

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



**EVALUACION DEL CICLO DE CONVERSIÓN DEL EFECTIVO Y SU IMPACTO EN
LA LIQUIDEZ DE UNA EMPRESA DISTRIBUIDORA DE PRODUCTOS
ONCOLÓGICOS UBICADA EN GUATEMALA**



AUTOR: LICENCIADO KEVIN ARMANDO RALDA MATUL

Guatemala, septiembre de 2020

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



**EVALUACIÓN DEL CICLO DE CONVERSIÓN DEL EFECTIVO Y SU IMPACTO EN
LA LIQUIDEZ DE UNA EMPRESA DISTRIBUIDORA DE PRODUCTOS
ONCOLÓGICOS UBICADA EN GUATEMALA**

Informe del Trabajo Profesional de Graduación para optar al 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 la Honorable Junta Directiva de la Facultad de Ciencias Económicas, el 15 de octubre de 2015, según Numeral 7.8 Punto SÉPTIMO del Acta No. 26-2015 y ratificado por el Consejo Directivo del Sistema de Estudios de Postgrado de la Universidad de San Carlos de Guatemala, según Punto 4.2, sub-incisos 4.2.1 y 4.2.2 del Acta 14-2018 de fecha 14 de agosto de 2018.

AUTOR: LICENCIADO KEVIN ARMANDO RALDA MATUL

Guatemala, septiembre de 2020.

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

HONORABLE JUNTA DIRECTIVA

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

TERNA QUE PRACTICÓ LA EVALUACIÓN DEL TRABAJO PROFESIONAL DE
GRADUACIÓN

Coordinador:	MSc. Hugo Armando Mérida Pineda
Evaluador:	Ph. D. Sergio Raúl Mollinedo Ramírez
Evaluador:	MSc. Jorge Alexander Pérez Monroy



ACTA/EP No. 1370

ACTA No. MAF-D-008-2020

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 del Jurado Examinador, el **23 de septiembre de 2020**, a las **18:00** para practicar la PRESENTACIÓN DEL TRABAJO PROFESIONAL DE GRADUACIÓN del Licenciado **Kevin Armando Ralda Matul**, carné No. **201011943**, estudiante de la Maestría en Administración Financiera de la Escuela de Estudios de Postgrado, como requisito para optar al grado de Maestro en Artes. El examen se realizó de acuerdo con el Instructivo para Elaborar el Trabajo Profesional de Graduación para optar al grado académico de Maestro en Artes, aprobado por la Junta Directiva de la Facultad de Ciencias Económicas, el 15 de octubre de 2015, según Numeral 7.8 Punto SÉPTIMO del Acta No. 26-2015 y ratificado por el Consejo Directivo del Sistema de Estudios de 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 presentado por el sustentante, denominado **"EVALUACION DEL CICLO DE CONVERSIÓN DEL EFECTIVO Y SU IMPACTO EN LA LIQUIDEZ DE UNA EMPRESA DISTRIBUIDORA DE PRODUCTOS ONCOLÓGICOS UBICADA EN GUATEMALA"**, dejando constancia de lo actuado en las hojas de factores de evaluación proporcionadas por la Escuela. El examen fue **APROBADO** con una nota promedio de **72** puntos, obtenida de las calificaciones asignadas por cada integrante del jurado examinador. El Tribunal hace las siguientes recomendaciones: **Que el sustentante incorpore las enmiendas señaladas dentro de los 5 días hábiles.**

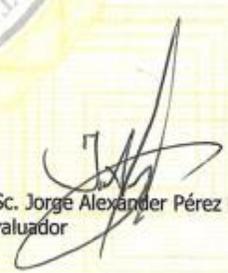
En fe de lo cual firmamos la presente acta en la Ciudad de Guatemala, a los 23 días del mes de septiembre del año dos mil veinte.



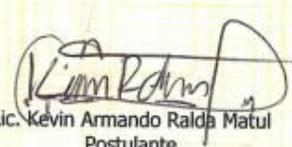
MSc. Hugo Armando Mérida Pineda
Coordinador



Ph.D. Sergio Raúl Mollinedo Ramírez
Evaluador



MSc. Jorge Alexander Pérez Monroy
Evaluador



Lic. Kevin Armando Ralda Matul
Postulante



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

ADENDUM

El infrascrito Presidente del Jurado Examinador CERTIFICA que el estudiante Kevin Armando Ralta Matul, incorporó los cambios y enmiendas sugeridas por cada miembro examinador del Jurado.

