidad y experiencia
3. Si
Hay fragancias hasta un máximo de 50 materias primas son de 1er nivel las de 51 a 100 materias primas, son las del nivel 2, y las que van de 101 en adelante son la categoría 3 la más difícil y delicada de trabajar por la cantidad

Guatemala es la mayor, Nicaragua después, Honduras y Costa Rica, los demás
4. países son variables los montos que facturan
- 5 Si,
En reuniones a veces mencionan que se encuentra de 47% y 53% el margen



Questionario para el jefe de compras

Objetivo:

Medir el conocimiento de las materias primas e insumos tanto del mercado local y exterior, y evaluar lo oportuno de la presentación de opciones a los mandos superiores

1. ¿Cuál es la política de compra que se utiliza en la entidad?

2. ¿Las proyecciones de compra les son alimentadas por algún departamento interno y en qué fecha?

3. ¿Tiene herramientas tecnológicas que le faciliten ubicar a proveedores de las materias primas que necesita comprar?

4. ¿Existe algún plan de capacitación para fortalecer el conocimiento del gremio de la compañía, por ejemplo, escasez de materias primas complicación de logística?

Con base a la respuesta anterior cual sería las áreas a donde enfocaría ampliar sus conocimientos:

5. ¿Existe incentivos cuando se logra obtener mejores precios y tiempo de entregas de las materias primas?

6. ¿Recibe acompañamiento oportuno por los otros departamentos en función del cumplimiento de su rol en la compañía?

Resumen de respuestas cuestionario al jefe de compras

Se tiene estimado que materias primas en que cantidad y en los meses del año
1. que se necesitaran los materiales

2. No

Solo la información que envían los proveedores por cambios de precios, y por
3. el historial de compras a cada proveedor

4. Los que AGEXPORT programa no se sabe los temas que impartirán cada año
Para conocer mejor la situación sería bueno que hubiera capacitaciones para
conocer la disponibilidad de los materiales que se compran en el exterior

5 No

Solo cuando los pedidos son muchos hay reuniones con producción y finanzas
6 para programar las compras



Cuestionario para el jefe de finanzas

Objetivo:

Determinar el dominio de los roles que dependen y le reportan información, evaluar su gestión de forma integral para proponer opciones

1. ¿Cuál es la política del manejo de fondos en la compañía?

2. ¿Las proyecciones por flujos de caja son revisados en conjunto con la gerencia general?

3. ¿Se respetan las proyecciones por parte de la alta dirección?

4. ¿Tiene herramientas a la medida que le faciliten la gestión del puesto de trabajo?

5. ¿Suministran de forma oportuna las proyecciones de ingresos y egresos de la compañía?

6. ¿Existe alguna política del control de mínimos y máximos de cuentas por cobrar y por pagar de la compañía?

Si la respuesta es negativa cuales son las reacciones de contingencia para hacer frente al problema de liquidez:

Resumen de respuestas cuestionario al jefe de finanzas

- Se tiene un flujo de caja que se actualiza continuamente por las decisiones
1. tomadas por las autoridades superiores
- Se elaboran con base a las proyecciones de venta que comparte el jefe de ventas, y con estimados del costo de las materias primas, y supuestos de
2. gastos de operación
 3. No
- Solo las que se realizan en Excel para reportes financieros que solicita gerencia
4. general
- Son estimadas por el departamento de ventas y las trasladan a inicio de año,
- 5 luego se le agregan los gastos estimados con lo del año anterior
- No, por convenios de compras y ventas no se puede presionar más de lo
- 6 normal a los clientes y proveedores
- Se tiene contemplado una línea de crédito que es la que se utiliza en casos de emergencia
-

Anexo 2: Entrevista todo el personal

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS
ESCUELA DE POSTGRADO
MAESTRÍA EN ADMINISTRACION FINANCIERA



Entrevista

Objetivo:

Obtener información del personal de todas las áreas, con el propósito de medir el clima laboral, obtener información sobre mejoras o crecimiento de la estructura organizacional y de infraestructura de la compañía

1. ¿La compañía invierte brindando el apoyo necesario al personal, respaldando sus necesidades económicas y condiciones laborales dentro de su puesto de trabajo?

