

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



**ANÁLISIS FINANCIERO DE UNA ENTIDAD QUE PRESTA SERVICIOS DE CALL
CENTER EN GUATEMALA**



AUTOR: LICENCIADO RONY ALEXANDER GARCÍA AGUILAR

Guatemala, septiembre de 2021

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



**ANÁLISIS FINANCIERO DE UNA ENTIDAD QUE PRESTA SERVICIOS DE CALL
CENTER EN GUATEMALA**

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

DOCENTE: LIC. MSC. JUAN CARLOS GONZÁLEZ MENESES

AUTOR: LIC. RONY ALEXANDER GARCÍA AGUILAR

Guatemala, septiembre de 2021

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

HONORABLE JUNTA DIRECTIVA

Decano: _____ Lic. Luis Antonio Suárez Roldán

Secretario: _____ Lic. Carlos Roberto Cabrera Morales

Vocal I: _____ Lic. Carlos Alberto Hernández Gálvez

Vocal II: _____ Dr. Byron Giovanni Mejía Victorio

Vocal III: _____ Vacante

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

Vocal V: _____ P. C. Omar Oswaldo García Matzuy

TERNA QUE PRACTICÓ LA EVALUACIÓN DEL TRABAJO

PROFESIONAL DE GRADUACIÓN

Coordinador: _____ MSc. Hugo Armando Mérida Pineda

Evaluador: _____ Phd. Silvia Rocío Quiroa Rabanales

Evaluador: _____ Phd. Julio Otoniel Roca Morales

DECLARACIÓN JURADA DE ORIGINALIDAD

YO: **RONY ALEXANDER GARCÍA AGUILAR**, con registro académico número: **200920678**.

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.

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Rony Alexander García Aguilar', with a large, stylized initial 'R' on the left.

Autor:




ACTA/EP No. 03366


ACTA No. MAF-C-025-2021

De acuerdo al estado de emergencia nacional decretado por el Gobierno de la República de Guatemala y a las resoluciones del Consejo Superior Universitario, que obligaron a la suspensión de actividades académicas y administrativas presenciales en el campus central de la Universidad, ante tal situación la Escuela de Estudios de Postgrado de la Facultad de Ciencias Económicas, debió incorporar tecnología virtual para atender la demanda de necesidades del sector estudiantil, en esta oportunidad nos reunimos de forma virtual los infrascritos miembros de la terna evaluadora, el 31 de Octubre de 2021, a las 10:45 horas para practicar el EXAMEN FINAL DEL CURSO DEL TRABAJO PROFESIONAL DE GRADUACIÓN II del Licenciado Rony Alexander García Aguilar, carné No. 200920678, estudiante de la Maestría en Administración Financiera de la Escuela de Estudios de Postgrado, como requisito para optar al grado de Maestro en Artes. La presentación se realizó de acuerdo con el Instructivo para Elaborar el Trabajo Profesional de Graduación para optar al grado académico de Maestro en Artes, aprobado por la Junta Directiva de la Facultad de Ciencias Económicas, el 15 de octubre de 2015, según Numeral 7.8 Punto SÉPTIMO del Acta No. 26-2015 y ratificado por el Consejo Directivo del Sistema de Estudios de Postgrado -SEP- de la Universidad de San Carlos de Guatemala, según Punto 4.2, subincisos 4.2.1 y 4.2.2 del Acta 14-2018 de fecha 14 de agosto de 2018. Cada examinador evaluó de manera oral los elementos técnico-formales y de contenido científico profesional del informe final del Trabajo Profesional de Graduación presentado por el sustentante, denominado "ANÁLISIS FINANCIERO DE UNA ENTIDAD QUE PRESTA SERVICIOS DE CALL CENTER EN GUATEMALA", dejando constancia de lo actuado en las hojas de factores de evaluación proporcionadas por la Escuela. La presentación del Trabajo Profesional de Graduación fue **APROBADO** con una nota promedio de **72** puntos, obtenida de las calificaciones asignadas por cada integrante de la terna evaluadora nombrada por la Dirección de la Escuela. La Terna Evaluadora hace las siguientes recomendaciones: Que el sustentante incorpore las enmiendas sugeridas por los Evaluadores dentro de los 5 días hábiles comprendidos del 02 al 08 de noviembre de 2021.


En fe de lo cual firmamos la presente acta en la Ciudad de Guatemala, a los 31 días del mes de octubre del año dos mil veintiuno.



MSc. Hugo Armando Méndez Pineda
Coordinador



Phd. Silvia Rocío Quiroa Rabanales
Evaluador



Phd. Julio Otoniel Roca Morales
Evaluador



Rony Alexander García Aguilar
Postulante

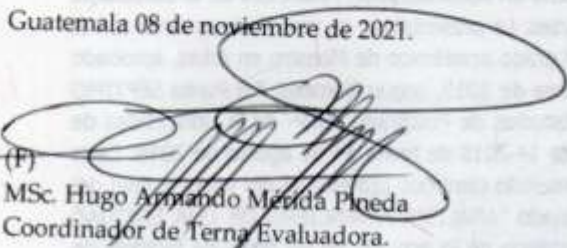


UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
ESCUELA DE ESTUDIOS DE POSTGRADO

ADENDUM

El Infrascrito Coordinador de la Terna Evaluadora Certifica que el sustentante Rony Alexander García Aguilar, Número de Carné 200920678 incorporó los cambios y enmiendas sugeridas por cada miembro de la terna dentro del plazo estipulado.

Guatemala 08 de noviembre de 2021.

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

AGRADECIMIENTOS

A DIOS

Por guiar mi vida espiritual y por permitirme cumplir mis metas académicas.

A MIS PADRES

Alejandro García y Alidia Aguilar por darme la vida, que con sacrificios adelante me sacaron y por ser un ejemplo de perseverancia, quienes siempre me han apoyado para no darme por vencido.

A MI ESPOSA E HIJOS

Hellen Soto, D'Angelo y D'Alessandro que han sido un pilar importante e inspiración para el logro de mis objetivos. Gracias por su comprensión, amor y apoyo el cual fue fundamental durante todo el proceso de la investigación.

A MIS HERMANOS

Que siempre han apoyado mis proyectos y por estar al pendiente de los resultados de mi formación académica.

A MIS COMPAÑEROS

A todos mis compañeros que me acompañaron y soportaron incondicionalmente como equipo al logro de los objetivos en cada curso de la Maestría.

A LA TRICENTENARIA
UNIVERSIDAD DE SAN
CARLOS DE GUATEMALA

Por abrir sus puertas para darme la oportunidad de formarme profesionalmente y desarrollar conocimientos en esta gran casa de estudio.

CONTENIDO

RESUMEN	i
INTRODUCCIÓN	ii
1. ANTECEDENTES	1
1.1 Antecedentes de la industria de Call Center en Guatemala	1
1.2 Antecedentes financieros de la industria de Call Center	7
2. MARCO TEÓRICO	10
2.1 Administración	10
2.2 Finanzas	10
2.3 Administración financiera	11
2.4 Generalidades de la información financiera	11
2.5 Sistema de información financiera	12
2.6 Contabilidad Financiera	12
2.7 Estados Financieros	12
2.7.1 Estado de pérdidas y ganancias	13
2.7.2 Estado de situación financiera	13
2.7.3 Estado de flujo de efectivo	14
2.8 Métodos Analíticos Básicos	15
2.8.1 Análisis Horizontal	15
2.8.2 Análisis Vertical	16
2.9 Análisis de razones financieras	16
2.9.1 Razones de Liquidez	16
2.9.2 Índices de actividad	17
2.9.3 Razones de endeudamiento	17
2.9.4 Índices de rentabilidad	18
2.9.5 Razones de mercado	19
2.10 Sistema de análisis DUPONT	19
2.11 Administración del capital de trabajo	19
2.11.1 Capital de trabajo neto	20
2.11.2 Insolvencia técnica	21

2.11.3	Ciclo de Conversión del Efectivo	21
2.11.4	Ciclo de conversión del inventario	21
2.11.5	Período de cobranza de las cuentas por cobrar	22
2.11.6	Período de diferimiento de las cuentas por pagar	22
2.11.7	Free Cash Flow (FCF)	22
2.11.8	Cuentas por cobrar	23
2.11.9	Cuentas por pagar	23
2.12	Inversión extranjera directa	23
2.13	Contabilidad y finanzas de los negocios internacionales	24
2.14	Empresa Multinacional	24
2.15	Servicios	24
2.16	Call Center	24
2.17	Servicios Inbound	25
2.18	Servicios Outbound	25
2.19	Customer Relationship Management (CRM)	25
2.20	Business Process Outsourcing (BPO)	26
2.21	Subcontratación de tecnologías de la información	26
2.22	Subcontratación de Procesos del Conocimiento	27
2.23	Plan de acción	27
2.24	Estrategias	27
2.25	Políticas	28
2.26	Compañías relacionadas	28
3.	METODOLOGÍA	30
3.1	Definición del problema	30
3.1.1	Especificación del Problema	30
3.1.2	Subtemas	31
3.2	Delimitación del Problema	31
3.3	Objetivos	31
3.3.1	Objetivo General	31
3.3.2	Objetivos Específicos	32
3.3.3	Unidad de Análisis	32
3.3.4	Período Histórico	32

3.3.5	Ámbito Geográfico	32
3.3.6	Universo y muestra	32
3. 4	Justificación	33
3.5	Métodos, Técnicas e Instrumentos	33
3.6	Método Científico	34
3.6.1	Enfoque, alcance y diseño	34
3.6.2	Fase indagadora	34
3.6.3	Fase demostrativa	34
3.6.4	Fase expositiva	35
3.7	Técnicas	35
3.7.1	Técnicas de Investigación Documental	35
3.7.2	Técnica de Observación y Análisis de Documentos	35
4.	DISCUSIÓN DE RESULTADOS	36
4.1	Situación y métodos financieros que la empresa aplica actualmente	36
4.1.1	Estado de resultados	39
4.1.2	Estado de situación financiera	42
4.1.3	Estado de flujo de efectivo	45
4.2	Análisis comparativo, cálculo e interpretación de índices financieros	48
4.2.3	Análisis de razones financieras	60
4.2.4	Análisis DUPONT	66
4.3	Análisis de políticas de crédito y diseño de acciones	67
4.3.1	Período de cobranza de las cuentas por cobrar	67
4.3.2	Período de diferimiento de las cuentas por pagar	68
4.3.3	Ciclo de conversión del efectivo	68
4.3.4	Período de cobranza de las cuentas por cobrar propuesto	73
4.3.5	Período de diferimiento de las cuentas por pagar	74
4.3.6	Ciclo de conversión del efectivo propuesto	74
	BIBLIOGRAFÍAS	84
	ÍNDICE DE TABLAS	88

RESUMEN

Un Call Center es un centro de contacto entre clientes y teleoperadores, que emplea herramientas de computación y enlaces de telecomunicación; en la actualidad, se ha sofisticado con atención por medio de otros canales; tales como correo electrónico, plataformas de chat, inteligencia artificial, entre otras herramientas multimedia que ofrece el Internet. Por el número de operaciones que realizan estas compañías, demandan un análisis eficaz de una manera continua que permita el monitoreo de los principales índices financieros. El presente trabajo profesional de graduación se elaboró con base en el método científico de investigación en sus tres fases: indagadora, demostrativa y expositiva. Los resultados del análisis financiero se obtuvieron a través del empleo de métodos comparativos y cálculo de índices financieros; con enfoque en el estudio de solvencia y las razones de actividad que tienen como fin principal una adecuada administración del capital de trabajo. El índice de liquidez refleja que la entidad tiene capacidad de pagar Q1 por cada unidad monetaria de pasivo corriente, lo que la puede exponer al riesgo de insolvencia técnica. Las cuentas por cobrar a compañías relacionadas son el rubro de mayor peso dentro del activo; desde la perspectiva del análisis vertical representan el 66% y crecimiento horizontal del 109% el último año. Al revisar el período promedio de cobro, fue posible evidenciar que está por arriba de lo establecido en la política de cuentas por cobrar que durante los tres años de estudio fueron 87, 130 y 192 días respectivamente. En el pasivo, las obligaciones experimentaron un comportamiento similar, las cuentas por pagar a empresas asociadas constituyen el 57% del pasivo y patrimonio, con aumento interanual del 17%. El período promedio de pago de estas cuentas es 133, 210 y 219 días en los años evaluados. Aparentemente es una de las fuentes de apalancamiento de la compañía y el efecto en la tardanza puede ser derivado de la falta de liquidez, y por otra parte esto puede complicar la calificación crediticia de la compañía.

Rentabilidad y gestión del capital de trabajo.

INTRODUCCIÓN

Se elaboró el presente Trabajo Profesional de Graduación: “Análisis financiero de una entidad que presta servicios de Call Center en Guatemala en el período 2018-2021”.

Guatemala se ha convertido en uno de los principales destinos de la inversión extranjera directa en la industria de Call Center, que ofrece servicios de atención bilingüe de alta calidad. Para que esta inversión sea sostenible y genere los retornos esperados, las organizaciones que se dedican a la prestación de servicios se apoyan en la administración financiera, que se refiere a las tareas del gerente o administrador financiero que trabaja en una empresa (Gitman & Zutter, 2016, pág. 4).

El análisis financiero es una evaluación fundamental que se utiliza en la administración de las empresas para la toma de decisiones y aportan en buena medida al desempeño económico y financiero. Las compañías de Call Center no deben descartar el uso de esta importante herramienta, que se basa en la aplicación de métodos comparativos de estados financieros y cálculo de índices que expresan la liquidez, solvencia, rentabilidad y endeudamiento; que permiten conocer su posición financiera, identificar dificultades y aplicar planes de acción que ayuden a solventarlas.

El mundo de las finanzas es muy dinámico, se desarrolla y evoluciona conforme a las experiencias de quienes intervienen en los negocios, con el propósito de obtener beneficios superiores a los que pueda brindar cualquier otra alternativa de inversión. Por ello, este trabajo pretende aportar a la compañía objeto de estudio la implementación de estrategias que permitan transformar sus controles actuales y medir el impacto por medio de diferentes índices financieros con los que se demuestren los resultados de las decisiones tomadas.

Se empleó el método científico con enfoque cualitativo, que se basa en la recolección y análisis de la información financiera útil para la interpretación y presentación de resultados. El alcance de la investigación fue descriptivo y el diseño experimental.

Los objetivos, describen los propósitos que el presente trabajo profesional de graduación se ha planteado alcanzar. El objetivo general es analizar la situación financiera de una entidad que presta servicios de Call Center en Guatemala. Se complementa con la formulación de objetivos específicos, los cuales pretenden: Determinar los métodos que existen para el análisis financiero en una empresa que presta servicios de Call Center. Identificar y presentar los resultados de los índices financieros de la compañía e indicar cuáles pueden mejorar. Analizar las políticas de crédito empleadas por la compañía y diseñar acciones que permitan optimizar la gestión del ciclo de conversión de efectivo.

El trabajo consta de cuatro capítulos. El primer capítulo expone los antecedentes de la investigación que se enfocan en la unidad de estudio y el sector donde opera.

En el segundo capítulo, se citan las teorías básicas que servirán para fundamentar el marco teórico de la investigación. En esta sección se encuentran todas las investigaciones previas a este estudio, opiniones y afirmaciones de las distintas bibliografías consultadas que se relacionan con los temas tratados en la discusión de resultados.

El tercer capítulo expone la metodología y técnicas que se emplearán durante el estudio y los indicadores que ayudarán a medir el avance del proceso de investigación. Donde también se presenta la problemática que motivó al estudiante a realizar la investigación. Posteriormente se especifica el planteamiento del problema; se define el problema, su descripción mediante las preguntas de investigación ¿Cuál es la situación financiera de una entidad que presta servicios de Call Center en Guatemala?, ¿Qué métodos existen para el análisis financiero de una empresa que presta servicios de Call Center?, ¿Cuáles son los índices financieros que emplea la entidad para medir el alcance de sus objetivos y cómo se pueden mejorar? y ¿Qué acciones puede adoptar la compañía con el propósito de optimizar el ciclo de conversión de efectivo a través de sus políticas de crédito?

El cuarto capítulo constituye la parte esencial de la investigación, el cual inicia con una breve descripción de la compañía que para efectos didácticos y confidencialidad de la información se le denominó Comunicaciones Industriales, S.A. Inicialmente se realiza un análisis de sus principales estados financieros, como el estado de resultados, el estado de situación financiera y el estado de flujo de efectivo. Se revisan las políticas contables con las que la compañía desenvuelve sus operaciones financieras, para tener un conocimiento más acertado de las cuentas que se evaluarán. Con base en conocimientos adquiridos a lo largo de la Maestría en Administración Financiera, el autor emplea diferentes técnicas, herramientas y alternativas para el análisis de los estados financieros, dentro de las que destacan el análisis de vertical, análisis horizontal, cálculo e interpretación de razones financieras, y aplicación del sistema DUPONT, para la descomposición en factores del rendimiento sobre el patrimonio.

Para complementar el capítulo cuatro, de acuerdo con los índices resultantes, se identifican las áreas de oportunidad que la empresa debe priorizar, con lo cual, se proponen acciones estratégicas para mejorar el ciclo de conversión de efectivo, y sus posibles efectos en la proyección del estado de situación financiera.

La administración del ciclo de conversión de efectivo es una de las tareas más importantes de un administrador financiero y hasta puede ser una de las que más tiempo demanda, porque requiere mantener equilibrio entre sus activos y pasivos circulantes, esto es posible a través de una adecuada gestión de las cuentas por cobrar que permita el pago de sus obligaciones a corto plazo. Lo importante es contar con la capacidad de implementar y adoptar acciones que permitan tomar decisiones financieras ante dificultades de desequilibrio en el ciclo de conversión de efectivo; que ayuden contrarrestar los efectos negativos en la liquidez de la empresa. Es así, como surge la necesidad de administrar el capital de trabajo de toda compañía para su supervivencia.

1. ANTECEDENTES

En este capítulo se dan a conocer aspectos referenciales del sector Contact Center & BPO, su importancia y cuáles han sido sus aportes a la sociedad guatemalteca, principalmente en la generación de empleo a jóvenes que no cuentan con experiencia laboral; con el fin de incentivar la economía nacional. Guatemala se considera uno de los países con mayor potencial por sus características demográficas, geográficas y la capacidad de crecimiento que tienen las empresas que operan actualmente (Agexport, 2019).

1.1 Antecedentes de la industria de Call Center en Guatemala

Los orígenes del call center mundialmente se remontan al menos cuarenta años atrás. Se inician como empresas de cobranza a clientes desde las instituciones bancarias, o bien, empresas que deseaban dar a conocer productos y hacían campaña de venta vía teléfono. En el plano internacional se les conoce como Call Center, en español, centro de llamadas. (Palencia, Mendizábal y Poroj, 2011 p.122). Los Call Center son catalogados como una de las industrias más dinámicas y productivas.

A lo largo de los años, desde sus inicios, la industria de call center ha tenido diversas definiciones, principalmente porque estas empresas han ido evolucionando en nuevas formas de trabajo, dentro de un sistema integrado entre telefonía y computación que tiene como objetivo adquirir clientes, conservarlos y realizar gestión de cobro por medio de llamadas telefónicas.

Los Call Centers en Guatemala inician sus operaciones aproximadamente en el año 1998 con enfoque fundamentalmente en la fuerza de trabajo joven. Específicamente el sector de telecomunicaciones tuvo auge con la privatización de la telefonía estatal, a partir de ese momento se acepta la inversión de capital extranjero en este sector.

Los Call Center están en el sector terciario, servicios, ya que algunas veces pueden ser contratados por otras empresas para la atención de clientes. Utilizan tecnología

innovadora y actualizada, tanto en equipo como en sistemas operativos, sus trabajadores y trabajadoras deben tener conocimiento de cómo utilizarlas adecuadamente, así como el manejo óptimo del idioma inglés, español. (Palencia, Mendizábal y Poroj, 2011, p.122)

Según Rivas y Bolaños (2013) indican que: “Todo aquello que se refiere a Call Centers, Contact Centers y atención (servicios) al cliente son sólo un área dentro del concepto, Business Process Outsourcing (BPO), lo cual, a su vez, sólo es una parte del total de la cadena de valor de los servicios que pueden estar sujetos a subcontratación (outsourcing)” (p.12). Esa definición aclara que la industria de BPO engloba todo lo relacionado a los Call Centers y Contact Centers, pero esto sólo es una parte del outsourcing, el cual se puede desarrollar en áreas como finanzas, recursos humanos, jurídico, tecnología, entre otras.

Un Call Center es un centro de contacto entre clientes y las empresas por medio de enlaces de telecomunicación como vía telefónica, correo electrónico, plataformas de chat, soluciones automatizadas con inteligencia artificial y otras herramientas multimedia por Internet. A esto se le conoce como comunicación multicanal, porque ofrece puntos de contacto y facilita la comunicación entre personas.

Conforme a lo establecido por Palencia, Mendizábal y Poroj (2011) “Considerado un modelo inserto en el sector de servicios y telecomunicaciones. Tiene la particularidad de condensar en su ordenamiento y conformación toda una configuración del espacio de trabajo, de las relaciones laborales, de las jerarquías, de la relación humano-tecnología y del manejo del tiempo” (pag.89).

Rodríguez (2015) señala que: “Las soluciones emergentes son el mayor motor de inversiones en América Latina. Las de analytics en particular, han sido el rubro con más rápido crecimiento en los últimos años y la tendencia se espera continúe en los próximos cinco años, lo que confirma un nuevo rol de la inteligencia por software en los contact centers” (Servicios al exportador).

Según la Agencia Guatemalteca de Exportadores (2017): “La importancia para la economía del país, en 2013, con apoyo del Ministerio de Economía, el Banco Internacional de Desarrollo (BID) y en coordinación con Invest in Guatemala y las principales empresas de la industria, se definió una hoja de ruta que permitiría triplicar su tamaño en cinco años” (Agexport). También cabe mencionar que el Decreto Número 19-2016 Ley Emergente para la Conservación del Empleo, ha interesado a otras empresas de esta industria para iniciar nuevos negocios, y de esta forma estimular el crecimiento de operaciones de servicios de alta calidad en el ramo de Call Center y han generado un auge a la economía nacional.