Guatemala, 16 de octubre de 2020.

(f) 
MSc. Hugo Armando Mérida Pineda
Coordinador

AGRADECIMIENTOS

- A DIOS:** Por la vida, el amor, la sabiduría, la salud, la guía y control que ha tenido sobre mis planes y por permitirme finalizar esta etapa de manera satisfactoria.
- A MIS PADRES:** Quienes supieron formar carácter, responsabilidad y con su amor y dedicación han apoyado cada área de mi vida y son parte vital de mis éxitos que se convierten en nuestros.
- A MIS HERMANOS:** Quienes han sido una motivación fuerte para servir se ejemplo y guía y quienes me han enseñado de diferentes maneras lo que es el amor real y verdadero.
- A MI HIJA:** Quien ha sido mi motor e inspiración en cada una de las decisiones profesionales y académicas desde el momento de su existencia y ha llenado mi vida de un amor perfecto.
- A MIS AMIGOS:** Que incondicionalmente han estado en desvelos académicos y han sido un apoyo en los momentos más difíciles.
- A MIS ASESORES:** Por ser los guías y brindar consejos durante todo el tiempo de la investigación que hizo posible concluir este trabajo profesional de graduación.
- A LA UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA:** Por formarme académicamente con tan buen prestigio y hacerme parte de la historia de los que cambiaremos a Guatemala.

CONTENIDO

RESUMEN	i
INTRODUCCIÓN	iii
1. ANTECEDENTES	5
1.1 La industria Farmacéutica Latinoamericana	6
1.2 El sector Farmacéutico Guatemalteco	9
1.3 Antecedentes históricos	9
1.4 La distribución de productos oncológicos en Guatemala	10
1.5 Antecedentes internacionales de análisis financiero	12
2. MARCO TEORICO	16
2.1 Descripción del sector Farmacéutico	16
2.1.2 Características generales de distribuidores farmacéuticos en Guatemala	17
2.2 Productos Oncológicos	17
2.2.1 Investigación clínica en oncología	18
2.3 Empresa Comercial	18
2.4 Información Financiera	19
2.4.1 Estados Financieros	20
2.4.2 Estado de Situación Financiera	20
2.4.3 Estado de Resultados	21
2.4.4 Flujo de Efectivo	21
2.4.5 Análisis Financiero	23
2.4.6 Análisis Vertical y Horizontal	24
2.4.7 Razones Financieras	24
2.5 Ciclo de Conversión del Efectivo (CCE)	30
2.5.1 Elementos del Ciclo de Conversión del efectivo	32
2.5.2.1 Políticas de Cobranza	32
2.5.2.2 Políticas de Crédito	33

2.5.2.3 Políticas Financieras	33
2.5.2.4 Seguimiento y Control de las Cobranzas	34
2.5.2.5 Días Promedio de Inventario	35
2.5.2.6 Periodo de Cobranza de las Cuentas por Cobrar	37
2.5.2.7 Periodo de Diferimiento de Cuentas por Pagar	38
2.5.2.8 Ciclo Operativo (CO)	39
3. METODOLOGIA	40
3.1 Definición del problema	40
3.2 Objetivo General	41
3.3 Objetivos Específicos	41
3.4 Punto de Vista	42
3.5 Delimitación del problema	42
3.5.1 Unidad de Análisis	42
3.5.2 Período Histórico	42
3.5.3 Ámbito Geográfico	42
3.5.4 Universo	42
3.5.5 Tamaño de la muestra	42
3.6 Métodos, técnicas e instrumentos	43
3.6.1 Método	43
3.7 Técnicas	43
3.7.1 Técnicas de Investigación Documental	43
3.7.2 Técnicas de Investigación de Campo	44
3.7.3 Instrumento	44
3.7.4 Análisis de datos	44
3.7.5 Procedimientos	44
4. ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS	46
4.1. Situación administrativa actual de la Distribuidora farmacéutica	46
4.1.1 Proceso de administración del inventario	47

4.1.2 Proceso de cobranza	47
4.1.3 Proceso de pagos	47
4.1.4 Presentación de estados financieros de la Distribuidora	48
4.2. Análisis financiero de la Distribuidora	50
4.2.1 Análisis vertical y horizontal de estados financieros de la Distribuidora	50
4.2.2 Análisis de antigüedad de saldos de cuentas por cobrar y por pagar	56
4.2.3 Identificación de causas financieras	58
4.2.4 Análisis de razones financieras de liquidez	60
4.2.5 Determinación del Ciclo de conversión de efectivo	62
4.2.6 Formulación de estrategias para el ciclo de conversión de efectivo	68
4.2.7 Discusión de resultados	72
CONCLUSIONES	75
RECOMENDACIONES	77
BIBLIOGRAFÍA	79
ANEXO 1	84
ANEXO 2	89
ÍNDICE DE TABLAS	97
ÍNDICE DE FIGURAS	99