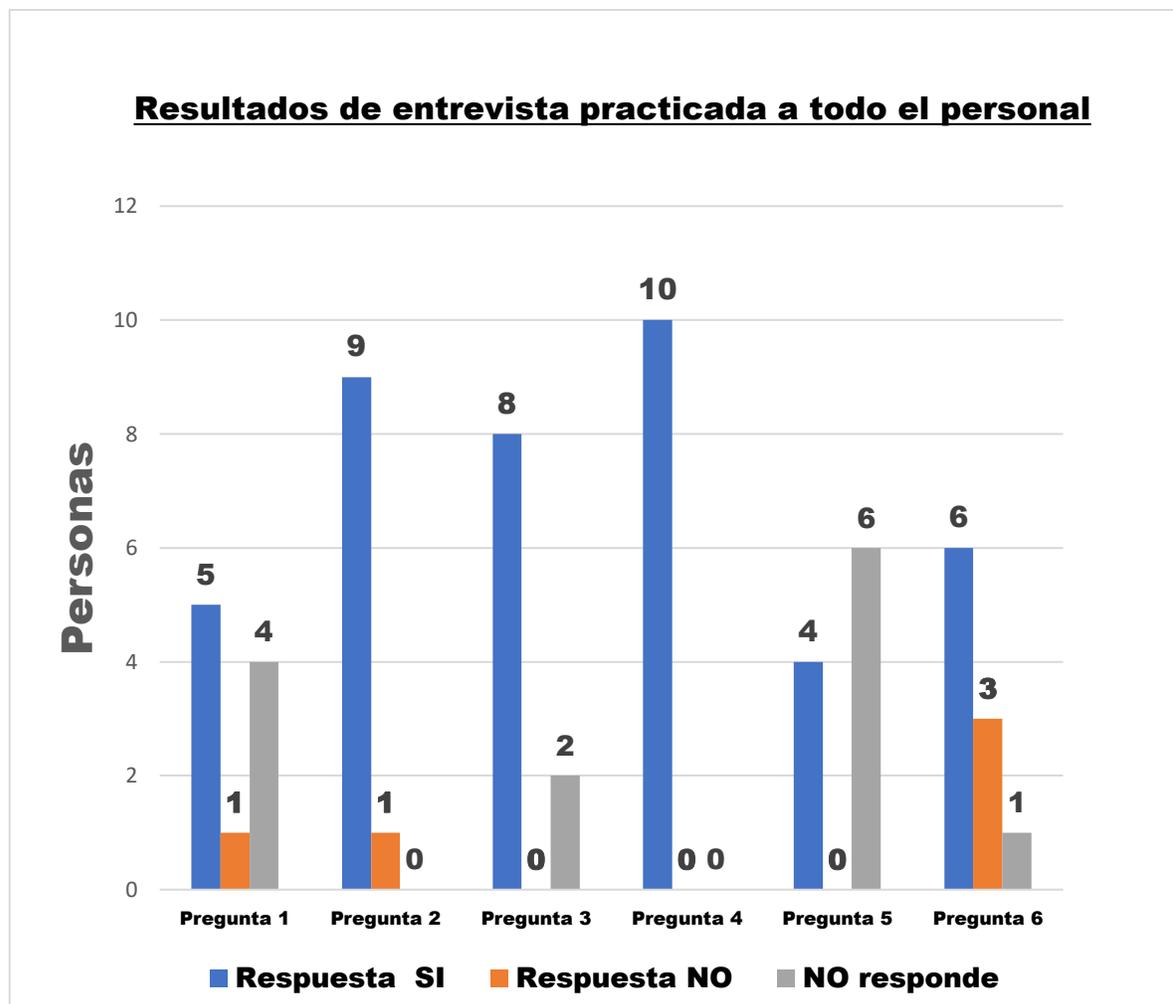
2. ¿La compañía cumple con las regulaciones impuestas por el gobierno, en cuanto a salarios mínimos y protección al trabajador?

3. ¿La compañía cuenta con personal calificado para liderar los equipos de trabajo?

4. ¿Tiene conocimiento de proyectos fallidos de construcción, de nuevos productos, de tecnología o de personal durante la administración actual o las anteriores?

5. ¿Tiene conocimiento de puestos de trabajo ociosos o que estén sobre pagados?

6. ¿Cree que haya proyectos de mayor importancia para la compañía a los que cuenta actualmente?