Una de las principales ventajas competitivas que posee Guatemala, es su acento neutral en el idioma español. Generalmente esto ayuda a trasladar la información de una forma clara y concisa para mantener una comunicación con fluidez. Esto cobra importancia porque los servicios de atención en español tienen costos muy competitivos comparados con el resto de los países de habla hispana.

De acuerdo con el portal de Agexport: “El sector de Contact Center & BPO de la Agencia Guatemalteca de Exportadores está conformado por las principales empresas de esa especialidad, atiende principalmente a los mercados de Estados Unidos, Canadá, México, Centroamérica, El Caribe, España y la propia Guatemala” (Agexport, 2017).

Agexport (2017) argumenta: “En esos centros de contacto se ofrecen servicios de atención al cliente, finanzas, logística, recursos humanos y servicios de conocimiento para diversidad de verticales. Entre estos últimos se encuentran la banca, finanzas, seguros, telecomunicaciones, fabricación-distribución y venta al por menor, servicios públicos y de construcción, medios de comunicación y entretenimiento”.

De acuerdo con Gándara (2016): “La industria de CC & BPO está identificada como las de mayor potencial de crecimiento y generación de empleo para Guatemala, debido al aumento de la tercerización de servicios a nivel mundial, el potencial que tiene el país

se da gracias a sus características geográficas, demográficas y la capacidad de crecimiento que tiene las empresas que operan actualmente en el país” (Prensa Libre). Muestra de ello, se ha evidenciado en el crecimiento orgánico que las principales empresas pioneras de Call Center en el país y el surgimiento de nuevos centros de llamadas que buscan en Guatemala por su situación geográfica un punto estratégico para el desempeño de sus funciones (exportaciones y servicios a nivel local). Es preciso mencionar que los servicios guatemaltecos son de los preferidos en el mercado internacional por la calidad de atención y competencias de su recurso humano.

De acuerdo con lo indicado en el sitio de Agencia Guatemalteca de Exportadores: Actualmente la industria en Guatemala está compuesta por empresas nacionales e internacionales, y cuenta con alrededor de 34,952 mil empleados. Los empleos generadores se dividen en servicios de voz y no voz. El primero es alrededor del 90%, de los cuales se calcula el 67% son empleos bilingües, y requiere de un conocimiento del idioma inglés, un 30% de los empleos son en idioma español y un 3% en otros idiomas (francés, alemán, portugués). Las estadísticas de la industria reportaron exportaciones por USD750 millones en el año 2017. (Agexport, 2017)

Adicionalmente a estos empleos directos la industria genera alrededor de 105,000 empleos indirectos, ya que para poder crecer y sostenerse, necesita de otras industrias (telecomunicaciones, seguridad, alimentación, transporte, infraestructura y salud entre otras) para lo que se ha calculado un ratio de 2.5x que indica que por cada empleo directo generado en la industria se producen 2.5 empleos indirectos.

Según BPO Guatemala (2017) en su sitio oficial “Es uno de los sectores de industria que atrae interés de inversión extranjera, lo que hizo que las exportaciones de los 750 millones de dólares americanos fuera un equivalente al 1.2% del PIB en Guatemala”

Actualmente, se mantiene una reñida competencia en cuanto a la forma de gestión de servicios en las empresas de call center para realizar el análisis de la información que llega a los centros de operaciones en tiempo real para buscar una solución con mayor

agilidad para minimizar tiempos de respuesta y de esta forma resolver determinada pregunta o problema expuesto por el cliente. Esta velocidad de respuesta dependerá de su tecnología empleada integralmente en sus procesos, con la finalidad de aprovechar las oportunidades de negocio en cada contacto efectivo.

A nivel general, el negocio de CRM/BPO tiene una alta rivalidad dentro de la industria, está expuesta a fuertes amenazas de nuevos competidores no solo a nivel local, sino en cada uno de los países en los que opera, y sobre todo de productos sustitutos.

La compañía debe enfocar sus esfuerzos en la mejora de sus procesos con el fin de mantenerse como competidor, y tener presente que al perder de vista la innovación continua, puede significar un riesgo comercial considerando que la rivalidad frente a otras compañías del sector es fuerte. Generalmente, el pulso se mantiene a nivel mundial con el resto de los proveedores de servicios (Majorel, GSS, Arvato y ADP).

De este modo, tampoco se debe desestimar origen de nuevas compañías que puedan competir frente a las existentes, así como las fusiones estratégicas que busquen abarcar el mercado. No obstante, es importante prestar atención que, para que esto suceda, la competencia debe cumplir con regulaciones y condiciones políticas, económicas, fiscales y sociales que los países exigen.

Dentro de los principales retos de las empresas del sector servicios está la implementación del Robot Process Automation, que en un futuro de corto plazo será la nueva tecnología que agilizará y automatizará gestiones. La empresa que encuentre esta solución tendrá mayor ventaja competitiva frente a las demás que operan en el mismo sector.

Esta industria enfoca sus esfuerzos en desarrollar una tendencia de multicanalidad a omnicanalidad. “Esta evolución consiste en pasar de sumar canales a tomar todo un conjunto de comunicación y volverlo más eficiente” (Servicios al exportador, 2017). Un ejemplo de omnicanalidad sería si el cliente realiza una compra por Internet,

posteriormente a este proceso comercial, el cliente desea cambiar el producto y cuenta con la posibilidad de hacerlo acudir a una tienda o bien llamará al call center para solicitar dicho cambio, y todo se desenvolverá con la misma calidad de servicio y atención.

El outsourcing ha crecido a lo largo de los años como una práctica empresarial estratégica, que ha potenciado la externalización de procesos, lo que permite a las empresas concentrarse en sus principales actividades de negocio, a fin de reducir costos y convertir los fijos en variables. La evolución de esta estrategia empresarial, dado que en el pasado se contrataba a terceros para una función específica, y posteriormente se encargó de gestionar operaciones enteras y procesos de negocio, generalmente en países especializados donde el costo es menor. De esta manera es como se origina la Externalización de Procesos de Negocio.

Asimismo, la externalización o tercerización se puede clasificar de acuerdo con su situación geográfica en onshore cuando se realiza en el mismo país, nearshore cuando presta servicios a países vecinos y offshore cuando se ejerce en un país distante.

Según Invest in Guatemala: “Guatemala es un excelente destino nearshore con una zona horaria similar a los Estados Unidos y a tan solo 2-3 horas por avión de las principales ciudades de este país. Con un aeropuerto catalogado como A1 por la FAA y más de 160 vuelos directos a las principales ciudades del mundo” (Reyes, 2016).

De acuerdo con Reyes (2016) “el país tiene más de 10 años de experiencia en la industria de call center & BPO. En los últimos 5 años la industria ha madurado gracias a esfuerzos conjuntos del sector privado, gobierno y el sector académico con el objetivo de crear sinergias para apoyar el crecimiento y sostenibilidad de esta industria”. Guatemala ha sido reconocido a nivel mundial como uno de los mejores países para hacer negocios en Centroamérica, porque es el principal acceso a los negocios de outsourcing del istmo y ofrece múltiples ventajas y beneficios por su posición geográfica en la región.

“Las leyes específicas que benefician a la industria ofrece grandes incentivos tanto para empresas nacionales como extranjeras, exonerándolas de varios impuestos al cumplir varios requerimientos específicos” (Reyes, 2016). Esto se complementa con una legislación flexible y competitiva en lo que concierne a la estructura de telecomunicaciones de primer nivel.

En el país se han creado diversos incentivos para atraer inversión de empresas extranjeras, dentro de los que destacan la creación de leyes que promueven y fomentan el desarrollo del sector call center & BPO que las apoya en exonerar el pago de Impuesto Sobre la Renta, Impuesto al Valor Agregado, Impuesto de importación. Tales efectos se señalan en la “Ley de zonas francas”, “Ley de promoción y desarrollo de actividades de exportación y maquilas” y la “Ley de libre industria y comercio”.

Invest in Guatemala indica que: “El país brinda niveles de redundancia de 99.99%, conectividad al NAP de las Américas a través de 3 cables submarinos y dos cables terrestres, capacidad instalada para STM-6, capacidad inalámbrica de 4G, velocidades en líneas fijas de hasta 10 MBPS e inalámbrica entre 30-50 MBPS, 16 proveedores de Internet y 3 de servicio telefónico (con más de 20 millones de líneas celulares, con un índice de penetración del 119.5% de acuerdo a la Superintendencia de Telecomunicaciones)” (Reyes, 2016).

1.2 Antecedentes financieros de la industria de Call Center

La clave de las finanzas de un centro de llamadas radica en su estructura de costos, que es la parte determinante en el funcionamiento de este negocio. Es importante mencionar que el punto de partida de la prestación de un servicio es la identificación de los costos que éste conlleva para establecer una tarifa, que garantice obtener rendimientos de la operación.

De acuerdo con Morris, Ancajima, Chiri, Galindo Guido y Mejía (2009) explican: Un Contact Center es el punto de contacto entre el cliente y la empresa a través de medios de comunicación como la vía telefónica, el correo electrónico, el chat y la comunicación

multimedia por Internet. Es la evolución del Call Center, donde solo existe un único punto de contacto: la línea telefónica. (p.15)

La industria de Call Center & BPO se origina en Guatemala a partir del año 2007 por el grupo de empresas que brindan servicios de atención a clientes, finanzas y contabilidad, adquisición de logística y recursos humanos y servicios de conocimientos para diversas compañías. Este sector en el periodo comprendido del 2006 al 2013 generó 104.8 millones de dólares de inversión extranjera.

Según Rodríguez establece que “desde el año 2000, la región centroamericana fue identificada como “tierra fértil” para este creciente sector y una gran cantidad de empresas del giro empezaron a edificar sus operaciones, que hasta este año continúan migrando a este mercado” (Servicios al exportador, 2015).

Comunicaciones Industriales, S.A. es una empresa de capital europeo, nació en 1999 a partir de la iniciativa de integrar activos de servicios de atención a clientes. Posee presencia en catorce países (de los cuáles doce son de Latinoamérica), es una empresa líder en el mercado hispano, donde emplea a 150,000 personas.

Sus actividades las desarrolla de forma responsable, y ha contribuido a la instauración de una nueva economía global sostenible e inclusiva que proporciona beneficios duraderos para las personas, comunidades y mercados de la región norte y centroamericana.

Inició operaciones en el año 2000 en Guatemala, como uno de los pioneros de la industria de call center. En la actualidad, la entidad es reconocida por trabajar con un gran número de empresas a nivel nacional en la prestación de servicios BPO/CRM y también es líder como proveedor de varias empresas en el extranjero.

Su oferta de servicios consiste en atención vía telefónica, televentas, mercadeo, soporte técnico, toma de pedidos, cobranza, encuestas, reclamos y gestión de datos a

través de los centros de operación ubicados en la ciudad de Guatemala. Por su alto desarrollo y madurez que ha adquirido durante sus 20 años de operaciones en el país, es importante que emplee una adecuada administración financiera, responsable de la toma de decisiones de inversión, de financiamiento y ahorro.

La ausencia del análisis financiero en las empresas, puede ser la posible causa que afecten sus operaciones y continuidad del negocio, principalmente cuando se toman decisiones de forma equivocada, por desconocimiento o falta de experiencia de la persona responsable de las operaciones financieras. Es por esto, que se debe evaluar de manera oportuna la situación financiera de la compañía, para emplear acciones que conduzcan a la consecución de los objetivos organizacionales.

Los estados financieros auditados para los años 2018, 2019 y 2020 y parcialmente los resultados del 2021, fueron la fuente de estudio para abordar el problema de investigación, a través de elementos teórico-prácticos dirigidos a evaluar la posición financiera de la compañía. Es necesario comprender la estructura del estado de resultados y el estado de situación financiera en cada uno de los rubros. Al analizar el estado de resultados, se debe profundizar la evaluación en aspectos de rentabilidad, dado que, en los primeros años los resultados no parecen ser los esperados con reporte de pérdidas, con impactos en el patrimonio de la compañía. Sin embargo; un año atípico como el 2020, muestra cambios interesantes, por lo que es oportuno identificar los factores que influyen en el cambio.

El estado de situación financiera también presenta cambios de importancia, principalmente en las cuentas por cobrar a compañías relacionadas en el activo corriente y cuentas por pagar a compañías relacionadas en el pasivo corriente, que conforman el capital de trabajo de la empresa, y la falta de atención en estas cuentas, puede provocar dificultades de solvencia.

2. MARCO TEÓRICO

El Marco Teórico está compuesto por las principales exposiciones y análisis de literatura con enfoques en la teoría y conceptos utilizados para fundamentar la investigación relacionada al análisis financiero de una entidad que presta servicios de Call Center en Guatemala.

2.1 Administración

Debe considerarse como un resultado histórico acumulado de la contribución de conocimientos científicos, que pretende diseñar procesos que la sociedad debe seguir en busca de un fin específico.

“Es el proceso de diseñar y mantener un ambiente donde individuos, que trabajan juntos en grupos, cumplen metas específicas de manera eficiente” (Koontz, Weihrich y Cannice, 2008, p.4).

De acuerdo con Torres (2014) indica que: “es la capacidad para alcanzar los objetivos de la organización con el esfuerzo de los demás” (p.13).

Para que una organización funcione adecuadamente, se deben tener claros, la misión y los objetivos que se esperan alcanzar, de esta forma todas las áreas tendrán sus actividades bien definidas.

2.2 Finanzas

Su fin primordial es la toma de decisiones financieras para recaudar dinero y cómo lo emplean, el gobierno, las empresas y los individuos. Se fundamenta en que se prefiere más valor a menos; cuánto más pronto reciben el efectivo, es más valioso; y los activos de menor riesgo son más valiosos que los activos con más riesgo.

Besley & Brigham (2016) indican que: “En términos simples conciernen a las decisiones que se toman en relación con el dinero o, con más exactitud, con los flujos de efectivo” (p.4).

De acuerdo con Gitman (2016) las define como “el arte y la ciencia de administrar el dinero” (p.4). Casi todos los individuos y organizaciones ganan o recaudan dinero y lo gastan o lo invierten. Las finanzas se ocupan del proceso, de las instituciones, de los mercados y los instrumentos que participan en la transferencia de dinero entre individuos, empresas y gobiernos.

2.3 Administración financiera

Dentro de las principales tareas de un administrador financiero se pueden mencionar, el desarrollo de un plan financiero, mejor conocido como presupuesto, el otorgamiento de crédito a clientes, la evaluación de gastos mayores propuestos y la recaudación de dinero para financiar las operaciones de la compañía.

“Se enfoca en las decisiones que las empresas toman respecto de sus flujos de efectivo. En consecuencia, la administración financiera, es importante en cualquier tipo de empresas, sean públicas o privadas, que manejen servicios financieros o que fabriquen productos” (Besley & Brigham, 2016, p.5).

“El concepto de administración financiera se refiere a las tareas del gerente financiero de la empresa. Los gerentes financieros administran los asuntos financieros de todo tipo de organizaciones: privadas y públicas, grandes y pequeñas, lucrativas o sin fines de lucro” (Gitman & Zutter, 2016, p.4).

2.4 Generalidades de la información financiera

La información financiera es el conjunto de datos presentados de una manera sistemática y ordenada, los que a su vez sirven para la toma de decisiones, desde las finanzas personales, hasta su empleo en grandes industrias.

Según las Normas Internacionales de Información Financiera (2018) “El objetivo de la información financiera con propósito general es proporcionar información financiera sobre la entidad que informa que sea útil a los inversores, prestamistas y otros acreedores existentes y potenciales para tomar decisiones sobre el suministro de los recursos de la entidad” (A32).

Guajardo y Andrade (2014) indican que “la información financiera tiene el objetivo de generar y comunicar información útil de tipo cuantitativo para la oportuna toma de decisiones de los diferentes usuarios de una organización económica” (p.34).

2.5 Sistema de información financiera

Según Rodríguez Morales (2012) indica que: La información financiera proviene de la contabilidad, a su vez, ésta es un sistema de información que inicia con el registro organizado de las operaciones que afectan económicamente a la empresa, y es la base para proporcionar información financiera estructurada a fin de que los diferentes usuarios, la empleen para la toma de decisiones. (p.2)

2.6 Contabilidad Financiera

Guajardo y Andrade (2014) sostienen que se conforma por una serie de elementos como normas de registro, criterios de contabilización, formas de presentación, etc. Este tipo de contabilidad se conoce como contabilidad financiera porque expresa en términos cuantitativos y monetarios las transacciones que una entidad realiza y determinados acontecimientos económicos que le afectan, con el fin de proporcionar información útil y segura. (p.19)

2.7 Estados Financieros

“Los estados financieros deben considerarse como un medio para comunicar información y no como un fin; su objetivo es proporcionar la información financiera, los resultados de las operaciones, los flujos de efectivo, y el movimiento del capital contable de una entidad” (Rodríguez Morales, 2012, p.4).

Las Normas Internacionales de Información Financiera (2018) definen que: “Los estados financieros reflejan los efectos financieros de las transacciones y otros sucesos, agrupándolos en grandes categorías de acuerdo con sus características económicas” (Marco Conceptual, A47).

2.7.1 Estado de pérdidas y ganancias

Generalmente conocido como estado de resultados, el cuál consigna los ingresos o ventas, el detalle de los costos, gastos operativos y gastos financieros, carga impositiva, para obtener el resultado operativo de una compañía.

Gitman y Zutter (2016) afirman: “El estado de pérdidas y ganancias (o estado de resultados) presenta un resumen financiero de los resultados operativos de la empresa a lo largo de un periodo específico” (p.61). Regularmente este estado financiero cubre el período de un año y finaliza de igual forma en una fecha específica por ejemplo el 31 de diciembre del año del reporte.

Romero López cita NIF B-3 y explica “El estado de resultados integral debe mostrar la información relativa de las operaciones de una entidad durante un periodo contable, mediante un adecuado enfrentamiento de sus ingresos con los costos y los gastos relativos, para determinar la utilidad o pérdida neta” (NIF B-3).

Guajardo Cantú (1998) menciona que: “El estado de resultados trata de determinar el monto por el cual los ingresos contables superan los gastos contables. Al remanente se le llama resultado, el cual puede ser positivo (utilidad) o negativo (pérdida)” (p.79).

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

2.7.2 Estado de situación financiera

Guajardo Cantú (1998) afirma “también conocido como balance general, presenta en un mismo reporte la información financiera necesaria para tomar decisiones en las áreas de inversión y financiamiento” (p.74).

También Romero López (2014) menciona que: “El estado de situación financiera es una forma de representar la dualidad económica de la entidad” (p.150). En otras palabras, se refiere sustancialmente a la manera en que la entidad ha utilizado o aplicado los

recursos para alcanzar sus objetivos, así como las fuentes de financiamiento internas o externas que representen el origen de tales recursos.

El balance constituye uno de los elementos básicos dentro del marco de información de la empresa y consiste en un conjunto de datos debidamente ordenados, representativos del valor que, en un momento dado, tienen los distintos componentes de la situación patrimonial de la empresa. (Navarro y Fernández, 1994, p.13)

Escribano y Jiménez (2014) describen: “El balance es un documento que representa la situación financiera y económica de una empresa en un momento determinado, suministrando información periódica de los recursos y obligaciones con que cuenta la empresa en un momento concreto” (p.37).

2.7.3 Estado de flujo de efectivo

Rodríguez Morales (2012) señala: “El estado de flujos de efectivo es un estado financiero básico que informa sobre los movimientos de efectivo que suceden en una entidad (entradas y salidas), permite saber cuáles son sus orígenes y uso en un período determinado” (p.76).

Guajardo Cantú (1998) afirma que: “El estado de flujo de efectivo, a diferencia del estado de resultados es un informe que incluye las entradas y salidas de efectivo para determinar el saldo final o el flujo neto de efectivo, factor decisivo en la evaluación de la liquidez de un negocio” (p.84).

Romero López (2014) basado en NIF B-2 establece en años recientes ha crecido sustancialmente el interés de los usuarios de los estados financieros por contar con información relativa a los flujos de efectivo de la entidad, por lo cual decidió establecer el estado de flujo de efectivo como estado financiero básico al considerar que este estado muestra las entradas y salidas de efectivo que representan la generación o aplicación de recursos de la entidad durante el período. (p.200)

2.8 Métodos Analíticos Básicos

El análisis financiero es la utilización de los estados financieros para analizar la posición y el desempeño financiero de una compañía, así como para evaluar el desempeño financiero futuro. Es parte del análisis de negocios porque evalúa las perspectivas y riesgos que está dispuesta a afrontar una compañía, con la finalidad de tomar decisiones financieras, como la valuación de capital y deuda, la evaluación de riesgo de crédito, las predicciones de utilidades, las decisiones de compensación, entre otras

Conforme lo establecido por Wild y Subramanyam (2007) “el análisis de estados financieros es la aplicación de técnicas y herramientas analíticas en los estados financieros de propósito general y datos relacionados para obtener estimados e inferencias útiles en el análisis de negocios” (p.4).

Este tipo de observación se basa principalmente en el análisis horizontal y análisis vertical que se describen a continuación:

2.8.1 Análisis Horizontal

Warren, Reeve y Duchac (2010) indican que: “Al análisis del porcentaje de aumentos y disminuciones en los conceptos relacionadas en los estados financieros comparativos se le conoce con el nombre de análisis horizontal” (p.585).

Conforme a lo establecido por Court (2009) es un procedimiento que consiste en comparar estados financieros homogéneos en dos o más periodos consecutivos, para comparar aumentos y disminuciones o variaciones de las cuentas de un periodo a otro. Este análisis es de gran importancia para la empresa, porque mediante él se informa si los cambios en las actividades y si los resultados han sido positivos o negativos; también permite definir cuáles merecen mayor atención, por ser cambios significativos en la marcha. (p.31)

2.8.2 Análisis Vertical

Warren, Reeve y Duchac (2010) lo describen como: “El análisis porcentual de la relación que existe entre cada componente en un estado financiero a un total dentro del mismo estado” (p.587).