RESUMEN

El presente trabajo de investigación nace por la existencia de empresas que tienen como problemática la realización de sus operaciones sin una planificación establecida al momento de gestionar los recursos financieros involucrados en el ciclo de conversión del efectivo. Las actividades de operación la realizan de manera empírica y se enfocan solo en el incremento de las ventas, que, si bien es una parte fundamental para lograr el crecimiento empresarial, no es el único componente que se debe de considerar para lograrlo.

Por ello, el presente trabajo tiene como objetivo determinar de qué manera incide el ciclo de conversión del efectivo en la liquidez de la Distribuidora XY, S.A, ubicada en el departamento de Guatemala, para ayudar a optimizar el uso de los recursos financieros involucrados en este proceso y poder identificar y solucionar problemas en el ciclo de conversión del efectivo.

Para lograrlo, se analizaron las áreas administrativas y contables de la organización, pues se requiere que la gestión de los elementos del ciclo de conversión del efectivo sea la más adecuada posible para lograr mejores resultados con menos recursos. Para ello, se analizaron las políticas y las estrategias establecidas, los procesos y sus controles correspondientes, y la información financiera del periodo que se analiza.

El diagnóstico de situación financiera de las cuentas corrientes de activo y pasivo determinó que el ciclo de conversión de efectivo para el año 2019 fue de 138 días, sufriendo un deterioro respecto al año 2018 en el que fue de 108 días y para el 2017 fue de 101 días. Respecto a la rotación de cuentas por cobrar para el año 2019 fue de 6.35 veces lo cual representa un periodo promedio de cobro de 57 días. Por su parte la rotación de las cuentas por pagar para este mismo periodo 2019 fue de 9.38 equivalente a un periodo promedio de pago de 38 días, lo cual muestra un impacto directo a la liquidez de la empresa, ya que realiza en un mismo periodo de tiempo el desembolso de 3 veces más de sus cuentas por pagar de lo que recibe por la recuperación de las cuentas por cobrar, es decir, que paga sus obligaciones en un periodo más corto de lo que tarda en recuperar su cartera de clientes.

La rotación de inventarios fue determinada de 4.01, 4.81 y 3.01 veces para los años 2017, 2018 y 2019 respectivamente los cuales son equivalentes a un promedio de conversión de inventarios de 90 días para el año 2017, 75 para el 2018 y 119 días para el año 2019, lo cual muestra que la distribuidora está reteniendo más tiempo en sus bodegas los productos para la venta. Se constató que la distribuidora carece de políticas y estrategias sobre la administración de inventarios, cuentas por cobrar y cuentas por pagar.

Derivado a este diagnóstico, se identificaron los puntos débiles causantes de los problemas de desfase que presenta la empresa y permite proponer la implementación de un departamento de finanzas, asimismo como políticas y estrategias financieras con un enfoque más alineado a los objetivos estratégicos y establecer los parámetros que se deben respetar al momento de negociar con los proveedores, clientes y manejo de inventario.

Con la implementación de las mejoras presentadas con respecto al ciclo de conversión del efectivo, la empresa puede convertirse en un mejor negociador y de esa manera logra que el resultado nominal del mismo sea más favorable. Derivado a esto puede contar con las herramientas necesarias para evitar problemas de liquidez y las consecuencias propias de la misma en un futuro.

INTRODUCCIÓN

El sector de empresas distribuidoras de productos farmacéuticos tiene como objetivo disponer de liquidez para afrontar sus obligaciones, a corto y a largo plazo, por ello es necesario tener una correcta administración del efectivo. Con el cálculo de los indicadores financiero y el ciclo de conversión de efectivo, se tienen lineamientos del comportamiento financiero y del ciclo de operación de la empresa.

El ciclo de conversión de efectivo es el plazo que transcurre desde que se paga la compra de los productos, en este caso el de inventario de productos oncológicos, hasta la cobranza de la venta de dicho producto. El problema en las empresas distribuidoras de productos oncológicos en la ciudad de Guatemala se refiere a que varias de estas empresas se enfocan en aspectos de logística y comercialización, descuidando la administración de las cuentas corrientes de activo y pasivo, lo cual no les permite manejar y controlar eficientemente sus flujos de efectivo y capital de trabajo.