Anexo 3: Detalle del monto cobrado por concepto de recuperación de cartera

Descripción	Año 2020	Año 2021	Variación	%
Saldos iniciales de cuentas por cobrar	5,545,731	8,057,530	2,511,799	45.29%
Ventas	39,564,612	36,591,487	(2,973,125)	-7.51%
Saldos finales de cuentas por cobrar	(8,057,530)	(8,260,691)	(203,161)	2.52%
Valor neto cobrado por ventas	37,052,813	36,388,326	(664,487)	-1.79%

Anexo 4: Detalle del monto pagado por concepto de materias primas

Descripción	Año 2020	Año 2021	Variación	%
Saldos iniciales Proveedores	1,110,850	1,311,162	200,312	18.03%
Compras MP e Insumos	16,014,697	16,583,343	568,646	3.55%
Saldos finales Proveedores	(1,311,162)	(2,598,613)	(1,287,451)	98.19%
Valor neto pagado por MP e insumos	15,814,385	15,295,892	(518,493)	-3.28%

Anexo 5: Estado de cambios al patrimonio año 2021

Descripción	Capital Pagado	Reserva Legal	Ganancias Acumuladas	Utilidad del Período	Total
Saldos al 31 de diciembre 2020	8,788,600	1,552,924	2,830,746	3,319,230	16,491,500
Traslado a ganancias acumuladas			3,319,230	(3,319,230)	0
Pago de dividendos			(1,000,000)		(1,000,000)
Utilidad del periodo				1,724,102	1,724,102
Saldos al 31 de diciembre 2021	8,788,600	1,552,924	5,149,976	1,724,102	17,215,602

Anexo 6: Estado de cambios al patrimonio año 2022

Descripción	Capital Pagado	Reserva Legal	Ganancias Acumuladas	Utilidad del Período	Total
Saldos al 31 de diciembre 2021	8,788,600	1,552,924	5,149,976	1,724,102	17,215,602
Traslado a ganancias acumuladas			1,724,102	(1,724,102)	-
Pago de dividendos			(1,250,000)		(1,250,000)
Utilidad del periodo				2,039,035	2,039,035
Saldos al 31 de diciembre 2022	8,788,600	1,552,924	5,624,078	2,039,035	18,004,636

Anexo 7: Estado de cambios al patrimonio año 2023

Descripción	Capital Pagado	Reserva Legal	Ganancias Acumuladas	Utilidad del Período	Total
Saldos al 31 de diciembre 2022	8,788,600	1,552,924	5,624,078	2,039,035	18,004,636
Traslado a ganancias acumuladas			2,039,035	(2,039,035)	-
Pago de dividendos			(1,500,000)		(1,500,000)
Utilidad del periodo				3,017,366	3,017,366
Saldos al 31 de diciembre 2023	8,788,600	1,552,924	6,163,112	3,017,366	19,522,002

Anexo 8: Cálculo de cobros año 2022 y año 2023

Descripción	Año 2022	Año 2023
Saldos iniciales de cuentas por cobrar	8,260,691	9,071,052
Ventas	40,500,636	44,550,699
Saldos finales de cuentas por cobrar	(9,071,052)	(9,915,125)
Valor neto cobrado por ventas	39,690,275	43,706,626

Anexo 9: Cálculo de pagos de materia primas e insumos año 2022 y año 2023

Descripción	Año 2022	Año 2023
Saldos iniciales Proveedores	2,598,613	2,119,029
Compras MP e Insumos	18,541,394	20,395,533
Saldos finales Proveedores	(2,119,029)	(2,368,300)
Valor neto pagado por MP e insumos	19,020,978	20,146,262

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Perfumes para toda la familia	2
Tabla 2 Perfumes para hombre	3
Tabla 3 Análisis vertical y horizontal del estado de situación financiera.....	32
Tabla 4 Análisis del rubro de propiedad planta y equipo	34
Tabla 5 Análisis vertical y horizontal del estado de resultados	35
Tabla 6 Análisis de la integración de ventas.....	36
Tabla 7 Análisis del costo de producción	37
Tabla 8 Integración de compras y consumos de materias primas e insumos	38
Tabla 9 Razones financieras	40
Tabla 10 Análisis del ciclo de conversión del efectivo	42
Tabla 11 Análisis del flujo de caja	44
Tabla 12 Análisis de variaciones eventuales del flujo de efectivo con relación a la utilidad neta del año 2021	48
Tabla 13 Matriz de nuevas políticas presentadas a los departamentos de ventas, investigación y desarrollo y compras	50
Tabla 14 Matriz de rediseño de políticas presentadas a los departamentos de producción y finanzas con inclusión de la jefatura de créditos y cobros	52
Tabla 15 Análisis de los ciclos de conversión del efectivo proyectados	54
Tabla 16 Ventas proyectadas	56

Tabla 17 Presupuesto del costo de la materia prima en insumos necesarios para la producción	57
Tabla 18 Estados de resultados proyectados	58
Tabla 19 Estados de situación financiera proyectados	60
Tabla 20 Flujos de caja proyectados	62

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Inflación, precios al consumidor.....	57
--	----