“Se emplea para analizar estados financieros como el balance general y el estado de resultados, comparando las cifras de forma vertical. Este análisis se utiliza para comparar qué porcentaje representan las cuentas más importantes del activo, pasivo y del estado de pérdidas y ganancias, con relación a sus respectivos totales” (Court, 2009, p.31).

2.9 Análisis de razones financieras

“Incluye métodos de cálculo e interpretación de razones financieras para analizar y supervisar el desempeño de la empresa” (Gitman, Zutter, 2016, p.69).

Según lo establecido por Court (2009) afirma que: “Son indicadores que permiten evaluar la situación y el desempeño financieros de una empresa. Estas razones permiten a los analistas determinar variaciones, comparaciones y relaciones” (p. 28).

Usualmente se utilizan para realizar comparaciones de información financiera pasada y futuras (proyectadas) dentro de una organización. Asimismo, se emplean para realizar comparaciones externas con otras empresas o con promedios de industria en un periodo dado para determinar los rendimientos, liquidez, el endeudamiento, la eficiencia y la situación financiera de la empresa con relación al resto que componen la industria.

2.9.1 Razones de Liquidez

Gitman y Zutter (2016) afirman: “La liquidez de una empresa se mide en función de su capacidad para cumplir con sus obligaciones de corto plazo a medida que estas llegan a su vencimiento” (p.73).

Warren, Reeve y Duchac (2010) las definen como: “la capacidad de una empresa para pagar sus pasivos circulantes se llama análisis de posición actual a muy corto plazo” (p.770).

Asimismo, Court (2009) confirma que: “Se utilizan con el fin de determinar la capacidad de una empresa para cumplir con sus obligaciones de corto plazo” (p.28). Básicamente, las razones de liquidez comparan la disponibilidad de recursos con las obligaciones a corto plazo o corrientes.

Fórmulas:

Liquidez corriente = $\text{Activos corrientes} \div \text{Pasivos corrientes}$

Prueba ácida o Razón rápida = $(\text{Activos corrientes} - \text{Inventarios}) \div \text{Pasivos corrientes}$

2.9.2 Índices de actividad

Gitman y Zutter (2016) sostienen: “Los índices de actividad miden la rapidez con la que diversas cuentas se convierten en ventas o efectivo, es decir; en entradas o salidas” (p.75).

Fórmulas:

Rotación de inventarios = $\text{Costo de bienes vendidos} \div \text{Inventarios}$

Número de días de venta de inventarios = $365 \div \text{Rotación de inventarios}$

Periodo promedio de cobro = $\text{Cuentas por cobrar} \div \text{Ventas diarias promedio}$

Periodo promedio de pago = $\text{Cuentas por pagar} \div \text{Ventas diarias promedio}$

Rotación de activos totales = $\text{Ventas} \div \text{Total de activos}$

2.9.3 Razones de endeudamiento

“La situación de deuda de una empresa indica la cantidad de dinero ajeno a la misma que se está siendo utilizado para generar utilidades” (Gitman y Zutter, 2016, p.78).

Conforme a lo establecido por Court (2009) indica que “se utilizan para conocer el grado en que las empresas son financiadas con deuda” (p.29).

Fórmulas:

Índice de endeudamiento = Total de pasivos ÷ Total de activos

Razón de cargos de interés fijo = Utilidad operativa ÷ Intereses

Índice de cobertura de pagos = Utilidad operativa + pagos de arrendamiento

Intereses + Pagos de arrendamiento + {(Pagos del principal + dividendos preferentes) *
[1÷(1-T)]}

2.9.4 Índices de rentabilidad

Como lo indican Gitman y Zutter (2016) “Estas medidas permiten a los analistas evalúen las utilidades de la empresa en relación con su nivel dado de ventas, un cierto nivel de activos o en función de la inversión de los propietarios” (p.82).

“El análisis de la rentabilidad es la evaluación del rendimiento sobre la inversión de una compañía. Se enfoca en las fuentes y los niveles de rentabilidad, e implica la identificación y la medición del impacto de varios generadores” (Wild y Subramanyam, 2007, p. 12).

Fórmulas:

Margen de Utilidad Bruta = (Ventas – Costo de los bienes vendidos) ÷ Ventas

Margen de Utilidad Operativa = Utilidad operativa ÷ Ventas

Margen de Utilidad neta =
$$\frac{\text{Ganancias disponibles para los accionistas comunes}}{\text{Ventas}}$$

Ganancias por acción (UPA) =
$$\frac{\text{Ganancias disponibles para los accionistas comunes}}{\text{Número de acciones comunes en circulación}}$$

Dividendo por acción =
$$\frac{\text{Monto efectivo distribuido}}{\text{Número de acciones comunes en circulación}}$$

Rendimiento sobre activo total (ROA) =
$$\frac{\text{Ganancias disp. para los accionistas comunes}}{\text{Total de activo}}$$

Rendimiento sobre el patrimonio común (ROE) =
$$\frac{\text{Ganancias disp. para los accionistas comunes}}{\text{Capital de acciones comunes}}$$

2.9.5 Razones de mercado

Gitman y Zutter (2016) indican: “Las razones de mercado relacionan el valor de mercado de una empresa, medido por el precio de mercado de sus acciones, con ciertos valores contables” (p.85).

Fórmulas:

$$\text{Relación Precio / Ganancias (P/G)} = \frac{\text{Precio de mercado por acción común}}{\text{Ganancia por acción}}$$

$$\text{Razón Mercado / Libro (M/L)} = \frac{\text{Capital en acciones comunes}}{\text{Número de acciones comunes en circulación}}$$

2.10 Sistema de análisis DUPONT

Según Gitman y Zutter (2016) “Se utiliza para analizar minuciosamente los estados financieros de la empresa y evaluar su situación financiera. Resume el estado de pérdidas y ganancias y el balance general en dos medidas de rentabilidad: el rendimiento sobre los activos totales (RSA) y el rendimiento sobre el patrimonio (RSP)” (p.90).

Fórmulas:

$$\text{Rendimiento sobre activo total (RSA)} = \frac{\text{Ganancias disp. para los accionistas comunes}}{\text{Total de activo}}$$

$$\text{Rendimiento sobre el patrimonio (RSP)} = \frac{\text{Ganancias disp. para los accionistas comunes}}{\text{Capital de acciones comunes}}$$

2.11 Administración del capital de trabajo

Besley & Brigham (2016) lo definen como: “La administración de los activos (inversiones) y pasivos (fuentes de financiamiento a corto plazo” (p.542). El capital de trabajo está integrado por las cuentas de activo corriente y pasivo corriente, y el saldo resultante se le llama capital de trabajo neto, que es uno de los factores más importantes dentro de una empresa para contar con la liquidez suficiente para afrontar sus obligaciones de corto plazo.

Es una de las funciones que más tiempo demandan a los administradores financieros por lo que representa una adecuada administración del capital de trabajo. El indicador del capital de trabajo se obtiene a través de la razón circulante o solvencia y consiste en dividir el activo circulante entre los pasivos circulantes, que tiene como objeto medir la liquidez de la compañía.

Gitman & Zutter (2016) comparten una opinión parecida al indicar: La meta de la administración del capital de trabajo (o administración financiera a corto plazo) es administrar cada uno de los activos corrientes de la empresa (inventario, cuentas por cobrar, valores negociables y efectivo, así como los pasivos corrientes (documentos por pagar, deudas acumuladas y cuentas por pagar), para lograr un equilibrio entre la rentabilidad y el riesgo que contribuya a aumentar el valor de la compañía (p.608).

Una empresa debe enfocar en primera instancia sus esfuerzos en reducir costos financieros, utilizar fondos para su expansión, lo cual es alcanzable toda vez que sus fondos comprometidos en capital de trabajo sean mínimos.

2.11.1 Capital de trabajo neto

Según lo establecido por Gitman y Zutter (2016) se refiere a “la diferencia entre los activos corrientes de la empresa y sus pasivos corrientes. Cuando los activos corrientes exceden a los pasivos corrientes, la empresa tiene un capital de trabajo neto positivo. Cuando los activos corrientes son menores que los pasivos corrientes, la empresa tiene un capital de trabajo neto negativo”. (p.442)

Besley & Brigham (2016) lo confirman como: “los activos circulantes menos los pasivos circulantes”. (p.543). Estos mismos elementos son los que se utilizan para calcular la razón circulante o solvencia.

Los pasivos corrientes u obligaciones de corto plazo son de fácil identificación para las empresas, porque se sabe cuándo se deben pagar. Lo que se plantea difícil es la previsión de las entradas de efectivo; es decir, la conversión de los activos corrientes a formas más líquidas.

Para una mejor comprensión, en cuánto la empresa tenga mayor capacidad para convertir sus inventarios y cuentas por cobrar en efectivo, tendrá más oportunidad de pagar sus cuentas pendientes a medida que se vencen.

2.11.2 Insolvencia técnica

Según Gitman & Zutter (2016) sostienen que: “Es la probabilidad de que una compañía sea incapaz de pagar sus cuentas a medida que éstas se vencen” (p.609). Esto sucede cuando las empresas no administran de forma correcta su capital de trabajo, porque sus pasivos corrientes son superiores a su activo corriente y dan origen al riesgo de insolvencia técnica.

2.11.3 Ciclo de Conversión de Efectivo

De acuerdo con Gitman & Zutter (2016) lo determinan como: “Tiempo que requiere una empresa para convertir la inversión en efectivo, necesaria para sus operaciones en efectivo recibido como resultado de esas operaciones (p.611). Este análisis apoya principalmente la administración de los activos corrientes y pasivos corrientes de una empresa.

Besley & Brigham (2016) lo definen de la siguiente manera: “Concepto general aplicado a empresas más complejas y es muy útil para analizar la efectividad del proceso de administración del capital de trabajo de una empresa” (p.560). El proceso al que se hace mención consiste en el tiempo que transcurre entre el momento en que la empresa realiza pagos, o invierte y produce nuevos inventarios, hasta el instante en que recibe flujo de entrada de efectivo o percibe un rendimiento de su inversión en producción.

Fórmula:

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

2.11.4 Ciclo de conversión del inventario

“Es el tiempo promedio requerido para transformar los materiales en bienes terminados y, a continuación, para venderlos; es el tiempo durante el cual el producto permanece

en inventario en las distintas etapas de su terminación”. (Besley & Brigham, 2016. p.550). Se calcula de una forma simple al dividir el inventario entre el costo de ventas por día.

2.11.5 Período de cobranza de las cuentas por cobrar

De acuerdo con lo establecido por Besley & Brigham (2016) “es el tiempo promedio requerido para convertir en efectivo las cuentas por cobrar de la empresa, es decir, para cobrar el efectivo después de una venta” (p.551). El período de cobranza también se le conoce como los días de venta pendientes de cobro y su forma de cálculo es dividir las cuentas por cobrar entre las ventas al crédito por día.

En tanto Gitman & Zutter (2016) a los dos puntos anteriores los denominan ciclo operativo: “es el tiempo que transcurre desde el inicio del proceso de producción hasta el cobro del efectivo por la venta del producto terminado” (p.612).

Para la comprensión del ciclo operativo, este se compone de dos categorías de activo a corto plazo. Edad promedio de inventario, donde se mide el tiempo que tardará el proceso de fabricación del producto y su venta, tiempo que se debe sumar al período promedio de cobro de las ventas a crédito.

2.11.6 Período de diferimiento de las cuentas por pagar

Besley & Brigham (2016) indican: “Es el tiempo promedio entre la compra de las materias primas, la mano de obra y el pago de efectivo por ellas” (p.552). Este se obtiene al dividir las cuentas por pagar entre las compras al crédito diarias.

“El tiempo que se requiere para liquidar las cuentas por pagar, medido en días, es el período promedio de pago (PPP)” (Gitman & Zutter. 2016. p.612).

2.11.7 Free Cash Flow (FCF)

Conforme lo establece Benninga (2014) “es el efectivo producido por una empresa sin tener en cuenta la forma en que el negocio está financiado; es decir, es la mejor forma de medir el efectivo producido por un negocio” (p.136). Hace referencia al flujo de

efectivo que una empresa puede producir a través de sus actividades de operación, financiamiento y de inversión.

Blank & Tarquin (2012) lo denominan como: “Flujo de dinero que entra y sale de una compañía, proyecto o actividad. Los ingresos son flujos de entrada y tienen signo positivo (+); los gastos son flujos de salida y tienen signo negativo (-)” (p.573).

2.11.8 Cuentas por cobrar

Según Warren, Reeve y Duchac (2010) se refiere a “la transacción más común que crea una partida por cobrar es la venta de mercancías o servicios a cuenta (a crédito). Las partidas por cobrar se registran como un débito en cuentas por cobrar” (p.398). Generalmente, se cobran en un periodo relativamente corto que oscila entre 30 y 60 días y en el estado de situación financiera se clasifican como activo circulante.

2.11.9 Cuentas por pagar

“Estas transacciones involucran diversas compras al crédito, entre ellas la compra de mercancías y provisiones” (Warren, Reeve y Duchac, 2010, p.485). Casi en la mayor parte de empresas, las cuentas por pagar representan el pasivo circulante más grande.

2.12 Inversión extranjera directa

Conforme a lo establecido por Hill (2015) “se concreta cuando una empresa invierte directamente en activos para producir o vender en otro país” (p.220). Cuando una compañía efectúa la inversión extranjera directa se convierte en empresa multinacional. Esta es la estrategia que emplean las empresas de Call Center, principalmente dónde pueden operar con mano de obra a menor costo, comparada con la que cotizan en sus países de origen.

Según lo indicado por Madura (2009) “consiste en invertir en activos reales (como terrenos, edificios e incluso plantas existentes) en países extranjeros. Participan en joint ventures con empresas extranjeras, adquieren empresas extranjeras y forman nuevas subsidiarias en otros países” (p. 356). Generalmente las empresas multinacionales se interesan en inversión extranjera directa para mejorar su productividad y aumentar la

riqueza de sus accionistas, mecanismo empleado para incrementar sus ingresos por prestación de servicios, reducir sus costos de operación o ambos.

2.13 Contabilidad y finanzas de los negocios internacionales

De acuerdo con Hill (2015) indica que: “La información contable es el medio por el cual las empresas comunican su situación financiera a sus proveedores de capital, permitiéndoles evaluar el valor de sus inversiones o la seguridad de sus préstamos” (p.584).

2.14 Empresa Multinacional

Eitman y Stonehill (2011) sostienen que: “La empresa multinacional se define como aquella que tiene subsidiarias, sucursales o filiales en operación localizadas en otros países. También incluye empresas en actividades de servicios, como consultoría, contabilidad, construcción, asesoría jurídica, publicidad, entretenimiento, banca, telecomunicaciones y hospedaje” (p.2).

2.15 Servicios

Rodríguez (1996) asevera que: “El servicio debe ser eminentemente creativo para reforzar la ventaja diferencial ante la competencia. El cliente está ávido de valor agregado, lo demanda constantemente, ya no quiere recibir más de lo mismo” (p.3). Regularmente las empresas de Call Center se caracterizan por prestar servicios de atención al cliente, cobranza, ventas por teléfono, encuestas, backoffice, y últimamente con los avances tecnológicos, se ha implementado la atención por medio de chat, e-mail y redes sociales; otorgando soluciones de calidad a sus clientes.

2.16 Call Center

Para Vasquez Aguilar (2003) quien cita a Sakata Ingenieros 1 “un Call Center es aquel que provee a la empresa de los elementos necesarios para, con un servicio centralizado vía telefónica establezca relaciones de mutuo beneficio, con sus clientes, proveedores, etc.” (p.3).

Vasquez Aguilar también señala: es una unidad funcional dentro de la empresa (o bien una empresa en sí misma) diseñada para manejar grandes volúmenes de llamadas telefónicas entrantes y salientes desde y hacia sus clientes, con el propósito de dar soporte a las operaciones cotidianas de la entidad. (2003.s.p.)

2.17 Servicios Inbound

De acuerdo con Morris, Ancajima, Chiri, Galindo, Guido y Mejía (2009) indican que son aquellos en que el cliente se comunica con el Contact Center por llamada telefónica, sesión de chat o correo electrónico. Son catalogados como servicios de atención al cliente y por lo común absuelve consultas de información general respecto a un producto o servicio. Desde el punto de vista funcional, el cliente realiza una llamada al Contact Center de la empresa, la que es atendida por un teleoperador que, a su vez, atiende los requerimientos solicitados. (p.18)

2.18 Servicios Outbound

Morris, Ancajima, Chiri, Galindo, Guido y Mejía (2009) aseveran que son aquellos en que el Contact Center se comunica con el cliente por llamada telefónica o correo electrónico. A través de los servicios Outbound, se realizan por lo general, ventas, cobranzas, encuestas y se actualiza la base de datos de los clientes.

2.19 Customer Relationship Management (CRM)

Se refiere al conjunto de prácticas, estrategias de negocio y tecnologías enfocadas en la relación con el cliente (Salesforce Latín América, s.f.). Incluye, administrar y analizar las interacciones con clientes, anticipar necesidades y deseos, optimizar la rentabilidad, aumentar las ventas y personalizar campañas de captación de nuevos clientes.

Esta línea de negocio integra procesos automatizados para todo el embudo de ventas en tiempo real, desde la captación de leads hasta la conversión, usando Data Science, reforzado con el factor humano, estrategia que permite mayores niveles de conversión de ventas.

Cabe aclarar que un lead, es un usuario que ha entregado sus datos a una empresa y que, como consecuencia pasa a ser un registro con el que esta organización puede interactuar y hacerlo formar parte de su base de datos.

Cuando se cita el término Data Science hace referencia a la ciencia centrada en el estudio de los datos. Se encarga de extraer la información de grandes cantidades de datos, combina la estadística, las matemáticas y la informática para interpretar datos

2.20 Business Process Outsourcing (BPO)

Es el sector de tercerización de procesos de negocio, se entiende como la delegación de uno o más procesos de negocio, intensivos en el uso de tecnologías de la información, a un proveedor externo, quien a su vez posee, administra y gerencia los procesos seleccionados, basado en métricas definidas y medibles (Asociación Colombiana de BPO, s.f.).

Rivas y Bolaños afirman (2013) afirman que: “Se da en servicios que no son el núcleo competitivo del negocio; es decir, actividades necesarias para la empresa pero que puede delegarse a un tercero sin perder su capacidad competitiva, como sería la subcontratación de llamadas telefónicas (Call Centers) o la logística de la empresa” (p.12). Estas requieren de mayor interacción con el cliente y es lo que usualmente se le conoce a nivel local e internacional como Business Process Outsourcing (BPO).

2.21 Subcontratación de tecnologías de la información

Sus siglas en inglés significan: Information Technology Outsourcing (ITO). Conforme a lo establecido por Rivas y Bolaños (2013) “Esta es una subcontratación que puede llegar a requerir menor nivel de interacción con el cliente durante el proceso de provisión de servicio, pues se orienta principalmente a subcontratar servicios relacionados con el desarrollo de software o administración de redes y servidores” (p.12).

2.22 Subcontratación de Procesos del Conocimiento

Originalmente surge como Knowledge Process Outsourcing (KPO). “Esta es una etapa con mayor valor agregado en la etapa del BPO. Esto incluye subcontratar la innovación o los análisis financieros y legales” (Rivas y Bolaños, 2013, p.12).

2.23 Plan de acción

El plan de acción tiene como objetivo aportar ideas tanto en la evaluación del desempeño como en la identificación de cualquier acción correctiva, de acuerdo con las necesidades de la compañía.

Wheelen y Hunger (2007) mencionan que: “Como mínimo, establece las actividades que se llevarán a cabo, quién las realizará, durante que periodo y los resultados esperados” (p.253). Para la implementación de estrategias, es necesario desarrollar un plan de acción que detalle las actividades que dirijan el alcance de las metas estratégicas.

2.24 Estrategias

Son todas aquellas alternativas que la empresa desarrolla y que le ayudan a definir que pretende hacer y lo que no debe hacer, para alcanzar la ventaja, que marque la diferencia frente a los demás competidores y que éstos no pueden copiar o implementar porque les resultaría demasiado costosas.

“En una corporación es un plan integral que establece la manera en que logrará su misión y objetivos. Maximiza la ventaja competitiva y minimiza la desventaja competitiva” (Wheelen y Hunger, 2007, p.14).

De acuerdo con Hitt, Ireland y Hoskisson (2008) relatan que: “es un conjunto de compromisos y acciones, integrados y coordinados, diseñados para explorar las competencias centrales y lograr una ventaja competitiva” (p.4)

2.25 Políticas

Generalmente, las empresas utilizan políticas como medios para garantizar que todos los empleados se involucren en la toma de decisiones, en dirección al cumplimiento de la misión y los objetivos a través de estrategias que adopte la empresa.

Wheelen y Hunger (2007) indican que: “Es una directriz amplia para la toma de decisiones que relaciona la formulación de la estrategia con su implementación”. (p.15)

2.26 Compañías relacionadas

Según la NIC 24 establece que “La entidad y la entidad que informa son miembros del mismo grupo (lo cual significa que cada una de ellas, ya sea controladora, subsidiaria u otra subsidiaria de la misma controladora, son partes relacionadas entre sí)” (Definiciones, A1311).

A criterio del autor, son compañías que integran el mismo consorcio, y que llevan a cabo operaciones financieras entre sí, lo cual se le denomina Intercompañías. Muchas de estas relaciones se originan por la necesidad que tienen las empresas de conquistar nuevos mercados o simplemente para mantener estrategias de apalancamiento financiero.

El artículo 56 de la Ley de Actualización Tributaria (Decreto 10 – 2012) en el inciso A numeral 3 define como partes relacionadas: Cuando se trate de personas jurídicas, ya sea la residente en Guatemala o la extranjera que pertenezcan al mismo grupo empresarial. En particular se considera a estos efectos que dos sociedades forman parte de un mismo grupo empresarial, si una de ellas es socio o partícipe de la otra y se encuentra en relación con ésta en alguna de las siguientes situaciones:

- a. Posee mayoría de derechos de voto.
- b. Tenga la facultad de nombrar o destituir a los miembros del órgano de administración o que a través de su representante legal intervenga decididamente en la otra entidad.

- c. Pueda disponer, en virtud de acuerdos celebrados con otros socios, de la mayoría de los derechos de voto.
- d. Haya designado exclusivamente con sus votos a la mayoría de los miembros del órgano de administración.
- e. La mayoría de los órganos de administración de la persona jurídica dominada sean personeros, gerentes o miembros del órgano de administración de la sociedad dominante o de otra dominada por ésta.

3. METODOLOGÍA

El método es un medio para alcanzar un objetivo. Galán (2021) en su guía metodológica para el diseño de la investigación indica que “el método científico es la explicación, descripción y predicción de fenómenos y su esencia es obtener con mayor facilidad el conocimiento”.

La metodología, comprende la explicación de qué y cómo se resolvió el problema de investigación sobre el análisis financiero de una entidad que presta servicios de call center en el departamento de Guatemala. El capítulo contiene: definición del problema a través de la especificación y delimitación del problema, objetivos, unidad de análisis, periodo histórico, ámbito geográfico, justificación, método y técnicas utilizadas durante el proceso de investigación.

3.1 Definición del problema

Las finanzas requieren el empleo de métodos, técnicas y procedimientos que son regulados por normas internacionales. Con este trabajo profesional de graduación se pretende determinar si la compañía objeto de estudio, aplica de forma correcta la metodología y su interpretación por medio del análisis financiero para los objetivos que desea obtener la organización.

3.1.1 Especificación del Problema

De acuerdo con la teoría, la administración financiera se refiere a las tareas del gerente financiero de una empresa y su principal función es la maximización de las riquezas de los accionistas, utilizando mecanismos que permitan obtener rendimientos de sus inversiones. Por lo que se empleó el análisis e interpretación de estados financieros a través de razones financieras, sistema DUPONT, análisis vertical y horizontal que ayuden a tomar acciones necesarias ante cualquier desviación que ponga en riesgo la marcha del negocio.

Por lo que se planteó realizar un estudio específico en la siguiente problemática:

¿Cuál es la situación financiera de una entidad que presta servicios de Call Center en Guatemala?

3.1.2 Subtemas

Los subtemas que se consideran para responder el planteamiento del problema son los siguientes:

- a. ¿Qué métodos existen para el análisis financiero de una empresa que presta servicios de Call Center?
- b. ¿Cuáles son los índices financieros que emplea la entidad para medir el alcance de sus objetivos y cómo se pueden mejorar?
- c. ¿Qué acciones puede adoptar la compañía con el propósito de optimizar la gestión del ciclo de conversión de efectivo a través de sus políticas de crédito?

3.2 Delimitación del Problema

Dado el crecimiento de la industria de Call Center en Guatemala como consecuencia de la tercerización de servicios a nivel mundial; estos negocios se ven en la necesidad de conducir sus finanzas a través de la adecuada administración de sus recursos, que son la base fundamental para el crecimiento sostenible de sus operaciones.

3.3 Objetivos

El objetivo primordial del presente trabajo profesional de graduación fue identificar y evaluar los métodos, técnicas y procedimientos que utiliza para el análisis una entidad que presta servicios de Call Center en Guatemala.

3.3.1 Objetivo General

Analizar la situación financiera de una entidad que presta servicios de Call Center en Guatemala.

3.3.2 Objetivos Específicos

1. Determinar los métodos que existen para el análisis financiero en una empresa que presta servicios de Call Center.
2. Identificar y presentar los resultados de los índices financieros de la compañía e indicar cuáles pueden mejorar.
3. Analizar las políticas de crédito empleadas por la compañía y diseñar acciones que permitan optimizar la gestión del ciclo de conversión de efectivo.

3.3.3 Unidad de Análisis

Para el presente análisis se utilizó información financiera de una empresa del sector privado que cotiza en la Bolsa de Valores de Nueva York, que cuenta con presencia en Guatemala; y que para fines didácticos se denominará Comunicaciones Industriales, S.A.

3.3.4 Período Histórico

La base histórica para el presente trabajo fueron los estados financieros auditados al cierre de los años 2018, 2019, 2020 y 2021 que sustentan los análisis de las cifras oficiales.

3.3.5 Ámbito Geográfico

La investigación se llevó a cabo en el Departamento de Guatemala.

3.3.6 Universo y muestra

De acuerdo con AGEXPORT, en Guatemala actualmente operan 75 centros dedicados a la prestación de servicios de Call Center y BPO (2017). La muestra seleccionada fue la empresa objeto de estudio, de donde se obtuvo la información financiera y el contexto en donde desarrolla sus actividades operacionales. El trabajo profesional de graduación se llevó a cabo desde el punto de vista financiero, dada esa característica,

la muestra es cualitativa y no probabilística por lo que se determinó con el procedimiento de selección orientado para la recolección y análisis de los datos.

3.4 Justificación

La expansión significativa de esta industria en Guatemala ofrece oportunidades de superación personal y crecimiento profesional para la sociedad guatemalteca, con base al principio de, que las finanzas son una rama de la economía que encamina sus actividades a la obtención y gestión del dinero que buscan a través de su función principal maximizar las riquezas de los inversionistas, es necesario el análisis a los estados financieros de una entidad que presta servicios de Call Center en Guatemala. Se debe tomar en cuenta que los accionistas dueños de estas compañías depositan su confianza en un individuo con un perfil competitivo en cuanto a fundamentos y conocimientos financieros que aporten un valor agregado a sus operaciones financieras, así como mantener el control de la dirección del negocio y con amplio razonamiento crítico, que pueda corregir desviaciones a través de sus acertadas decisiones.

Para la toma de decisiones apropiada es importante entender el origen de las operaciones, los métodos y técnicas aplicadas en el proceso, los procedimientos y la normativa que los regula. El análisis consiste en la interpretación de razones financieras que ayudan a medir la liquidez, actividad, endeudamiento, rentabilidad y mercado, análisis vertical y horizontal de estados financieros y sistema DUPONT, con enfoque en el estudio de riesgos y el rendimiento de las inversiones.

El análisis financiero se ha utilizado por diversas entidades para determinar la capacidad de endeudamiento, tomar decisiones estratégicas, evaluar la situación del capital de trabajo, conocer la liquidez y la viabilidad de proyectos, entre otros.

3.5 Métodos, Técnicas e Instrumentos

Un método es la forma en que se realizan las actividades que guíen el trabajo para alcanzar un fin determinado; en el trabajo profesional de graduación se aplicó el método científico en su fase indagadora, con el objetivo de documentar la investigación

recopilando información de libros, textos, documentos electrónicos, normas y leyes que lo fundamenten con teorías y conceptos básicos. La fase demostrativa, que explica el comportamiento de los índices financieros de la entidad objeto de estudio y finalmente la fase expositiva, que será la presentación de los resultados obtenidos y las propuestas de soluciones a las desviaciones materiales.

3.6 Método Científico

Según Hernández (2010) “La investigación científica es, en esencia, como cualquier tipo de investigación, sólo que más rigurosa, organizada y se lleva a cabo cuidadosamente [...] se concibe como un conjunto sistemático y empírico que se aplican al estudio de un fenómeno; es dinámica, cambiante y evolutiva” (p.XXVII).

3.6.1 Enfoque, alcance y diseño

Se empleó el método científico en su enfoque cualitativo; para observar, recolectar y analizar la información financiera de una sola unidad de análisis, útil para la interpretación y presentación de resultados. El alcance descriptivo permitió medir y profundizar en la situación financiera actual y el diseño de la investigación fue experimental; porque pretende establecer el posible efecto de una causa, al definir planes de acción enfocados en el alcance de las metas financieras de la compañía.

3.6.2 Fase indagadora

Es la fase inicial del método científico en donde se definió el problema de investigación, se planificó y recolectó la información financiera relevante para fundamentar la investigación y para realizar el análisis de la empresa de Call Center de Guatemala del periodo 2018 - 2021. Se tuvo acceso a la información financiera de la compañía; no obstante, por motivos de confidencialidad se omite el nombre. Se analizaron los estados de resultados y estado de situación financiera, fuentes de información documental que ayudaron a analizar la situación actual de la compañía.

3.6.3 Fase demostrativa

En esta fase se llevó a cabo el proceso y análisis de la información financiera recopilada en la empresa objeto de estudio, que pertenece a la industria de Call Center

en Guatemala. Con base en una demostración objetiva se logró procesar, medir y analizar la información financiera histórica relacionada a la problemática planteada.

3.6.4 Fase expositiva

En esta fase se plantea la divulgación de los resultados de investigación obtenidos con base a la información financiera recabada, procesada y principalmente el análisis de razones financieras que permitieron el cumplimiento de los objetivos de investigación, por lo que se procede a la revelación de los resultados de la investigación a través del Trabajo Profesional de Graduación.

3.7 Técnicas

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

3.7.1 Técnicas de Investigación Documental

De las técnicas de investigación documental que se aplicaron básicamente están las referencias bibliográficas, así como la investigación en sitios web de las instituciones que recopilan la información específica de la industria de Call Center en Guatemala; con enfoque especial en una entidad que ejerce sus operaciones en el departamento de Guatemala con base a sus estados financieros de los últimos tres años y medio, mediante el ordenamiento, depuración y procesamiento electrónico de los datos obtenidos, utilizados y seleccionados de acuerdo a su importancia a través de cuadros numéricos comparativos que permitieron evidenciar la situación financiera, para su interpretación de índices financieros, que pretende identificar su entorno actual y la proyección de sus resultados futuros.

3.7.2 Técnica de Observación y Análisis de Documentos

Se utilizó la técnica de análisis de documentos, la cual se aplicó a los estados financieros de la muestra seleccionada, para realizar el análisis horizontal, vertical, cálculo e interpretación de razones financieras y sistema DUPONT.

4. DISCUSIÓN DE RESULTADOS

El análisis financiero es la parte medular del trabajo profesional de graduación. Está basado en el estudio de la información contable de la compañía objeto de estudio, que tiene como propósito fundamental diagnosticar la situación actual, y con la aplicación de técnicas y métodos analíticos, procura impulsar la evolución de sus resultados futuros.

4.1 Situación y métodos financieros que la empresa aplica actualmente

Comunicaciones Industriales, S.A. que en adelante se denominará la “compañía” es una entidad constituida en la República de Guatemala, de acuerdo con las leyes mercantiles del país y autorizada para operar por tiempo indefinido. Su personalidad jurídica fue reconocida el 24 de junio de 1999 y tiene su domicilio fiscal en la ciudad capital. Su actividad principal es la prestación de servicios de centro de atención por teléfono (call center) a través de operadores. Su liderazgo se sustenta en un servicio superior, tecnología y plataformas escalables, un profundo conocimiento de las necesidades locales y el compromiso con sus empleados; con lo que se ha convertido en el mayor proveedor de servicios y soluciones de gestión en relación con los clientes y de externalización de procesos de negocio.

Dentro de sus indicadores no financieros, con los que la compañía mide a su recurso humano, como uno de los pilares más importantes se encuentran:

Tabla 1. Indicadores no financieros

Indicadores de Recursos Humanos	2018	2019	2020
Número de empleados	1.636	1.692	2.479
Diversidad			
- Hombres	926	936	1.359
- Mujeres	710	756	1.120
Horas formación totales	46.802	65.032	65.556
Tasa de rotación mensual	6,5%	6,2%	6,4%
Tasa de ausentismo	5,9%	6,2%	7,0%

Fuente: Elaboración propia con base en información no financiera de la empresa objeto de estudio.

La Tabla 1 describe los indicadores no financieros; con los cuales, es importante indicar, que la compañía concentra gran parte de sus esfuerzos en su capital humano como uno de sus principales compromisos operacionales, con impulso primordial en la innovación, capacitación y mejora de las condiciones laborales. Por estas prácticas ha sido reconocida por Great Place To Work como uno de los 25 Mejores Lugares de Trabajo Multinacionales del Mundo y como una de las 25 Mejores Multinacionales para trabajar en Latinoamérica.

La clave de los servicios que presta se encuentra en su equipo de trabajo, con colaboradores profesionales y especializados, con quienes mantiene el compromiso de estabilidad de empleo, muestra de esto se refleja en un elevado porcentaje de contratación permanente.

De acuerdo con AGEXPORT (2020) el sector de BPO y Contact Center está compuesto por empresas nacionales e internacionales que cuenta con 34,952 empleos directos (2020). De estos empleos que genera la industria de BPO y Contact Center en la actualidad el 84% trabajan desde casa, el 41% son estudiantes universitarios, el 2% están contratados a tiempo parcial y el 0.9% poseen capacidades diferentes. La compañía al cierre del 2020 empleaba a 2,479 personas, diversificándose de la siguiente manera: hombres con el 55% son mayoría y la fuerza laboral femenina representa el 45%.

La compañía cuenta con una amplia gama de programas locales y globales inspirados en sus valores que componen su cultura organizacional, donde asegura que “su gente es su futuro”, en los que identifica el talento, externo e interno, crea planes de desarrollo individualizados y diseña programas de incentivos que, alineados con la motivación tienen como objetivo el desarrollo profesional de sus empleados con las metas empresariales.

Por lo anterior fue necesario emplear en el 2020 un total de 65,556 horas de capacitación anuales en sus programas de desarrollo profesional, 0.8% menos respecto al año 2019.

La tasa de rotación mensual promedio del último año se estableció en 6.4%, comparado con el año anterior que finalizó en 6.2%, tuvo un leve incremento por efectos atípicos ocasionados por la pandemia del COVID – 19. Asimismo, la tasa de ausentismo sufrió un cambio importante de 6.20% a 6.98% en los últimos dos años.

Los principales indicadores financieros que la compañía utiliza para medir su rentabilidad / beneficios son los siguientes:

Tabla 2. Indicadores financieros

Indicadores FINANCIEROS			
<i>Cifras en millones de quetzales</i>	2018	2019	2020
Ingresos	247.379	197.315	257.514
EBITDA	(7.074)	(6.975)	41.221
Beneficio neto	(8.496)	(8.489)	29.448
Deuda financiera neta	2.916	5.005	4.444
Apalancamiento financiero (Deuda neta / EBITDA Ajustado)	0,4	0,5	0,1

Fuente: Elaboración propia con base en información financiera de la empresa objeto de estudio.

Los ingresos representan la captación de recursos financieros de la empresa producto de la prestación de servicios, como se muestra en la Tabla 2.

El EBITDA se refiere a ganancias antes de intereses, impuestos, depreciación y amortización y representa el principal indicador financiero para la compañía. Beneficio bruto de la explotación calculado antes de la deducibilidad de los gastos financieros. A la utilidad neta de operaciones, disponible para accionistas se le conoce como beneficio neto.

La deuda financiera muestra la situación actual de la organización si tuviera que pagar sus deudas de inmediato.

Esto responde al subtema de la investigación, ¿Cuáles son los índices financieros que emplea la entidad para medir el alcance de sus objetivos y cómo se pueden mejorar? Al efectuar los estudios correspondientes se determinó que la compañía emplea diversas métricas operativas y de recursos humanos que oportunamente generan alertas ante posibles desvíos que puedan tener un impacto financiero.

Los ingresos crecen 25.4% en el año 2020, con lo que elevó su producción que en el 2019 se había reducido -23.4%, con clara tendencia alcista por nuevos negocios con clientes potenciales, que prometen seguir incrementando operaciones en el país.

El principal índice para medir sus rendimientos es el EBITDA, que durante el ejercicio generó expansión de la rentabilidad normalizada; donde el EBITDA ajustado se situó Q41.2 millones, efecto contrario a la pérdida resultante de los años 2018 y 2019 que fue de Q7.0 millones para cada período. Derivado de lo anterior, el beneficio neto fue de Q29.4 millones en el 2020.

La deuda financiera neta corresponde a préstamo con una sucursal que representa a la compañía en el exterior, el que asciende a Q4.4 millones, con grado apalancamiento financiero de 0.1 veces el resultado bruto operativo (EBITDA).

Los estados financieros auditados corresponden a la compañía Comunicaciones Industriales, S.A, los que fueron preparados y presentados razonablemente de conformidad a Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF), emitidas por el Consejo de Normas Internacionales de Contabilidad.

4.1.1 Estado de resultados

Este estado financiero se elabora con las entradas de dinero, por la prestación de servicios que es el giro normal del negocio, los costos que la empresa emplea para el desarrollo de sus operaciones, los gastos de operación que genera la estructura administrativa y los gastos financieros, para determinar al final del periodo el resultado integral, que comúnmente se conoce como utilidad neta.

Es la herramienta de análisis en la que la empresa demanda mayor atención para medir su desempeño financiero a lo largo del periodo objeto de estudio, dado a que en los primeros años de revisión muestra pérdidas en sus resultados con importante recuperación en el año 2020 y 2021; producto del crecimiento de ingresos por servicios prestados a otras compañías relacionadas, principalmente por demanda de servicios de empresas norteamericanas.

La compañía emplea varios indicadores en su modelo de estado de resultados. El resultado bruto operativo lo obtiene de la diferencia entre los ingresos y los costos. A continuación, registra sus gastos e ingresos financieros para determinar la utilidad / pérdida antes de impuestos.

Los ingresos provenientes de contratos con los clientes son reconocidos cuando los servicios han sido transferidos por un importe que refleje la contraprestación a la que la entidad espera tener derecho a cambio de tales servicios.

La Tabla 3 presenta el estado de resultados para los años 2018, 2019, 2020 y lo que se estima para 2021. Los ingresos están expresados en millones de quetzales, de los que se deducen los costos directos. El resultado bruto operativo resultante, representa el monto para cubrir gastos operativos, gastos financieros y costos fiscales.

En el 2020, se logra observar crecimiento en los costos directos respecto al año 2019; no obstante, este cambio en el comportamiento se debe a un mayor volumen de sus operaciones. El comportamiento es similar en el año 2021 en estas dos secciones del estado de resultados mostrado en la Tabla 3.

Además, muestra eficiencias en los costos fijos gracias a la innovación de equipos tecnológicos con menor consumo de energía y que una gran proporción de sus operaciones se encuentra bajo la modalidad de teletrabajo desde que se anunció oficialmente el primer caso de contagio de coronavirus en el país.

Tabla 3. Estado de resultados

Comunicaciones Industriales, S.A.

Por los años terminados el 31 de diciembre de 2018, 2019, 2020 y 2021

(Cifras expresadas en millones de quetzales)

	2018	2019	2020	2021
Ingresos				
Servicios prestados a partes relacionadas	125.662	107.870	209.412	230.525
Servicios prestados a terceros	121.717	89.445	48.102	35.722
Total Ingresos	247.379	197.315	257.514	266.248
Costos de servicios				
Costo Directo	(208.717)	(159.430)	(176.359)	(182.340)
Costo Fijo	(21.361)	(10.734)	(12.489)	(12.913)
Depreciación de activo por derecho de uso	-	(9.300)	(6.577)	(6.800)
Depreciación y amortización	(10.029)	(8.683)	(5.449)	(5.634)
Total costos de servicios	(240.106)	(188.148)	(200.875)	(207.687)
Resultado Bruto Operativo	7.273	9.168	56.639	58.560
Gastos operativos				
Gastos de personal administrativo	(8.072)	(7.145)	(11.308)	(11.691)
Gastos comerciales	(128)	(158)	(29)	(30)
Gastos de administración	(7.223)	(10.518)	(8.899)	(9.201)
Diferencial cambiario	1.076	1.679	4.818	4.981
Total Gastos Operativos	(14.347)	(16.143)	(15.419)	(15.942)
Resultado de la operación	(7.074)	(6.975)	41.221	42.619
Otros ingresos y gastos				
Intereses ganados	30	8	11	11
Intereses por préstamo	(1.395)	(407)	(249)	(258)
Intereses sobre pasivos de arrendamientos	-	(1.114)	(744)	(769)
Utilidad / pérdida antes de impuesto	(8.439)	(8.489)	40.238	41.603
Impuesto sobre la renta	(58)	-	(10.790)	(11.156)
Resultado integral	(8.496)	(8.489)	29.448	30.447

Fuente: Elaboración propia con base en el estado de resultados de la empresa objeto de estudio.

La depreciación se calcula bajo el método de línea recta con base en la vida útil estimada para cada tipo de activo. Esta vida útil estimada y los métodos de depreciación son revisados constantemente y ajustados cuando se considera necesario, al término de cada año financiero.

El detalle de la vida útil estimada se presenta a continuación:

	<u>Vida útil estimada</u>
Instalaciones telefónicas	4 y 6 años
Instalaciones técnicas y maquinaria	5 años
Equipo de cómputo	5 años
Mobiliario y equipo de oficina	10 años
Mejoras a propiedades arrendadas	5 años
Vehículos	7 años

En las depreciaciones de activo por derecho de uso, aparentemente se consideran a partir del 2019 por la adopción de la NIIF-16, fortaleciendo el escudo fiscal de la compañía, tal como lo explica la Tabla 3.

En los gastos administrativos, se observa crecimiento en los gastos de personal por cambios en la estructura organizacional, derivado al mayor volumen de negocio, especialmente con compañías del exterior. El resto de los gastos de administración se disminuyen por la no ejecución de gastos de viaje y representación, que no fueron permitidos por las restricciones gubernamentales, para minimizar contagios ante la inminente propagación de la pandemia a nivel mundial.

4.1.2 Estado de situación financiera

Muestra la situación financiera de la compañía basado en un conjunto de variables contables que permiten medir su desempeño. Se elabora con el fin de tomar decisiones enfocadas a la resolución de problemas.

Un activo es clasificado como corriente cuando la compañía espera realizarlo, pretende venderlo o consumirlo en su ciclo normal de operaciones; mantiene el activo

fundamentalmente para fines de negociación, el cual se espera realizar en un plazo no mayor a doce meses posteriores sobre el período que se informa. Asimismo, el activo es efectivo o equivalente a efectivo a menos que éste se encuentre restringido y no pueda ser intercambiado o utilizado para cancelar un pasivo por un período mínimo de doce meses. El resto de sus activos se clasifican como no corrientes.

Los activos siguen la estructura del más líquido (efectivo), las cuentas por cobrar comerciales que es el adeudo de clientes por servicios prestados por terceros, las cuentas por cobrar a compañías relacionadas, las cuentas pagadas por anticipado y otros impuestos por cobrar. Y los menos líquidos que están integrados por cuentas de activo fijo como inversiones, las mejoras a propiedad arrendada, activos intangibles como licencias, software, bases de datos, y otros activos no financieros.

Tabla 4. Estado de situación financiera

Comunicaciones Industriales, S.A.
Al 31 de diciembre de 2018, 2019, 2020 y 2021
(Cifras expresadas en millones de quetzales)

	2018	2019	2020	2021
ACTIVO				
ACTIVOS CORRIENTES				
Efectivo	4.170	2.077	2.657	10.266
Cuentas por cobrar comerciales	13.085	7.152	2.717	2.381
Cuentas por cobrar a compañías relacionadas	46.000	63.575	132.792	149.985
Créditos fiscales anticipados	7.926	10.152	11.243	5.551
Gastos pagados por anticipado	1.356	2.224	496	499
Otros impuestos por cobrar		748	654	608
Total Activos Corrientes	72.536	85.928	150.558	169.289
ACTIVOS NO CORRIENTES				
Inversiones en instrumentos de patrimonio	29.877	29.877	29.877	29.877
Mejoras a propiedad arrendada, eq. e instalaciones	16.722	10.383	8.119	11.174
Intangibles	5.055	4.553	3.157	14.144
Otros activos no financieros	1.103	1.154	1.073	1.708
Activo por derecho de uso	-	16.569	6.566	9.850
Impuesto sobre la renta diferido	-	-	1.018	1.018
Total Activos No Corrientes	52.756	62.535	49.811	67.771
TOTAL ACTIVOS	125.292	148.463	200.369	237.060

PASIVOS				
PASIVOS CORRIENTES				
Cuentas por pagar comerciales	4.405	5.938	3.311	3.187
Cuentas por pagar a compañías relacionadas	82.395	97.322	114.185	125.728
Impuestos y gastos acumulados por pagar	12.469	9.667	15.643	7.842
Impuesto sobre la renta anual	-	-	11.809	11.156
Pasivo por arrendamiento a corto plazo	-	9.973	5.348	10.172
Total Pasivos Corrientes	99.269	122.900	150.296	158.086
PASIVOS NO CORRIENTES				
Pasivo por arrendamiento a largo plazo		8.029	3.091	1.546
TOTAL PASIVOS	99.269	130.929	153.387	159.632
PATRIMONIO NETO				
Capital Social	52.364	52.364	52.364	52.364
Reserva legal	9.904	9.904	9.904	9.904
Resultados acumulados	(36.246)	(44.734)	(15.287)	15.160
Total del patrimonio	26.023	17.534	46.982	77.429
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	125.292	148.463	200.369	237.060

Fuente: Elaboración propia con base en el estado de situación financiera de la empresa objeto de estudio.

La Tabla 4 muestra la situación financiera de la compañía en el periodo 2018-2021. Dentro de sus principales activos se encuentran un alto volumen en la cuentas por cobrar a compañías relacionadas, generadas por saldos pendientes de cobro por la prestación de servicio a empresas del grupo.

Otro activo importante, se observa en la cuenta inversiones en instrumentos de patrimonio, ya que la empresa es propietaria del 92.59% del capital pagado y en circulación de la subsidiaria en Honduras.

El pasivo es clasificado como corriente cuando la compañía espera liquidar su pasivo en el ciclo normal de operaciones; mantiene el pasivo principalmente con fines de negociación. En este caso debe ser liquidado dentro de los doce meses siguientes a la fecha de cierre del período sobre el que se informa; o cuando no se tiene un derecho incondicional para aplazar la cancelación del pasivo durante, al menos, los doce meses

siguientes sobre el que se informa. El resto de sus pasivos se clasifican como no corrientes.

Los pasivos corrientes se componen por las cuentas por pagar comerciales (proveedores), cuentas por pagar a compañías relacionadas que corresponden a servicios prestados y préstamos, impuestos y pasivos por arrendamiento que está por liquidar en el periodo fiscal, de acuerdo a lo establecido en la Tabla 4.

El pasivo no corriente está conformado por la cuenta de arrendamientos a largo plazo, obligación que no se pagará en este año.

Parte de su estructura de capital es financiada directamente por otras compañías relacionadas, donde se ubican sus obligaciones más fuertes dentro del pasivo corriente. Asimismo, se observa que existen impuestos pendientes de pago y por último el buen manejo de sus cuentas por pagar comerciales, ha hecho que estas obligaciones muestren una reducción importante frente a sus proveedores.

Comunicaciones Industriales, S.A. ha mantenido un capital social de 52.3 millones de quetzales que está representado en 418,913 acciones comunes y nominativas con un valor de Q125 cada una, el cual se ha reducido por los resultados negativos que la compañía generó en los primeros dos años evaluados.

Conforme el Código de Comercio de la República de Guatemala, todas las sociedades mercantiles deben separar anualmente como mínimo el 5% de sus utilidades netas para formar la reserva legal, la cual no puede ser distribuida como dividendos, sino hasta la total liquidación de la compañía. No obstante, esta reserva puede capitalizarse, cuando sea mayor o igual al 15% del capital pagado al cierre del ejercicio inmediato anterior, sin perjuicio a seguir reservando el 5% que estipula la ley.

4.1.3 Estado de flujo de efectivo

Es el resumen de las operaciones de efectivo, en sus actividades de operación, de inversión y financiamiento. Su fin específico se centra en administrar los valores

negociables y efectivo para evaluar la liquidez, dado que estas cuentas representan una reserva de liquidez. La compañía demuestra que ha sido capaz de mantener liquidez en sus flujos en el periodo objeto de estudio, por las siguientes razones:

Mejora por el crecimiento en sus actividades de operación, principalmente que en el 2020 alcanzó utilidades positivas antes de impuestos.

El crecimiento ha demandado incremento en pagos de arrendamiento financiero.

Crecimiento en las cuentas por cobrar a compañías relacionadas, por la prestación de servicios del exterior.

Monitorea su posición de liquidez de acuerdo con lo observado en la Tabla 5, donde mantiene activos líquidos mayores que los pasivos líquidos, tomando en consideración el vencimiento de sus activos y efectúa periódicamente proyecciones de flujos de efectivo, con el fin de detectar oportunamente los potenciales faltantes o excesos de efectivo para soportar sus operaciones.

Tabla 5. Estado de flujo de efectivo

Comunicaciones Industriales, S.A.

Por los años terminados el 31 de diciembre de 2018, 2019 y 2020
(Cifras expresadas en millones de quetzales)

	2018	2019	2020
Flujos de efectivo de actividades de operación			
Utilidad (pérdida) antes de impuesto sobre la renta	(8.439)	(8.489)	40.238
Estimación para pérdidas crediticias esperadas		4.027	
Intereses en pasivos por arrendamientos		1.114	744
Impuesto de solidaridad vencido		202	1.449
Depreciación y amortización	10.029	8.683	5.449
Depreciación de activo por derecho de uso		9.300	6.577
	1.590	14.837	54.458
(Aumento) disminución:			
Cuentas por cobrar comerciales	2.122	1.906	4.435
Cuentas por cobrar a compañías relacionadas	18.796	(17.574)	(69.218)
Otros impuestos por cobrar	(547)	(748)	165
Gastos pagados por anticipado	683	(636)	1.728
Otros activos no financieros	105	(284)	81
Aumento (disminución):			
Cuentas por pagar comerciales	(4.293)	1.534	(2.627)
Cuentas por pagar a compañías relacionadas	(9.236)	14.926	16.863
Impuestos y gastos acumulados por pagar	264	(2.803)	5.479
Impuestos pagados	(2.423)	(2.428)	(2.114)
Flujos de efectivo provistos por actividades de operación	7.061	8.730	9.252
Flujos de efectivo de las actividades de inversión			
Adiciones a mejoras a propiedad arrendada, equipos e instalaciones e intangibles	(3.911)	(1.843)	(1.790)
Pagos de arrendamiento financiero		(8.980)	(6.882)
Flujos de efectivo usados en actividades de inversión	(3.911)	(10.823)	(8.672)
Aumento (disminución): neto del efectivo	3.150	(2.093)	580
Efectivo al inicio del año	1.020	4.170	2.077
(=) Efectivo al final del año	4.170	2.077	2.657
Flujo de caja operativo	1.590,33	14.837,16	54.457,89
Inversiones de Capital	9.182,22	10.636,87	13.687,14
Flujo de Caja Libre	10.773	25.474	68.145

Fuente: Elaboración propia con base en el estado de flujo de efectivo de la empresa objeto de estudio.

4.2 Análisis comparativo, cálculo e interpretación de índices financieros

En esta sección se realizó el comparativo interanual de las cifras por medio del análisis vertical, análisis horizontal, así como el cálculo de índices financieros que proporcionaron los resultados de la situación actual de la compañía y que fueron el punto de partida para considerar las áreas de oportunidad que necesita mejorar.

Tabla 6. Análisis horizontal – Estado de resultados

Comunicaciones Industriales, S.A.

Por los años terminados el 31 de diciembre de 2018, 2019, 2020 y 2021

(Cifras expresadas en millones de quetzales)

	Var. 2019	Var. 2020	Var. 2021		
Ingresos					
Servicios prestados a partes relacionadas	(17.792)	-14,2%	101.542	94,1%	21.113 10,1%
Servicios prestados a terceros	(32.272)	-26,5%	(41.343)	-46,2%	(12.379) -25,7%
Total Ingresos	(50.064)	-20,2%	60.199	30,5%	8.734 3,4%
Costos de servicios					
Costo Directo	49.286	-23,6%	(16.929)	10,6%	(5.981) 3,4%
Costo Fijo	10.627	-49,7%	(1.755)	16,4%	(424) 3,4%
Depreciación de activo por derecho de uso	(9.300)	0,0%	2.723	-29,3%	(223) 3,4%
Depreciación y amortización	1.346	-13,4%	3.234	-37,2%	(185) 3,4%
Total costos de servicios	51.959	-21,6%	(12.727)	6,8%	(6.813) 3,4%
Resultado Bruto Operativo	1.895	26,1%	47.472	517,8%	1.921 3,4%
Gastos operativos					
Gastos de personal administrativo	927	-11,5%	(4.162)	58,3%	(384) 3,4%
Gastos comerciales	(31)	24,1%	129	-81,6%	(1) 3,4%
Gastos de administración	(3.295)	45,6%	1.619	-15,4%	(302) 3,4%
Diferencial cambiario	603	56,0%	3.139	186,9%	163 3,4%
Total Gastos Operativos	(1.796)	12,5%	724	-4,5%	(523) 3,4%
Resultado de la operación	99	-1,4%	48.196	690,9%	1.398 -3,4%
Otros ingresos y gastos					
Intereses ganados	(22)	-72,4%	3	33,2%	0 3,4%
Intereses por préstamo	987	-70,8%	158	-38,8%	(8) 3,4%
Intereses sobre pasivos de arrendamientos	(1.114)	0,0%	370	-33,2%	(25) 3,4%
Utilidad / pérdida antes de impuesto	(50)	0,6%	48.726	574,0%	1.365 -3,4%
Impuesto sobre la renta	58	-100,0%	(10.790)	100,0%	(366) 3,4%
Resultado integral	8	-0,1%	37.937	446,9%	999 -3,4%

Fuente: Elaboración propia con base en el estado de resultados de la empresa objeto de estudio.

Al realizar el análisis horizontal en la Tabla 6 se observa que existe una notable reducción de costos directos en el año 2019 / -23.6%, que tiene relación con la caída en ingresos por -20.2% respecto al año 2018. Mientras que en el año 2020 generó más ingresos (+Q60.2 millones / +30.5%), lo que hizo que aumentaran los costos directos Q16.9 millones / +10.6%, especialmente en negocios con partes relacionadas que en apariencia son más rentables. Se estima al cierre del año 2021 crecimiento de 3.4% que equivale a Q8.7 millones y Q5.9 millones en los costos directos.

Los costos fijos disminuyen Q10.6 millones que representan -49.7% en el 2019 por la adopción de la NIIF 16 que permite el reconocimiento parcial de sus arrendamientos en el balance, como activo por derecho de uso, donde se reducen los costos fijos y permite depreciar éste activo durante su vida útil.

Adicionalmente, aportan en el ahorro de costos fijos, las iniciativas de ahorro en servicios básicos (agua potable, energía eléctrica, consumibles y mantenimientos), provocados por el cierre del centro de operaciones, ante la contingencia sanitaria de COVID -19 lo cual dio paso a la implementación del teletrabajo.

En el 2020 los gastos de personal administrativo se incrementan Q4.2 millones y relativo de 58.3%; posiblemente por reestructura organizacional, ya que la compañía aumentó su expansión de negocios en la región. Estos gastos habían disminuido entre 2018 y 2019 un total de Q927 mil que representó 11.5% de ahorro. Durante el año 2021, se puede observar un ligero aumento de Q384 / 3.4%.

Los gastos de administración aumentan Q3.3 millones / +45.6% en el 2019 con relación al 2018, lo que posiblemente obedezca a impacto por cuentas incobrables del periodo, derivado a que se observa una reducción importante en las cuentas por cobrar comerciales en el estado de situación financiera. En el 2020 se estabiliza porque reduce este gastos en 15.4% equivalente a Q1.6 millones.

En términos de política cambiaria del país, pareciera que la compañía se ha visto beneficiada, lo que indica que en entre 2018 y 2019 tuvo un efecto favorable por Q603 mil / +56% y aun mejor en el 2020 con +186.9% que equivale a Q3.1 millones. Estos efectos aportan en el resultado integral del ejercicio.

A partir de la implementación de la NIIF 16, la compañía puede deducir de impuestos los intereses gastos sobre pasivos de arrendamientos lo que refleja Q1.1 millones en el año 2019 y Q744 mil al cierre del 2020.

En los períodos 2018 y 2019, la compañía obtuvo pérdidas antes de impuesto; sin embargo, a partir del año 2020, una buena planificación financiera de los arrendamientos y el incremento de ingresos reportaron utilidades antes de impuesto de Q40.2 millones que representó crecimiento del 574%, dando origen al impuesto sobre la renta por Q10.8 millones y una utilidad neta de Q29.4 millones. De acuerdo con los resultados actuales, la compañía espera obtener una utilidad de Q30.5 millones, con relativo del 11.4% al cierre de diciembre 2021.

El cálculo del impuesto sobre la renta para el ejercicio finalizado en 2020 se muestra en la Tabla 7 con todos sus componentes para una mejor comprensión:

Tabla 7. Impuesto sobre la Renta

Utilidad/ pérdida antes de impuesto	Q40,238
(+) Gastos no deducibles	7,008
(-) Ingresos exentos	(11)
Renta imponible	47,235
Impuesto sobre la renta (25%)	11,809
Reconocimiento de diferencias temporarias	(1,018)
ISR	Q10,790

Fuente: Elaboración propia con base en el estado de resultados de la empresa objeto de estudio.

Tabla 8. Análisis horizontal - Estado de situación financiera (activo)

Comunicaciones Industriales, S.A.
 Al 31 de diciembre de 2018, 2019, 2020 y 2021
 (Cifras expresadas en millones de quetzales)

	2018	2019	2020	2021	Var. 2019		Var. 2020		Var. 2021	
ACTIVO										
ACTIVOS CORRIENTES										
Efectivo	4.170	2.077	2.657	10.266	(2.093)	-50,2%	580	27,9%	7.609	286,4%
Cuentas por cobrar comerciales	13.085	7.152	2.717	2.381	(5.933)	-45,3%	(4.435)	-62,0%	(336)	-12,4%
Cuentas por cobrar a compañías relacionadas	46.000	63.575	132.792	149.985	17.574	38,2%	69.218	108,9%	17.193	12,9%
Créditos fiscales anticipados	7.926	10.152	11.243	5.551	2.227	28,1%	1.090	10,7%	(5.692)	-50,6%
Gastos pagados por anticipado	1.356	2.224	496	499	869	64,1%	(1.728)	-77,7%	3	0,5%
Otros impuestos por cobrar		748	654	608	748	100,0%	(94)	-12,6%	(46)	-7,0%
Total Activos Corrientes	72.536	85.928	150.558	169.289	13.392	18,5%	64.630	75,2%	18.731	12,4%
ACTIVOS NO CORRIENTES										
Inversiones en instrumentos. de patrimonio	29.877	29.877	29.877	29.877	-	0,0%	0	0,0%	(0)	0,0%
Mejoras a propiedad arrendada eq. e Instalaciones	16.722	10.383	8.119	11.174	(6.339)	-37,9%	(2.264)	-21,8%	3.055	37,6%
Intangibles	5.055	4.553	3.157	14.144	(502)	-9,9%	(1.395)	-30,6%	10.986	348,0%
Otros activos no financieros	1.103	1.154	1.073	1.708	51	4,6%	(81)	-7,0%	635	59,2%
Activo por derecho de uso	-	16.569	6.566	9.850	16.569	0,0%	(10.002)	-60,4%	3.283	50,0%
Impuesto sobre la renta diferido	-	-	1.018	1.018	-	0,0%	1.018	100,0%	-	0,0%
Total Activos No Corrientes	52.756	62.535	49.811	67.771	9.779	18,5%	(12.724)	-20,3%	17.960	36,1%
TOTAL ACTIVOS	125.292	148.463	200.369	237.060	23.171	18,5%	51.906	35,0%	36.691	18,3%

Fuente: Elaboración propia con base en el estado de situación financiera de la empresa objeto de estudio.

La Tabla 8 muestra que en el año 2019 los activos totales incrementan Q23.2 millones (+18.5%) y en el 2020 mejoran en Q51.9 millones (+35%); el total del pasivo aumenta Q31.7 millones (+31.9%) en el 2019; mientras que en el 2020 creció Q22.5 millones (+17.2%). Por último, el patrimonio disminuyó Q8.5 millones (-32.6%) en el 2019, sin embargo, aumentó Q29.4 millones (+167.9%) al cierre del 2020. En el año 2021, el activo corriente aumenta Q18.2 millones / +12.4% por mayor actividad de negocio con compañías del grupo.

La cuenta de efectivo sufrió una caída Q2.1 millones / -50.2% en el 2019, la cual viene con una tendencia de recuperación por mayor actividad con compañías del grupo o asociadas en el 2020 con crecimiento de Q580 mil / 27.9% respecto al año anterior. Y en el 2021 el efectivo incrementó en Q7.6 millones / +286.4%, lo que se considera positivo para la empresa.

Las cuentas por cobrar comerciales se redujeron, lo cuál puede ser principalmente por tres razones: una buena gestión de la compañía, la disminución de negocios con terceros o por cuentas incobrables durante el año 2019. Las disminuciones del 2018 al 2019 fueron de Q5.9 millones / -45.3%, del 2019 al 2020 de Q4.4 millones / -62% y el último año reducen 12.4%. Como se observó en los ingresos en la tabla 7, la empresa está cambiando su estrategia comercial, con mayor énfasis a clientes del exterior.

Las cuentas por cobrar a compañías relacionadas incrementan Q17.6 millones que es igual a +38.2% en el 2019 con respecto al año anterior; y crece Q69.2 millones / +108.9% posiblemente por un mayor volumen de operaciones intercompany. En el 2021, se observa crecimiento del 12.9% en este mismo rubro.

Con relación a las mejoras a propiedad arrendada se han reducido Q6.3 millones que equivale a -37.9% en el año 2019, puede deberse al cierre definitivo de uno de sus centros de operaciones. Dentro de los movimientos importantes, se puede observar el origen de la cuenta activo por derecho de uso neto; que a partir de 2019 es por Q16.7 millones.

Tabla 9. Análisis horizontal - Estado de situación financiera (pasivo y patrimonio)

Comunicaciones Industriales, S.A.
 Al 31 de diciembre de 2018, 2019, 2020 y 2021
 (Cifras expresadas en millones de quetzales)

	2018	2019	2020	2021	Var. 2019		Var. 2020		Var. 2021	
PASIVOS										
PASIVOS CORRIENTES										
Cuentas por pagar comerciales	4.405	5.938	3.311	3.187	1.534	34,8%	(2.627)	-44,2%	(124)	-3,7%
Cuentas por pagar a compañías relacionadas	82.395	97.322	114.185	125.728	14.926	18,1%	16.863	17,3%	11.543	10,1%
Impuestos y gastos acumulados por pagar	12.469	9.667	15.643	7.842	(2.803)	-22,5%	5.976	61,8%	(7.800)	-49,9%
Impuesto sobre la renta anual	-	-	11.809	11.156	-	0,0%	11.809	100,0%	(653)	-5,5%
Pasivo por arrendamiento a corto plazo	-	9.973	5.348	10.172	9.973	100,0%	(4.626)	-46,4%	4.824	90,2%
Total Pasivos Corrientes	99.269	122.900	150.296	158.086	23.631	23,8%	27.396	22,3%	7.790	5,2%
PASIVOS NO CORRIENTES										
Pasivo por arrendamiento a largo plazo		8.029	3.091	1.546	8.029	100,0%	(4.937)	-61,5%	(1.546)	-50,0%
TOTAL PASIVOS	99.269	130.929	153.387	159.632	31.659	31,9%	22.459	17,2%	6.244	4,1%
PATRIMONIO NETO										
Capital Social	52.364	52.364	52.364	52.364	0,0%	0,0%	-	0,0%	-	0,0%
Reserva legal	9.904	9.904	9.904	9.904	0,0%	0,0%	-	0,0%	-	0,0%
Resultados acumulados	(36.246)	(44.734)	(15.287)	15.160	(8.489)	-23,4%	29.448	65,8%	30.447	199,2%
Total del patrimonio	26.023	17.534	46.982	77.429	(8.489)	-32,6%	29.448	167,9%	30.447	64,8%
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	125.292	148.463	200.369	237.060	23.171	18,5%	51.906	35,0%	36.691	18,3%

Fuente: Elaboración propia con base en el estado de situación financiera de la empresa objeto de estudio.

Las cuentas por pagar comerciales aumentan en el primer periodo de comparación Q1.5 millones igual a +34.8%, lo cual puede considerarse positivo, porque esta gestión permite a la compañía obtener un mayor apalancamiento. No obstante; en el 2020 se observa una reducción importante de Q2.6 millones /- 44.2% conforme a lo que muestra la Tabla 9. En el año 2021, se espera que estas cuentas cierren con cifras similares al año anterior.

Se pudo observar mayor endeudamiento con compañías relacionadas por Q14.9 y Q16.9 millones en 2019 y 2020 respectivamente. Del 2020 al 2021 incrementan Q17.1 millones /+12.9%. Pareciera que la empresa obtiene financiamiento de otras compañías que conforman el grupo o bien existen cuentas pendientes de pago por la prestación de servicios desde el exterior.

La adopción de la NIIF 16 obliga a reconocer en el pasivo corriente y no corriente los pasivos por arrendamiento a corto y largo plazo respectivamente.

El impuesto sobre la renta generado en el último período se encuentra pendiente de pago. Y finalmente, las utilidades resultantes del 2020 y 2021, redujeron el impacto en el patrimonio generado por la pérdidas acumuladas de ejercicios anteriores; que pasan de -Q44.7 a +Q15.1 millones, siempre que el comportamiento de los ingresos se mantenga la tendencia a diciembre como hasta ahora.

Tabla 10. Análisis vertical - Estado de resultados

Comunicaciones Industriales, S.A.

Por los años terminados el 31 de diciembre de 2018, 2019, 2020 y 2021

(Cifras expresadas en millones de quetzales)

	2018	2019	2020	2021	% 2018	% 2019	% 2020	% 2021
Servicios prestados a partes relacionadas	125.662	107.870	209.412	230.525	50,8%	54,7%	81,3%	86,6%
Servicios prestados a terceros	121.717	89.445	48.102	35.722	49,2%	45,3%	18,7%	13,4%
Total Ingresos	247.379	197.315	257.514	266.248	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
Costos de servicios								
Costo Directo	(208.717)	(159.430)	(176.359)	(182.340)	-84,4%	-80,8%	-68,5%	-68,5%
Costo Fijo	(21.361)	(10.734)	(12.489)	(12.913)	-8,6%	-5,4%	-4,8%	-4,8%
Depreciación de activo por derecho de uso	-	(9.300)	(6.577)	(6.800)	0,0%	-4,7%	-2,6%	-2,6%
Depreciación y amortización	(10.029)	(8.683)	(5.449)	(5.634)	-4,1%	-4,4%	-2,1%	-2,1%
Total costos de servicios	(240.106)	(188.148)	(200.875)	(207.687)	-97,1%	-95,4%	-78,0%	-78,0%
Resultado Bruto Operativo	7.273	9.168	56.639	58.560	2,9%	4,6%	22,0%	22,0%
Gastos operativos								
Gastos de personal administrativo	(8.072)	(7.145)	(11.308)	(11.691)	-3,3%	-3,6%	-4,4%	-4,4%
Gastos comerciales	(128)	(158)	(29)	(30)	-0,1%	-0,1%	0,0%	0,0%
Gastos de administración	(7.223)	(10.518)	(8.899)	(9.201)	-2,9%	-5,3%	-3,5%	-3,5%
Diferencial cambiario	1.076	1.679	4.818	4.981	0,4%	0,9%	1,9%	1,9%
Total Gastos Operativos	(14.347)	(16.143)	(15.419)	(15.942)	-5,8%	-8,2%	-6,0%	-6,0%
Resultado de la operación	(7.074)	(6.975)	41.221	42.619	-2,9%	-3,5%	16,0%	16,0%
Otros ingresos y gastos								
Intereses ganados	30	8	11	11	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
Intereses por préstamo	(1.395)	(407)	(249)	(258)	-0,6%	-0,2%	-0,1%	-0,1%
Intereses sobre pasivos de arrendamientos	-	(1.114)	(744)	(769)	0,0%	-0,6%	-0,3%	-0,3%
Utilidad / pérdida antes de impuesto	(8.439)	(8.489)	40.238	41.603	-3,4%	-4,3%	15,6%	15,6%
Impuesto sobre la renta	(58)	-	(10.790)	(11.156)	0,0%	0,0%	-4,2%	-4,2%
Resultado integral	(8.496)	(8.489)	29.448	30.447	-3,4%	-4,3%	11,4%	11,4%

Fuente: Elaboración propia con base en el estado de resultados de la empresa objeto de estudio.

La rentabilidad a nivel de resultado bruto operativo refleja impacto negativo en el año 1, lo que indica que la empresa empleó altos costos directos y fijos. Esta caída en la rentabilidad dejó sin cobertura de los gastos operativos, lo que repercutió en un resultado operativo negativo conforme a lo que se observa en la Tabla 10.

En el 2019, la compañía disminuyó sus ingresos, lo que pareció que la obligó a tomar acciones en sus costos de servicios, principalmente en costos directos y costos fijos. Lo que impulsó un mejor resultado bruto operativo de 4.6%. Se observa que estos esfuerzos se vieron reducidos por cambios en su estructura organizacional, con gastos administrativos mayores, que alcanzaron un 5.3% y aparentemente casi lo duplicó, respecto al año anterior. De esta manera, el resultado operativo cerró con una tasa de -3.5% y pérdida a nivel de resultado integral por Q8.5 millones / -4.3%.

En el último período, pareció que la compañía pierde clientes en servicios prestados a terceros, pero aumenta sus relaciones de negocio con asociadas del grupo, pareció que éstos negocian con una tarifa más rentable, dado que los costos directos no aumentan en la misma sintonía; lo que produce el mayor margen bruto operativo del periodo evaluado (22%). Esa misma tendencia se refleja en el año 2021 que espera una rentabilidad de 22% a nivel de margen bruto.

Los gastos operativos no reflejan diferencias significativas que desvíen el buen desempeño durante el año, con lo que se alcanza un resultado de operación del 16%, tanto para el 2020 como para 2021.

Los gastos financieros se reducen en el 2020, respecto al año anterior; pero es evidente que la compañía por medio de su planificación financiera aprovecha el escudo fiscal que generan los intereses sobre pasivos de arrendamiento. En el 2020, se refleja una utilidad antes de impuesto de 15.6%, según la predicción para 2021 también espera 15.6%. La utilidad neta del año 2020 fue de Q29.4 millones y para 2021, se espera ascienda a Q30.5 millones, por mayor volumen de negocio con empresas de norteamérica.

Tabla 11. Análisis vertical - Estado de situación financiera (activo)

Comunicaciones Industriales, S.A.
 Al 31 de diciembre de 2018, 2019, 2020 y 2021
 (Cifras expresadas en millones de quetzales)

	2018	2019	2020	2021	% 2018	% 2019	% 2020	% 2021
ACTIVO								
ACTIVOS CORRIENTES								
Efectivo	4.170	2.077	2.657	10.266	3,3%	1,4%	1,3%	4,3%
Cuentas por cobrar comerciales	13.085	7.152	2.717	2.381	10,4%	4,8%	1,4%	1,0%
Cuentas por cobrar a compañías relacionadas	46.000	63.575	132.792	149.985	36,7%	42,8%	66,3%	63,3%
Créditos fiscales anticipados	7.926	10.152	11.243	5.551	6,3%	6,8%	5,6%	2,3%
Gastos pagados por anticipado	1.356	2.224	496	499	1,1%	1,5%	0,2%	0,2%
Otros impuestos por cobrar		748	654	608	0,0%	0,5%	0,3%	0,3%
Total Activos Corrientes	72.536	85.928	150.558	169.289	57,9%	57,9%	75,1%	71,4%
ACTIVOS NO CORRIENTES								
Inversiones en instrumentos de patrimonio	29.877	29.877	29.877	29.877	23,8%	20,1%	14,9%	12,6%
Mejoras a propiedad arrendada, eq. e instalaciones	16.722	10.383	8.119	11.174	13,3%	7,0%	4,1%	4,7%
Intangibles	5.055	4.553	3.157	14.144	4,0%	3,1%	1,6%	6,0%
Otros activos no financieros	1.103	1.154	1.073	1.708	0,9%	0,8%	0,5%	0,7%
Activo por derecho de uso	-	16.569	6.566	9.850	0,0%	11,2%	3,3%	4,2%
Impuesto sobre la renta diferido	-	-	1.018	1.018	0,0%	0,0%	0,5%	0,4%
Total Activos No Corrientes	52.756	62.535	49.811	67.771	42,1%	42,1%	24,9%	28,6%
TOTAL ACTIVOS	125.292	148.463	200.369	237.060	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

Fuente: Elaboración propia con base en el estado de situación financiera de la empresa objeto de estudio.

Existe variación al alza en activos corrientes de acuerdo al contenido de la Tabla 11, se mantienen en línea durante los primeros dos años y 2020 aumenta a 75.2% sobre el total de activos que representan un aumento de Q64.6 millones en su estructura. Esto obedece al incremento de las cuentas por cobrar a compañías del grupo +23.5 p.p. que se puede observar en el volumen elevado de las relaciones comerciales entre ellas.

Se espera que al cierre del año 2021, la cuenta de efectivo se incremente a un 4.3% del total del activo, por mejor gestión, en las cuentas por cobrar a compañías relacionadas que en el 2020 representaban el 66.3% y para 2021 el 63.3%.

Las cuentas por cobrar comerciales representan 10.4% para 2018 y 4.8% para 2019, sin que exista efectos significativo en el efectivo, esto indica que posiblemente existan saldos irrecuperables con sus clientes. En el 2020 y 2021 no son representativas.

En el activo no corriente, se observa un cambio importante a partir del año 2020 (24.9%), cuando en el 2019 representaban 42.1%, en los cuales mantiene sus inversiones en instrumentos de patrimonio; sin embargo, se observa que decrece en el relativo porque los activos corrientes se ven aumentados. En esta sección del activo se origina la cuenta de activo por derecho de uso por la adopción de la NIIF 16 que indica que los arrendamientos operativos entrarán al estado de situación financiera del arrendatario.

En la Tabla 12 el pasivo corriente equivale a 82.8% en el año 2019, por el alto grado de apalancamiento financiero que la compañía puede obtener a través de compañías relacionadas, y el reconocimiento de la obligación por arrendamientos a corto plazo en el año 2019; Sin embargo, se observa un descenso a 75% en el 2020, por los cambios en el patrimonio generados por el resultado integral de ese mismo año.

Tabla 12. Análisis vertical - Estado de situación financiera (pasivo y patrimonio)

Comunicaciones Industriales, S.A.

Al 31 de diciembre de 2018, 2019, 2020 y 2021

(Cifras expresadas en millones de quetzales)

	2018	2019	2020	2021	% 2018	% 2019	% 2020	% 2021
PASIVOS								
PASIVOS CORRIENTES								
Cuentas por pagar comerciales	4.405	5.938	3.311	3.187	3,5%	4,0%	1,7%	1,3%
Cuentas por pagar a compañías relacionadas	82.395	97.322	114.185	125.728	65,8%	65,6%	57,0%	53,0%
Impuestos y gastos acumulados por pagar	12.469	9.667	15.643	7.842	10,0%	6,5%	7,8%	3,3%
Impuesto sobre la renta anual	-	-	11.809	11.156	0,0%	0,0%	5,9%	4,7%
Pasivo por arrendamiento a corto plazo	-	9.973	5.348	10.172	0,0%	6,7%	2,7%	4,3%
Total Pasivos Corrientes	99.269	122.900	150.296	158.086	79,2%	82,8%	75,0%	66,7%
PASIVOS NO CORRIENTES								
Pasivo por arrendamiento a largo plazo		8.029	3.091	1.546	0,0%	5,4%	1,5%	0,7%
TOTAL PASIVOS	99.269	130.929	153.387	159.632	79,2%	88,2%	76,6%	67,3%
PATRIMONIO NETO								
Capital Social	52.364	52.364	52.364	52.364	41,8%	35,3%	26,1%	22,1%
Reserva legal	9.904	9.904	9.904	9.904	7,9%	6,7%	4,9%	4,2%
Resultados acumulados	(36.246)	(44.734)	(15.287)	15.160	-28,9%	-30,1%	-7,6%	6,4%
Total del patrimonio	26.023	17.534	46.982	77.429	20,8%	11,8%	23,4%	32,7%
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	125.292	148.463	200.369	237.060	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

Fuente: Elaboración propia con base en el estado de situación financiera de la empresa objeto de estudio.

4.2.3 Análisis de razones financieras

El presente análisis se basó en la información presentada en los estados financieros de la compañía objeto de estudio.

Tabla 13. Liquidez

Razón Circulante		=		Activos corrientes			
				Pasivos corrientes			
2018	2019	2018	2019	2020	2020	2020	2020
Q 72.536	0,73	Q 85.928	0,70	Q 150.558	1,00	Q 169.289	1,07
Q 99.269		Q 122.900		Q 150.296		Q 158.086	

Fuente: Elaboración propia con base en información financiera de la empresa objeto de estudio.

En los primeros dos años, se muestran dificultades para cubrir sus obligaciones de corto plazo; pero el índice mejoró en el año 2020, el cual indica que logró cubrir Q1 por cada unidad monetaria de sus obligaciones de pasivo corriente.

Conforme a lo que muestra el resultado de la Tabla 13, pareciera que la compañía comienza a alcanzar el equilibrio en cuanto al manejo de su capital de trabajo, que garantiza de una manera fácil y rápida el pago de sus cuentas. Pero en empresas de esta magnitud se puede emplear como una alerta, más que identificar un problema de liquidez, ya que tienen fácil acceso al crédito bancario ante una situación de insolvencia. Para este estudio, no es aplicable la prueba del ácido, debido a que la empresa no cuenta con inventarios, porque su giro normal es la prestación de servicios.

Tabla 14. Índices de actividad

Período promedio de cobro		=		Cuentas por cobrar			
				Ingresos diarios promedio			
2018	2019	2018	2019	2020	2020	2021	
Q 59.086	87	Q 70.727	131	Q 135.509	192	Q 164.007	225 días
Q 678		Q 541		Q 706		Q 729	

Período promedio de pago		=	Cuentas por pagar				
			Compras al crédito anuales				
2018		2019		2020		2021	
Q 88.289	140	Q 104.194	223	Q 113.053	219	Q 125.032	234 días
Q 630		Q 466		Q 517		Q 535	
Rotación de activos totales		=	Ingresos				
			Total de activos				
2018		2019		2020		2021	
Q 247.379	1,97	Q 197.315	1,33	Q 257.514	1,29	Q 266.248	1,12 veces
Q 125.292		Q 148.463		Q 200.369		Q 237.060	

Fuente: Elaboración propia con base en información financiera de la empresa objeto de estudio.

La evaluación del período promedio de cobro, indica que durante el año 2018 se cumplió la política de crédito establecida para el efecto, que se extiende a un máximo de 90 días. Pero se comienza a deteriorar a partir del año 2019 con 130 días, el 2020 finaliza en 192 días y 225 días en el 2021, con lo que se puede deducir que los créditos han sido mal administrados; una mejor gestión en la cobranza ayuda a reducir el número de días de cobro y aumenta el índice de liquidez de la compañía.

Lo expresado en la Tabla 14 puede incidir al momento de realizar sus pagos a proveedores, al no contar con la solvencia suficiente para hacer frente a su obligaciones; lo cual se ve reflejado en un período promedio de pago de 140 días para el 2018, sube a 223 días en el 2019, en el 2020 fueron 219 días y 2021 incrementa a 234 días, cuando la política establece un máximo de 60 días. Hasta cierto punto, puede utilizarse como apalancamiento, pero esta tendencia genera referencias crediticias bajas ante el análisis de proveedores potenciales.

Es evidente que la compañía necesita mejorar en la gestión de sus cuentas por cobrar y cuentas por pagar, con mayor énfasis, para reducir el período promedio de cobro con el fin de agilizar la liquidez de sus créditos, reducir el riesgos de cuentas incobrables y ser más eficientes ante sus proveedores comerciales.

La rotación de activos indica que la compañía sustituyó sus activos 1.97 veces en el año 2018, con lo que se puede interpretar que gestionó sus activos con mayor eficiencia desde el punto de vista financiero; comparado con el año 2019 que fue de 1.33 veces, en el 2020 fue igual a 1.29 veces y la más baja rotación se tiene en el 2021 con 1.12 veces en lo que va del año. Aun con la caída de este índice, se considera que la empresa emplea de forma eficiente sus activos para el desarrollo de sus operaciones.

Tabla 15. Índices de endeudamiento

Índice de endeudamiento		=	Total de pasivos				
			Total de activos				
2018		2019		2020		2021	
Q 99.269	0,79	Q 130.929	0,88	Q 153.387	0,77	Q 159.632	0,67
Q 125.292		Q 148.463		Q 200.369		Q 237.060	
Razón de cargos de interés fijo		=	Utilidad operativa				
			Intereses				
2018		2019		2020		2021	
-Q 7.074	- 5,07	-Q 6.975	- 4,58	Q 41.221	41,48	Q 42.619	41,48
Q 1.395		Q 1.521		Q 994		Q 1.027	

Fuente: Elaboración propia con base en información financiera de la empresa objeto de estudio.

La razón de endeudamiento indica que en el 2018 el 79% de los activos era financiado con deuda, y con el refinanciamiento del año 2019 otorgado por la subsidiaría Del Sur, el índice se elevó a 88% incrementando el apalancamiento financiero. En el año 2020 y 2021 se reduce a 77% y 67% respectivamente, por el pago del principal del préstamo y aumentan 17.3% y 10.1% las cuentas por cobrar relacionadas, que aparentemente fortalece los activos de la compañía.

Evidentemente, como se muestra en la Tabla 15 en los primeros dos períodos de estudio la compañía no tuvo capacidad de cobertura de intereses e impuestos, de acuerdo con el resultado de la operación. Pero al evaluar la razón de cargos de interés

fijo parece aceptable, debido a que los cargos por intereses son mínimos comparados con el volumen de utilidad generado en el ejercicio.

La razón de cargos de interés fijo de los años 2020 y 2021 (41.48) indica que la compañía puede reducir hasta un 97.6% sus utilidades operativas [$(41.48 - 1) \div 41.48$] y aun así tendría capacidad para pagar sus intereses por Q994 mil, por lo que se puede decir que cuenta con un amplio margen de seguridad.

Tabla 16. Índices de rentabilidad

Margen de Utilidad bruta		=	(Ingresos – Costo de servicios)				
			Ingresos				
2018	2019		2020	2021			
Q 7.273	<u>2,9%</u>	Q 9.168	<u>4,6%</u>	Q 56.639	<u>22,0%</u>	Q 58.560	<u>22,0%</u>
Q 247.379		Q 197.315		Q 257.514		Q 266.248	
Margen de Utilidad Operativa		=	Utilidad operativa				
			Ingresos				
2018	2019		2020	2021			
-Q 7.074	<u>-2,9%</u>	-Q 6.975	<u>-3,5%</u>	Q 41.221	<u>16,0%</u>	Q 42.619	<u>16,0%</u>
Q 247.379		Q 197.315		Q 257.514		Q 266.248	
Margen de Utilidad neta		=	Utilidad neta				
			Ingresos				
2018	2019		2020	2021			
-Q 8.496	<u>-3,4%</u>	-Q 8.489	<u>-4,3%</u>	Q 29.448	<u>11,4%</u>	Q 30.447	<u>11,4%</u>
Q 247.379		Q 197.315		Q 257.514		Q 266.248	
Ganancias por acción (UPA)		=	Utilidad neta				
			Acciones comunes en circulación				
2018	2019		2020	2021			
-Q 8.496	<u>(0,02)</u>	-Q 8.489	<u>(0,02)</u>	Q 29.448	<u>0,07</u>	Q 30.447	<u>0,07</u>
418.913		418.913		418.913		418.913	
Rendimiento sobre activo total (ROA)		=	Utilidad neta				
			Total Activo				
2018	2019		2020	2021			
-Q 8.496	<u>-6,8%</u>	-Q 8.489	<u>-5,7%</u>	Q 29.448	<u>14,7%</u>	Q 30.447	<u>12,8%</u>
Q 125.292		Q 148.463		Q 200.369		Q 237.060	
Rendimiento sobre el patrimonio (ROE)		=	Utilidad neta				
			Patrimonio				

2018		2019		2020		2021					
-Q	8.496	-16,2%	-Q	8.489	-16,2%	Q	29.448	56,2%	Q	30.447	58,1%
Q	52.364		Q	52.364		Q	52.364		Q	52.364	

Fuente: Elaboración propia con base en información financiera de la empresa objeto de estudio.

Todos los márgenes de utilidad se reflejan en valores negativos en los primeros dos años evaluados por el deterioro del resultado integral; a excepción del margen de utilidad bruta que en el 2018 fue de 0.03 y 2019 de 0.05. En el 2020 demuestra que por cada quetzal de ingresos la compañía obtuvo 0.22 centavos de utilidad bruta. Este índice fue la base para estimar el estado de resultados del año 2021,

El margen de utilidad bruta no fue suficiente para cubrir los costos y gastos de los años 2018 y 2019. Pero en el 2020 la empresa parece mostrar un margen de utilidad operativa de 0.16 centavos de quetzal por cada unidad de ingresos antes del pago de intereses y el impuesto sobre la renta. Mismo que se espera alcanzar para el cierre del 2021.

Parece que la empresa ha equilibrado sus rendimientos en el año 2020 donde obtiene 0.11 centavos de utilidad neta por cada quetzal de ingresos, lo cual es bueno por el comportamiento que este índice tuvo en los dos años anteriores.

Dadas las circunstancias de los resultados integrales del año 2018 y 2019, pareciera que la compañía no contempló pago de dividendos durante los tres períodos de estudio, pero es importante decir que la utilidad por acción resultante fue de 70 quetzales por cada una, lo que puede repercutir positivamente en el precio de las acciones sin tomar en cuenta el riesgo y las perspectivas de crecimiento futuro, como buen indicio para los accionistas actuales y potenciales, como para la administración.

En el año 2020 el ROA es positivo (14.7%), lo cual indica que la empresa ganó 14.7 centavos por cada quetzal invertido en sus activos. Mejora la eficacia de la

administración para generar utilidades con los recursos disponibles comparado con los años 2018 y 2019; pero se observa deterioro en el año 2021, el cual se reduce a 12.8%. El ROE parece mejorar respecto al año anterior, de -48.4% a 56.2% para el 2020 y 58.1% en el 2021 con mayor rendimiento sobre la inversión de los accionistas. El ROE de 58.1% indica que, durante el 2021, la compañía generó 58 centavos de utilidad por cada quetzal del patrimonio.

De acuerdo con Yahoo Finanzas (2021), las acciones de la compañía se cotizaban en el mercado al cierre de cada período fiscal (con excepción del 2021 que se consideró el precio al cierre de octubre) de la siguiente manera:

Tabla 17. Precio por acciones

Cotización	2018	2019	2020	2021
Precio en dólares	\$ 20,05	\$ 14,34	\$ 13,43	\$ 21,14
Tipo de cambio Banguat	7,74	7,70	7,79	7,73
Precio en quetzales	Q 155,13	Q 110,4	Q 104,67	Q 163,51

Fuente: Elaboración propia con base en información de mercado de Yahoo Finanzas y Banguat.

Este análisis fue necesario para considerar la relación precio / ganancias para medir la cantidad que los inversionistas están dispuestos a pagar por cada quetzal de las ganancias de la compañía. Por otra parte, es importante conocer el precio que las acciones poseen en el mercado, lo cuál será de gran utilidad para medir el valor de la empresa, para interés de inversionistas potenciales.

La relación precio / ganancia sugiere que el riesgo de la compañía se redujo en el año 2021. Esto genera indicios de confianza a los inversionistas respecto al desempeño futuro de la organización, porque parece que los resultados se verán aumentados con efecto positivo en el mercado, como se muestra a continuación en la Tabla 18.

Tabla 18. Índices de mercado

Relación Precio / Ganancias (P/G)		=	Precio de mercado por acción común UPA				
2018		2019		2020		2021	
Q 155,13	- 7,65	Q 110,401	- 5,45	Q 104,67	1,49	Q 163,51	2,25
-Q 20,28		-Q 20,26		Q 70,30		Q 72,68	
Razón mercado /Libro (M/L)		=	Precio de mercado Valor en libros				
2018		2019		2020		2021	
Q 155,13	1,24	Q 110,40	0,88	Q 104,67	0,84	Q 163,51	1,31
Q 125,00		Q 125,00		Q 125,00		Q 125,00	

Fuente: Elaboración propia con base en información financiera de la empresa objeto de estudio.

Sin embargo, la razón mercado / libro indica que la caída de los precios de mercado en los últimos tres años y sus impactos negativos en la rentabilidad hicieron que este indicador se minimizara, lo cual se evidencia en el 2019, donde los inversionistas obtiene 1.24 por cada quetzal del valor en libros de las acciones y en el 2020 este pago se redujo a 0.84. Pareciera que al cierre del 2021 se tendrá un repunte (1.33) con lo que las perspectivas son favorables y atractivas para los inversionistas.

4.2.4 Análisis DUPONT

Por medio de esta herramienta de diagnóstico se resume el estado de resultados y el estado de situación financiera basado en tres índices financieros: el margen de utilidad neta, el rendimiento sobre activos totales y un multiplicador de capital que se obtiene al relacionar el activo total con el patrimonio.

Tabla 19. Análisis DUPONT

	2018	2019	2020	2021
Margen utilidad neta	-3,4%	-4,3%	11,4%	11,4%
Rotación de activos totales= Ingresos/Act. Total	1,97	1,33	1,29	1,12
Multiplicador de capital = Act. Total / Patrimonio	2,39	2,84	3,83	4,53
ROE	-16,2%	-16,2%	56,2%	58,1%

Fuente: Elaboración propia con base en los estados financieros de la empresa objeto de estudio.

Con estos tres factores, al realizar el análisis del año 2021, se observa que el rendimiento sobre el patrimonio invertido es de 58.1% derivado de sus operaciones y decisiones financieras. El multiplicador de capital disminuyó en los últimos años, lo que indica que el nivel de endeudamiento de la compañía fue menor; es decir, su deuda a través de pasivos se redujo aproximadamente a la mitad. Asimismo, se interpreta que por cada quetzal invertido por los accionistas hay Q4.53 de activos totales, por lo que $Q3.53 = (4.53 - 1)$ son financiados por pasivos.

También se pudo evidenciar por medio de la Tabla 19, que uno de sus principales problemas es la gestión de sus cuentas por cobrar lo que está elevando el nivel de los activos y está reduciendo la rotación de activos con impacto en el rendimiento sobre activos totales y por consiguiente en el rendimiento sobre patrimonio. Esto conlleva al estudio de la administración de las operaciones de crédito que otorga la compañía.

4.3 Análisis de políticas de crédito y diseño de acciones

Para que la empresa mejore su nivel de liquidez, es preciso que identifique cuál es el tiempo que se tarda en convertir sus cuentas por cobrar en efectivo, esto la fortalece para hacer frente a sus obligaciones financieras de corto plazo; en otras palabras, administrar de una forma adecuada su capital de trabajo.

El análisis del ciclo de conversión se enfocará en la situación financiera de la compañía al final del año 2021.

4.3.1 Período de cobranza de las cuentas por cobrar

Cuentas por cobrar	Q 152,366	= 209 días
<hr/>		
Ventas al crédito anuales	Q 729	
<hr/>		
365 días		
Ventas al crédito anuales	Q 266,248	= 1.75 veces
<hr/>		
Cuentas por cobrar	Q 152,366	

De esta forma, los cobros en efectivo de sus cuentas por servicios prestados se tardan hasta 209 días, y se confirma lo establecido en el índice período promedio de cobro de la sección de análisis de estados financieros.

También se logra observar que las cuentas se cobran en promedio 1.75 veces durante el año, lo cual va de la mano con la tardanza en días de cobro calculados y pareciera que la empresa no está efectuando el cobro de sus ventas al crédito con la suficiente rapidez que sugiere su política de cuentas por cobrar.

4.3.2 Período de diferimiento de las cuentas por pagar

Cuentas por pagar	Q 125,032	= 234 días
<hr/>		
Compras al crédito anuales	Q 535	
<hr/>		
365 días		
Compras al crédito anuales	Q 195,253	= 1.56 veces
<hr/>		
Cuentas por pagar	Q 125,032	

Se realizó el análisis del período de diferimiento de las cuentas por pagar, donde se pudo determinar que la empresa paga a sus proveedores y compañías relacionadas en promedio de 234 días, lo que indica que pagó sus deudas en 1.51 veces promedio en lo que corresponde al año 2021. Desde el punto de vista financiero, esto es favorable para la compañía porque le genera apalancamiento, pero su efecto desfavorable es que están en juego sus referencias crediticias o en el peor de los casos el riesgo de insolvencia técnica.

4.3.3 Ciclo de conversión del efectivo

Período de cobranza		Período de dif. C x P	
209 días	-	234 días	= - 25 días

Con los resultados parciales del 2021, el período de cobranza resultante indica que la realización del efectivo por la prestación de servicios es de 209 días; con una leve ventaja en cuanto al pago a sus proveedores, porque el período de diferimiento de las cuentas por pagar fue de 234 días, lo que significa que sus proveedores y compañías relacionadas deben esperar 25 días posteriores al cobro de sus ventas al crédito.

Tabla 20. Ciclo de conversión en valores

Cifras expresadas en millones de quetzales

	2021
(+) Periodo promedio de cobro	209
(-) Periodo promedio de pago	234
Ciclo de conversión de efectivo	- 25 días

Cifras en millones de Quetzales

	2021
(+) Cuentas por cobrar	Q 87.195
(-) Cuentas por pagar	Q 80.066
Ciclo de conversión en valores	Q 7.129

Fuente: Elaboración propia con base en los estados financieros de la empresa objeto de estudio.

Los días que refleja el ciclo de conversión de efectivo (-25) se interpreta que en algún momento la compañía necesitará del financiamiento de Q7.1 millones comprometidos en capital de trabajo; por lo que es fundamental estimular mejoras.

Estos resultados condujeron la investigación a la revisión de las políticas de crédito que la empresa emplea en la actualidad:

Política de cuentas por cobrar comerciales

Los saldos de la cuenta por cobrar a clientes corresponden en su mayoría a facturaciones corrientes de meses anteriores. Los plazos de vencimiento de las cuentas por cobrar se extienden hasta 90 días contados a partir de la fecha de emisión de las

respectivas facturas, no están sujetas a ningún descuento por pronto pago, no generan intereses y son recuperables en la moneda funcional de los estados financieros.

Integración de las cuentas por cobrar no deterioradas al 31 de diciembre de 2020 y 2019 se definen a detallan a continuación en la Tabla 21.

Tabla 21. Cuentas por cobrar comerciales
Con atraso en su recuperación, pero no deterioradas

Año	Sin atraso ni deterioro	<30 días	Entre 30 y 60 días	Entre 60 y 90 días	>90 días	Total
2020	Q 2.201	Q 237	Q 158	Q 1	Q 120	Q 2.717
2019	Q -	Q 6.988	Q -	Q 39	Q 125	Q 7.152

Fuente: Elaboración propia con base en los estados financieros de la empresa objeto de estudio.

Política de cuentas por cobrar a compañías relacionadas

Las cuentas por cobrar a relacionadas no tienen garantías, no están sujetas a ningún descuento por pronto pago, no generan intereses, son recuperables en efectivo, en la moneda funcional de los estados financieros. Su vencimiento se extiende 90 días a partir de la fecha de los respectivos documentos o facturas.

Como se presenta en la Tabla 22, durante 2020 y 2019, no se registraron pérdidas con respecto a la recuperación de las cuentas por cobrar a compañías relacionadas y se integran de la siguiente manera:

Tabla 22. Cuentas por cobrar a compañías relacionadas
Con atraso en su recuperación, pero no deterioradas

Año	Sin atraso ni deterioro	<30 días	Entre 30 y 60 días	Entre 60 y 90 días	>90 días	Total
2020	Q 84.111	Q 14.032	Q 7.105	Q 733	Q 26.811	Q 132.792
2019	Q 30.654	-Q 55	Q 2.484	Q 71	Q 30.421	Q 63.575

Fuente: Elaboración propia con base en los estados financieros de la empresa objeto de estudio.

Política de cuentas por pagar comerciales

Está constituida por proveedores nacionales y del exterior, las cuentas por pagar a proveedores se extienden hasta 60 días contados a partir de la fecha de emisión de los respectivos documentos o facturas. No están sujetas a ningún descuento por pronto pago, no generan intereses y son pagadas en moneda funcional de los estados financieros.

Política de cuentas por pagar a compañías relacionadas

Dentro de las cuentas por pagar a empresas del grupo y asociadas se extienden hasta un máximo de 90 días a partir de la fecha de los respectivos documentos o facturas. Existe un saldo por pagar a la subsidiaría Del Sur que corresponde a un préstamo otorgado por un importe en equivalente en moneda local de Q 3.117,528, el cuál fue ampliado a Q12.470,112 en el año 2019 con cargos a una tasa del 4.5% anual. El saldo restante en la cuenta dentro del estado de situación financiera corresponden a transacciones entre compañías relacionadas por la prestación de servicios.

Tabla 23. Plan de acción

Para que la compañía pueda realizar una mejor gestión y administración de los créditos que otorga a sus clientes, y para mitigar cualquier riesgo de impago a sus proveedores por falta de solvencia; se propone el siguiente plan de acción:

PLAN DE ACCIÓN										
No.	Nombre de la acción	Descripción de la acción	Responsable de la ejecución	Programación		Métrica		Estado de la acción	Impactos financieros	Observaciones
				Fecha inicio	Fecha final	Nombre	Objetivo de la métrica			
1	Proceso de facturación	Realizar reuniones con el representante del cliente, para resolver dudas en las unidades producidas, con el objetivo de que apruebe las mismas en un máximo de 10 días después de prestado el servicio.	Facturación y gerentes de negocios	1/01/2021	31/03/2021	WIP	10 días	iniciada	Retraso para realizar cuentas por cobrar	WIP: Work In Process: Establece un período máximo de 10 días para que el cliente revise las unidades y precios que se están facturando.
2	Propuesta nueva política de cuentas por cobrar	Proponer cambios en los contratos de los clientes, haciendo un adendum, donde se indique que el crédito comience el siguiente día del mes cerrado, y no de la recepción de la factura.	Facturación y gerentes de negocios	1/01/2021	31/12/2021	AR	50 días	no iniciada	Riesgo: Que los clientes no acepten la nueva política.	AR: Accounts Receivable: El cambio propuesto está sujeto a negociación, ante la probabilidad de rechazo por parte del cliente.
3	KPI's de conversión	Establecer revisiones semanales con finanzas y negocios, con el objetivo de darle seguimiento a los clientes con mas de 50 días de atraso en sus pagos.	Cobranza	1/01/2021	31/12/2021	FCF / EBIT	30%	no iniciada	Velar porque las utilidades se reflejen en el flujo de efectivo.	FCF: Free Cash Flow o flujo de caja libre EBIT: Earning Before Interest, & Taxes.
4	Cuenta por cobrar con atraso	Establecer una política de cobranza con atraso, y analizar cobro de intereses o suspensión de servicio para aquellos clientes que tengan más de 60 días que exceden el límite de crédito	Cobranza	1/01/2021	31/12/2021	Overdue	>60 días	iniciada	Efectos negativos en la liquidez.	Overdue: Se refiere a aquellos clientes que exceden del tiempo de las condiciones de pago.
5	Período Promedio de Pago	Negociar con proveedores comerciales la ampliación de crédito en los contratos.	Compras	1/01/2021	31/03/2021	PPP	90 días	no iniciada	Aprovechar apalancamiento por medio de proveedores	A mayor plazo otorgado por proveedores, se obtiene mayor apalancamiento financiero de terceros.

Fuente: Elaboración propia con base en los estados financieros de la empresa objeto de estudio.

La Tabla 23 comprende el diseño de las principales acciones estratégicas encaminadas para mejorar la gestión del ciclo de conversión de efectivo y la administración será la encargada de decidir su adopción, dado el crecimiento que tienen las cuentas por cobrar y el plazo que se ha empleado para convertir en efectivo sus ventas al crédito.

Con el plan de acción propuesto se busca optimizar el ciclo de conversión del efectivo, reduciendo el período promedio de cobro a 60 días máximo, adoptando una nueva política de cuentas por cobrar.

El departamento de cobranza debe poseer el conocimiento pleno del estatus de las cuentas pendientes de cobro, y en general prestar mayor atención a aquellos clientes que han sobrepasado los 50 días de atraso en el pago. Una de las métricas fundamentales en la administración del capital de trabajo, se basa en medir el porcentaje de conversión del flujo de efectivo, respecto al EBIT.

Es importante que se involucre al equipo de negocios, para que acompañe el proceso de aceptación de factura por parte del cliente, estimando un máximo de 10 días para no sobrepasar los 60 días de crédito, con una propuesta de cambio en las condiciones contractuales para que el plazo inicie al día siguiente del mes cerrado.

Asimismo, se vuelve necesario el establecimiento de políticas de cobranza, que apliquen cobro de intereses o en caso extremo la suspensión del servicio al cliente que con atraso mayor a 60 días del crédito concedido.

4.3.4 Período de cobranza de las cuentas por cobrar propuesto

Período de cobranza		Ventas al crédito diarias		
60	x	Q 729	=	Q47,767
Ingresos anuales		Q 294,634	=	6.73 veces
Cuentas por cobrar		Q 43,767		

De cumplir la política de las cuentas por cobrar (60 días), la compañía estima que sus cuentas por cobrar sean de Q47.8 millones, con rotación aproximada de 7 veces durante el año.

4.3.5 Período de diferimiento de las cuentas por pagar

Período de dif. C x P		Compras al crédito diarias		
90	x	Q 535	=	Q48,145
<hr/>				
Cuentas al crédito anuales		Q 157,685	=	3.28 veces
Cuentas por pagar		Q 48,155		

Como el caso anterior, al aplicar la política de crédito a cuentas por pagar a 90 días, éstas se proyectan en Q48.1 millones con las que se obtendrá una rotación de 3.2 veces para el siguiente año.

4.3.6 Ciclo de conversión del efectivo propuesto

Período de cobranza		Período de dif. C x P	
60 días	-	90 días	= - 30 días

Con la implementación de las nuevas políticas, el ciclo de conversión de las cuentas por cobrar es de -30 días, con el que la compañía agilizará el cobro de sus cuentas y obtendrá el beneficio del apalancamiento de sus proveedores durante 30 días posteriores a hacer efectivos sus cobros. Para lo que resta del 2021 y año 2022, se espera con los cambios en políticas de cobranza (60 días) y de pago (90 días), mitigar el riesgo de insolvencia técnica, realizando una labor de cobranza con mayor agilidad. Adicionalmente, se consideró una política que permitirá negociar un plazo mayor con los proveedores, por lo que la compañía gozará de 30 días de crédito posteriores a sus cobros.

Tabla 24. Ciclo de conversión de efectivo propuesto

	2020	2021	2022
(+) Periodo promedio de cobro	192	209	60
(-) Periodo promedio de pago	219	234	90
Ciclo de conversión de efectivo	- 26	- 25	- 30
Cifras en millones de Quetzales			
	2020	2021	2022
(+) Cuentas por cobrar	Q 71.308	Q 87.195	Q 7.195
(-) Cuentas por pagar	Q 67.678	Q 80.066	Q 10.759
Ciclo de conversión en valores	Q 3.630	Q 7.129	-Q 3.564

Fuente: Elaboración propia con base en los estados financieros de la empresa objeto de estudio.

Con la propuesta de nuevas políticas la compañía, de acuerdo con la aplicación de estrategias y el estudio realizado podrá beneficiarse con Q3.5 millones que se obtendrán a través de sus proveedores comerciales y operaciones con empresas del grupo; un panorama completamente diferente al que afrontó en el 2020 y 2021.

La Tabla 24 muestra como la empresa por medio del empleo de estrategias que implique el cobro de las cuentas por cobrar tan rápido como sea posible, sin perjudicar al cliente para evitar disminución en las ventas y pagar las cuentas pendientes de una forma lenta, siempre considerando las clasificaciones crediticias; conservan sus negocios en marcha, ya que la adecuada administración del capital de trabajo es lo que mantiene con vida a la empresa.

Los estados financieros resultantes de aplicar el plan de acción se detallan a continuación.

Tabla 25. Estado de resultados proyectado

Comunicaciones Industriales, S.A.

Por los años terminados el 31 de diciembre de 2018, 2019, 2020, 2021 y 2022

(Cifras expresadas en millones de quetzales)

	2020	Proyección		%.	%.	%.
		2021	2022			
Ingresos						
Servicios prestados a relacionadas	209.412	230.525	272.400	81,3%	86,6%	92,5%
Servicios prestados a terceros	48.102	35.722	22.234	18,7%	13,4%	7,5%
Total Ingresos	257.514	266.248	294.634	100,0%	100,0%	100,0%
Costos de servicios						
Costo Directo	(176.359)	(182.340)	(166.162)	-68,5%	-68,5%	-56,4%
Costo Fijo	(12.489)	(12.913)	(8.477)	-4,8%	-4,8%	-2,9%
Depreciación activo derecho de uso	(6.577)	(6.800)	(6.800)	-2,6%	-2,6%	-2,3%
Depreciación y amortización	(5.449)	(5.634)	(5.634)	-2,1%	-2,1%	-1,9%
Total costos de servicios	(200.875)	(207.687)	(187.073)	-78,0%	-78,0%	-63,5%
Resultado Bruto Operativo	56.639	58.560	107.561	22,0%	22,0%	36,5%
Gastos operativos						
Gastos de personal administrativo	(11.308)	(11.691)	(11.691)	-4,4%	-4,4%	-4,0%
Gastos comerciales	(29)	(30)	(29)	0,0%	0,0%	0,0%
Gastos de administración	(8.899)	(9.201)	(10.039)	-3,5%	-3,5%	-3,4%
Diferencial cambiario	4.818	4.981	6.852	1,9%	1,9%	2,3%
Total Gastos Operativos	(15.419)	(15.942)	(14.908)	-6,0%	-6,0%	-5,1%
Resultado de la operación	41.221	42.619	92.653	16,0%	16,0%	31,4%
Otros ingresos y gastos						
Intereses ganados	11	11	2	0,0%	0,0%	0,0%
Intereses por préstamo	(249)	(258)	(258)	-0,1%	-0,1%	-0,1%
Intereses sobre pasivos de arrendami	(744)	(769)	(769)	-0,3%	-0,3%	-0,3%
Utilidad antes de impuesto	40.238	41.603	91.628	15,6%	15,6%	31,1%
Impuesto sobre la renta	(10.790)	(11.156)	(22.907)	-4,2%	-4,2%	-7,8%
Resultado integral	29.448	30.447	68.721	11,4%	11,4%	23,3%

Fuente: Elaboración propia con base en el estado de resultados de la empresa objeto de estudio.

En la Tabla 25 se estima que para el año 2021, los ingresos se incrementen Q8.7 millones conforme al análisis actual de los resultados, para lo cual se consideró el comportamiento de las cifras de enero a septiembre y se proyectó el último trimestre, impulsado por crecimiento importante en los negocios con las compañías del grupo que equivalen al 86.6% del total de ingresos. Con la aplicación del método estadístico de

regresión lineal, se estimó con intercepto de 4 años (variable independiente) y aplicación de la pendiente en ese mismo periodo, para calcular los ingresos (variable dependiente); por lo que se esperan para el año 2022 ingresos por Q294.6 millones con aporte del 92.5% y servicios con terceros únicamente 7.5%. Es probable que los costos directos se mantengan de 68.5% en el 2021, pero a través de eficiencias operativas se reduzcan a 56.4% en el año 2022. lo cual representaría un resultado operativo bruto cerca de Q108 millones con relativo de 36.5%. El resultado integral, se estima cerrará con Q30.4 millones /11.4% para el año 2021 y Q68.7 millones para el año 2022 que equivale a 23.3% sobre los ingresos totales.

Tabla 26. Estado de situación financiera proyectado (activo)

Comunicaciones Industriales, S.A.
Al 31 de diciembre de 2020 y 2021
(Cifras expresadas en millones de quetzales)

	Proyección		Var. vs 2020	%. vs 2020	Var. vs 2021	%. vs 2021
	2021	2022				
ACTIVO						
ACTIVOS CORRIENTES						
Efectivo	10.266	58.710	7.609	286,4%	48.445	471,9%
Cuentas por cobrar comerciales	2.381	684	(336)	-12,4%	(1.697)	-71,3%
Cuentas por cobrar a cías. Relacion	149.985	43.083	17.193	12,9%	(106.902)	-71,3%
Créditos fiscales anticipados	5.551	16.794	(5.692)	-50,6%	11.243	202,5%
Gastos pagados por anticipado	499	496	3	0,5%	(3)	-0,5%
Otros impuestos por cobrar	608	654	(46)	-7,0%	46	7,5%
Total Activos Corrientes	169.289	120.421	18.731	12,4%	(48.869)	-28,9%
ACTIVOS NO CORRIENTES						
Inversiones en instrumentos de pat	29.877	29.877	(0)	0,0%	0	0,0%
Mejoras a propiedad arrendada	11.174	30.419	3.055	37,6%	19.245	172,2%
Intangibles	14.144	24.836	10.986	348,0%	10.692	75,6%
Otros activos no financieros	1.708	10.262	635	59,2%	8.554	500,6%
Activo por derecho de uso	9.850	14.126	3.283	50,0%	4.277	43,4%
Impuesto sobre la renta diferido	1.018	4.277	-	0,0%	3.258	320,0%
Total Activos No Corrientes	67.771	113.797	17.960	36,1%	46.026	67,9%
TOTAL ACTIVOS	237.060	234.218	36.691	18,3%	(2.843)	-1,2%

Fuente: Elaboración propia con base en el estado de situación financiera de la empresa objeto de estudio.

Al aplicar los ajustes de la propuesta del ciclo de conversión del efectivo se puede observar en la Tabla 26 que la compañía gestiona de una manera más eficiente sus cuentas por cobrar, se reducen los tiempos de cobro y de pago, con lo que se logra realizar el efectivo con mayor rapidez y parece que los saldos de las cuentas por cobrar están mejor controlados. Con esto se estima que la cuenta de efectivo alcance Q58.7 millones en el año 2022. Se espera que las cuentas por cobrar comerciales se reduzcan Q1.7 millones y saldo en activo corriente por Q684 mil. El rubro que más aporta a la conversión del efectivo son las cuentas por cobrar a compañías relacionadas, donde se estima reduzca Q106.9 millones durante el 2022; con la aplicación de estrategias de cobranza puntuales y que cumplan el plazo establecido en la política.

Tabla 27. Estado de situación financiera proyectado (pasivo y patrimonio)

Comunicaciones Industriales, S.A.
Al 31 de diciembre de 2020, 2021 y 2022
(Cifras expresadas en millones de quetzales)

	Proyección		Var. vs 2020	%. vs 2020	Var. vs 2021	%. vs 2021
	2021	2022				
PASIVOS						
PASIVOS CORRIENTES						
Cuentas por pagar comerciales	3.187	1.190	(124)	-3,7%	(1.997)	-62,7%
Cuentas por pagar a cías. relacionadas	125.728	46.954	11.543	10,1%	(78.774)	-62,7%
Impuestos y gastos acumulados por pagar	7.842	15.064	(7.800)	-49,9%	7.222	92,1%
Impuesto sobre la renta anual	11.156	10.733	(653)	-5,5%	(423)	-3,8%
Pasivo por arrendamiento a C.P.	10.172	5.883	4.824	90,2%	(4.290)	-42,2%
Total Pasivos Corrientes	158.086	79.825	7.790	5,2%	(78.261)	-49,5%
PASIVOS NO CORRIENTES						
Pasivo por arrendamiento a L.P.	1.546	8.244	(1.546)	-50,0%	6.698	433,3%
TOTAL PASIVOS	159.632	88.068	6.244	4,1%	(71.563)	-44,8%
PATRIMONIO NETO						
Capital Social	52.364	52.364	-	0,0%	-	0,0%
Reserva legal	9.904	9.904	-	0,0%	-	0,0%
Resultados acumulados	15.160	83.881	30.447	-199,2%	68.721	453,3%
Total del patrimonio	77.429	146.149	30.447	64,8%	68.721	88,8%
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	237.060	234.218	36.691	18,3%	(2.843)	-1,2%

Fuente: Elaboración propia con base en el estado de situación financiera de la empresa objeto de estudio.

El cambio de política en cuentas por pagar, también se espera se reduzca a un plazo de 90 días, esto permitirá agilizar el pago a proveedores durante el año 2022, con una mejor liquidez, la compañía podrá afrontar las cuentas por pagar a compañías relacionadas, de acuerdo con las cifras mostradas en la Tabla 27. Para este caso el beneficio es mutuo, porque los proveedores estarán comprometidos a brindar productos y servicios de calidad, y la empresa mejorará sus calificaciones crediticias y solvencia frente a terceros.

Una adecuada administración del capital de trabajo, permitirá a la compañía mejorar su flujo de efectivo, que hoy por hoy es sumamente importante para que cualquier compañía sobreviva. Esto puede observarse en el estado de situación financiera proyectado; que, con un escenario optimista espera que el efectivo alcance Q58.7 millones en el 2022.

Tabla 28. Liquidez según proyección

Razón Circulante		=	$\frac{\text{Activos corrientes}}{\text{Pasivos corrientes}}$		
			2020	2021	2022
Q 150.558	1,00	Q 169.289	1,07	Q 120.421	1,51
Q 150.296		Q 158.086		Q 79.825	

Fuente: Elaboración propia con base en información financiera de la empresa objeto de estudio.

La mejora en efectivo se verá reflejada en el índice de liquidez, porque la compañía será más solvente, de modo que tendrá cobertura de Q1.51 del activo corriente; para cada Q1 de pasivo corriente, según lo que se observa en la Tabla 28. Es sumamente importante que la organización mantenga liquidez inmediata ante cualquier contingencia que pueda afectar sus operaciones de forma inesperada, ya que esto lo ayudará a mantener sus cuentas por pagar saludables y asumir cualquier pago en efectivo que requiera realizar de forma inmediata.

CONCLUSIONES

1. Con el fin de diagnosticar la situación financiera de la entidad objeto de estudio, se realizó la evaluación de los estados financieros por medio de la aplicación de análisis comparativos horizontal y vertical, que determinaron las principales variaciones de los rubros según su estructura; para profundizar el estudio se emplearon razones financieras. Dentro de los índices con mayor relevancia se encuentran: la rentabilidad que obtuvo una leve recuperación de 15.7 p.p. con relación al año 2019, y se determinó que alcanzó un equilibrio en el desempeño de sus operaciones. Asimismo, el ROE alcanzó el 56.2%, con lo cual creó mayor confianza en sus inversionistas. La razón circulante, hasta el año 2020 logró cubrir sus obligaciones a corto plazo a través de su activo circulante. Las oportunidades para mejorar la solvencia, se encuentran en las cuentas por cobrar ya que actualmente presentan un período promedio de cobro de 209 días y la propuesta dentro del estudio es reducir estos tiempos para que la empresa amplíe su liquidez.
2. La alta competitividad y la expansión de la industria de Call Center y BPO en el país, ha hecho que la empresa busque alternativas para fidelizar su recurso humano. Adicional a los controles de indicadores financieros, también se logró identificar que la compañía emplea dentro de su metodología el seguimiento a métricas no financieras como número de empleados, tasa de ausentismo, tasa de rotación y horas de formación para mejorar el perfil de sus colaboradores. Estos indicadores juegan un papel importante, ya que una alta rotación viene acompañada por incremento en costos de reclutamiento y selección de talento, así como un proceso completo de formación del personal con impactos en sus finanzas. Ante esta situación la empresa ha enfocado sus esfuerzos en el desarrollo del recurso humano, de tal forma que todos los colaboradores se sientan identificados y comprometidos con su trabajo. Los indicadores que miden su desempeño son los ingresos por la prestación de servicios que en el 2020 alcanzó Q257.5 millones. Además, mide su rentabilidad a través de EBITDA, que

mejoró considerablemente el último año (Q41.2 millones), con efecto positivo en el beneficio neto de Q29.4 millones que de acuerdo con políticas de la empresa son distribuidos entre sus inversionistas y un ligero 0.1x de apalancamiento financiero por préstamo con compañías relacionadas.

3. Para propósitos de la evaluación financiera se aplicó el análisis horizontal al estado de resultados, donde se alcanzó la mejora del 446% en el resultado integral por crecimiento de 30.5% ingresos y adopción de la NIIF 16. Las cuentas por cobrar y por pagar a compañías relacionadas aumentan considerablemente. En el análisis vertical se pudo constatar que el crecimiento de ingresos se dio por incremento de relaciones comerciales con compañías del grupo lo cual representó 81.3% en el 2020, acompañado por eficiencias en costos directos, la compañía alcanzó una utilidad neta de 11.4%. Se observa que las cuentas por cobrar relacionadas representan el 66.3% del activo y las cuentas por pagar 57% sobre el pasivo y patrimonio. Por el riesgo de impago de estas cuentas fue necesario realizar el análisis de la solvencia y razones de actividad, donde se detectaron áreas de oportunidad porque la razón circulante es de Q1, el período promedio de cobro llega a 192 días para el año 2020 y 209 días para 2021 y el período promedio de pago se encuentra en 219 y 234 días para 2020 y 2021 respectivamente.
4. El presente trabajo profesional de graduación tiene como objetivo proporcionar métodos y técnicas que aporten mejoras en los índices de actividad, para optimizar el ciclo de conversión del efectivo. Para el efecto se evaluaron las políticas de crédito. Se pudo evidenciar que no se cumplen las reglas de oro para todo administrador financiero, que consisten en que se debe cobrar en el menor tiempo y pagar en el mayor tiempo posible. En la compañía se aplica esta teoría de forma inversa porque otorga hasta 90 días a sus clientes para recuperar sus cuentas y 60 días para el pago a sus proveedores. Se determinó por medio del ciclo de conversión de efectivo que la empresa necesitará en cualquier momento de Q7.6 millones de financiamiento.

RECOMENDACIONES

1. El análisis de razones financieras es una técnica de importancia para el estudio de estados financieros. Por medio de sus resultados es posible identificar las principales fortalezas, así como las debilidades que una empresa presenta en cuanto a su realidad económica y financiera. Conforme a los resultados obtenidos en los indicadores financieros se detectó que, la administración desconoce sobre su aplicación e interpretación sobre estas mediciones. Por lo que se propone que este tipo de análisis se pueda aplicar como un modelo de seguimiento continuo que permita oportunamente tomar decisiones sobre indicadores que muestren detonantes ante posibles desvíos en la marcha del negocio. La periodicidad la puede determinar la administración, no obstante lo recomendable es realizarlo cada trimestre para el establecimiento de planes de acción. Otra herramienta muy útil es el análisis horizontal que ayuda a medir el comportamiento de un rubro entre un período y otro, así como en análisis vertical para identificar variaciones porcentuales de las cuentas en cada componente de los estados financieros.
2. Los indicadores que la empresa emplea en la actualidad mantienen su prioridad en índices no financieros de su recurso humano como rotación, ausentismo y horas de capacitación; con aplicación objetiva en el fortalecimiento del perfil de sus empleados y sobre todo su fidelización con la compañía. Pero a su vez, es fundamental tener control sobre los efectos que los indicadores no financieros tengan en el estado financiero, específicamente para minimizar costos y aumentar los índices de rentabilidad. En la actualidad, la compañía se enfoca en evaluación de ingresos, costos y rentabilidades, pero a nivel gerencial es necesario implementar un tablero de índices financieros, incluso, adoptar el modelo DUPONT, donde se pueda identificar si la empresa está utilizando sus recursos de forma eficiente; lo cual aportará en la toma de decisiones financieras del negocio.

3. Toda compañía debe enfocar sus esfuerzos en la administración de su capital de trabajo, que tiene como fin primordial la planificación, organización y control de los recursos financieros, con lo que se apoyará para tomar decisiones sobre inversión, ahorro, financiamiento y presupuesto. Esto lo puede lograr a través de la gestión y análisis de sus estados financieros. La compañía en estudio, ha adoptado la NIIF 16, donde se han aprovechado los beneficios que esta norma concede por medio de contratos que otorgan el derecho de uso dentro de un tiempo estipulado a cambio de un pago específico, con lo que se obtuvieron efectos positivos en el estado de resultados y su reconocimiento en el estado de situación financiera. En el año 2020 se pudo evidenciar el crecimiento de negocios con mejores rendimientos, lo que hizo que se impulsará la rentabilidad de ese período, pero a la vez aumentaron las cuentas por cobrar; por lo que se sugiere agilizar los procesos de cobranza para reducir el período promedio de cobro. Así también, proponer el cambio de la política de crédito a clientes hasta 60 días y como mínimo negociar con proveedores crédito a 90 días.
4. La administración del capital de trabajo es vital para la compañía, ya que de ella depende la solvencia frente a sus obligaciones de corto plazo. Con la intención de aumentar el índice razón de liquidez, es preciso reducir el período promedio de cobro en el 2020 y 2021, el cual sobrepasó el plazo establecido en la política de cobro de la compañía. En coordinación con la administración, se debe analizar un posible cambio en la política de cobros, y dar prioridad a aquellos saldos que exceden los 90 días. También, se realizó una proyección de estados financieros para 2021 y 2022 con las mejoras propuestas a través de la reducción del periodo promedio de cobro. Se sugiere la adopción de estrategias establecidas en el plan de acción que tienen como objeto agilizar el cobro a sus clientes y aprovechar el financiamiento que puedan otorgar sus proveedores.

BIBLIOGRAFÍAS

Libros

1. Benninga, S. (2014). *Modelos Financieros*. (4ª. ed.). Cambridge, Massachusetts: The MIT Press.
2. Besley, S. Brigham, E. (2016). *Fundamentos de administración financiera*. (14a. Ed.). Ciudad de México: CENGAGE Learning.
3. Blank, L. Tarquin A. (2012). *Ingeniería Económica*. (7a. ed.). Ciudad de México: McGraw-Hill Educación.
4. Court, E. (2009). *Aplicaciones para Finanzas Internacionales* (1ª. ed.). Ciudad de México: Pearson.
5. Eiteman, D. Stonehill, A. Moffett, M. (2011). *Las finanzas en las empresas multinacionales*. (12a. ed.). Ciudad de México: Pearson Educación.
6. Escribano Navas, M. Jiménez García, A. (2014). *Análisis contable y Financiero*. (1ª. ed.). Bogotá, Colombia: Editorial Buena Semilla.
7. Galán, M. (4 de noviembre de 2021). *Metodología de la investigación*. Obtenido de Colmundo la radio que te acerca: <http://manuelgalan.blogspot.com/>
8. Gitman, L.J., Zutter C.J. (2016). *Principios de Administración Financiera*. (14ª. ed.). México: Pearson Educación
9. Guajardo Cantú, G. (1998). *Contabilidad Financiera*. (2ª. ed.). Iztapalapa, México: MacGraw-Hill

10. Guajardo Cantú, G. Andrade de Guajardo, N. (2014). *Contabilidad Financiera*. (6ª. ed.). Perú: McGraw Hill Education.
11. Hernández Sampieri, R. Collado, C.F. Baptista Lucio, P. (2010). *Metodología de la investigación*. (5ª. ed.). Ciudad de México: McGraw-Hill Educación.
12. Hill, Ch. (2015). *Negocios Internacionales, cómo competir en el mercado global*. (10ª. ed.). Ciudad de México: McGraw Hill Education.
13. Hitt, M. Ireland, R. Hoskisson, R. (2008). *Administración estratégica / competitividad y globalización*. Ciudad de México: Cengage Learning Editores, S.A. de C.V.
14. Koontz, H. Wehrich, H. Cannice, M. (2008). *Administración. Una perspectiva global y empresarial*. (13ª. ed.). Ciudad de México: McGraw-Hill Interamericana Editores, S.A. de C.V.
15. Madura, J. (2009). *Administración financiera internacional* (9ª. ed.). Ciudad de México: CENGAGE Learning Editores, S.A. de C.V.
16. Morris, E. Ancajima, A. Chiri, C. Galindo, J. Guido, C. Mejía, E. (2009). *Servicios de Contact Center basados en Offshore Outsourcing*. (1ª. ed.). Lima, Perú: Editorial Cordillera, S.A.C.
17. Palencia, S. Mendizábal, M. Poroj M. (2011). *Género y etnicidad: De las maquilas de confección a los call centers en Guatemala*. (1ª. ed.) Ciudad de Guatemala: Magna Terra Editores.

18. Rivas, H. Bolaños, L. (2013) *El impacto del comercio de servicios en el empleo, el sector call centres y servicio al cliente en Guatemala*. (Ed. Única). Ginebra, Suiza
19. Rodríguez Morales, L. (2012). *Análisis de Estados Financieros un enfoque en la toma de decisiones*. (2ª. ed.). Ciudad de México: McGraw Hill Education.
20. Rodríguez, M. Escobar, R. (1996). *Creatividad en el servicio, una estrategia competitiva para Latinoamérica*. (1ª. ed.). Iztapalapa, México: McGraw-Hill Interamericana Editores.
21. Romero López, A.J. (2014). *Principios de Contabilidad*. (5ª. ed.). Ciudad de México: McGraw Hill Education.
22. Torres, Z. (2014). *Teoría general de la administración*. (1ª. ed.). Ciudad de México: Grupo Editorial Patria, S.A. de C.V.
23. Warren, C. Reeve, J. Duchac, J. (2010). *Contabilidad Financiera*. (11a. ed.). Ciudad de México: Cengage Learning.
24. Wheelen, T. Hunger, J. (2007). *Administración estratégica y política de negocios*. (10ª. ed.). Ciudad de México: Pearson Educación.
25. Wild, J. Subramanyam, K. Helsey, R. (2007). *Análisis de estados financieros*. (9ª. ed.). Ciudad de México: McGraw-Hill Interamericana

Fuentes electrónicas

1. Agencia de Exportadores de Guatemala, sitio oficial. Recuperado de:
<https://export.com.gt/sector/contact-center-bpo>

2. Asociación Colombiana de BPO. (s.f.). *¿Qué es el sector BPO?* Obtenido de Asociación Colombiana de BPO Web site:
<https://www.bpro.org/que-es-el-sector-bpo>
3. BPO Guatemala, sitio oficial BPO Guatemala. Recuperado de:
<http://bpoguatemala.com/sector-contact-center-bpo.php>
4. Gándara, N. (2016). Así es el trabajo en un call center. Recuperado de:
<https://www.prensalibre.com/economia/historias-de-un-call-center/>
5. Invest in Guatemala. (2016). *BPO Industria en Guatemala*. Recuperado de
<https://docplayer.es/1296932-1-bpo-investinguatemala-industria-en-guatemala.html>
6. Salesforce Latin América. (s.f.). CRM. Obtenido de Salesforce Web site:
<https://www.salesforce.com/mx/crm/>
7. Vasquez Aguilar, J. (2003). *Definiciones de call center*. Recuperado de:
<https://www.gestiopolis.com/definicion-call-center/>

Documentos electrónicos

1. EEFF. (2018). *Estados financieros auditados e informe de los auditores independientes*. (Evaluación 2018, 2020). Guatemala: EY
2. NIIF. (2018). *Normas Internacionales de Información Financiera*. (Ed. 2018). Londres: IFRS Foundation.

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1.	Indicadores no financieros	36
Tabla 2.	Indicadores financieros	38
Tabla 3.	Estado de resultados	41
Tabla 4.	Estado de situación financiera	43
Tabla 5.	Estado de flujo de efectivo	47
Tabla 6.	Análisis horizontal – Estado de resultados	48
Tabla 7.	Impuesto sobre la Renta	50
Tabla 8.	Análisis horizontal - Estado de situación financiera (activo)	51
Tabla 9.	Análisis horizontal - Estado de situación financiera (pasivo y patrimonio)	53
Tabla 10.	Análisis vertical - Estado de resultados	55
Tabla 11.	Análisis vertical - Estado de situación financiera (activo)	57
Tabla 12.	Análisis vertical - Estado de situación financiera (pasivo y patrimonio)	59
Tabla 13.	Liquidez	60
Tabla 14.	Índices de actividad	60
Tabla 15.	Índices de endeudamiento	62
Tabla 16.	Índices de rentabilidad	63
Tabla 17.	Precio por acciones	65
Tabla 18.	Índices de mercado	66
Tabla 19.	Análisis DUPONT	66
Tabla 20.	Ciclo de conversión en valores	69
Tabla 21.	Cuentas por cobrar comerciales	70
Tabla 22.	Cuentas por cobrar a compañías relacionadas	70
Tabla 23.	Plan de acción	72
Tabla 24.	Ciclo de conversión de efectivo propuesto	75

Tabla 25.	Estado de resultados proyectado	76
Tabla 26.	Estado de situación financiera proyectado (activo)	77
Tabla 27.	Estado de situación financiera proyectado (pasivo y patrimonio)	78
Tabla 28.	Liquidez según proyección	79