Derivado de lo anterior, es importante que las empresas del sector conozcan y evalúen el ciclo de conversión del efectivo y utilicen las herramientas financieras como las razones financieras que generan información que facilita la toma de decisiones en tiempo oportuno. Asimismo, el ciclo de conversión de efectivo proporciona la información que permitirá a la administración ejecutar una adecuada gestión del efectivo.

En el presente trabajo se analizaron dichos índices para establecer estrategias con base a los resultados obtenidos para aplicarlos en el ciclo de conversión de efectivo de una empresa farmacéutica, distribuidora de productos oncológicos, creada desde el año 2001 ubicada en la ciudad de Guatemala.

El documento consta de los siguientes capítulos: El capítulo uno desarrolla una base sólida de conceptos y datos estadísticos que permiten conocer los antecedentes de la industria farmacéutica, quienes son los grandes productores a nivel mundial, el nivel de consumo de medicamentos por región, hechos históricos que han cambiado el futuro y rumbo de esta industria, la incidencia que tiene a nivel latinoamericano y local de manera comercial, social y económica.

El capítulo dos, Marco Teórico, contiene todos los conceptos teóricos y científicos, los enfoques conceptuales, definiciones de enfoques financieros, conceptualización de fórmulas que sustentan la investigación y obtención de los resultados del presente trabajo.

El capítulo tres, llamado Metodología, está conformado por la parte estratégica y planificada de la investigación la cual contiene la delimitación del problema, traza los objetivos, diseño utilizado, la unidad de análisis tomada en consideración, periodos históricos, ámbito geográfico de la investigación, universo y tamaño de muestra, instrumentos de medición aplicados y resumen del procedimiento usado determinar el análisis de ciclo de conversión del efectivo.

El capítulo Cuatro, Análisis y Discusión de Resultados, contiene la situación actual de la distribuidora objeto de análisis, contiene la determinación de resultados de la situación financiera aplicando los métodos verticales, horizontales, análisis de antigüedad de saldos de cuentas por cobrar y por pagar, calculo e interpretación de razones financieras la cual se detallan de liquidez y actividad. Se determinó el ciclo de conversión del efectivo y se propusieron estrategias y políticas financieras que la distribuidora no posee para que sean implementadas para mejorar sus operaciones.

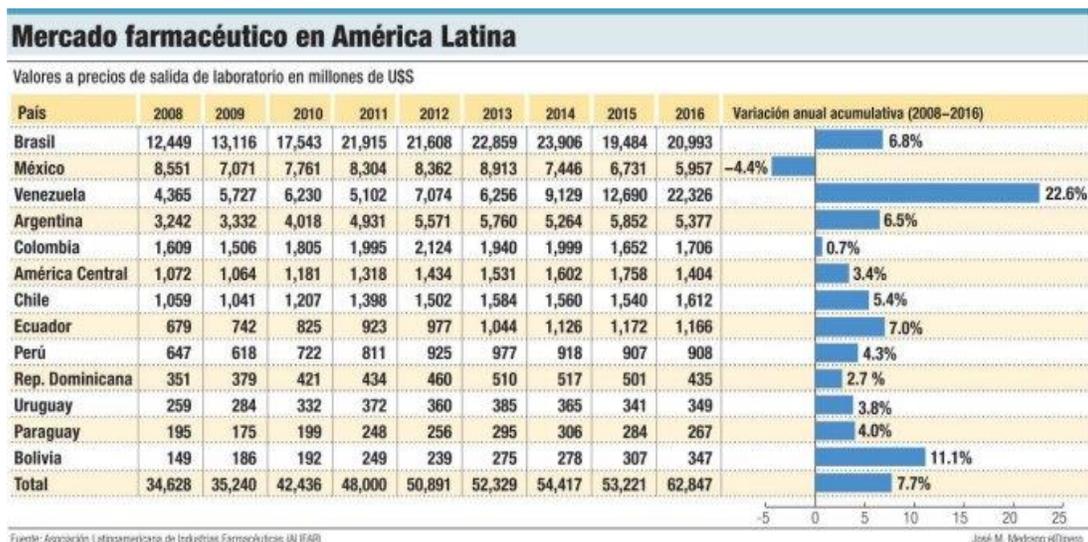
1. ANTECEDENTES

El sector farmacéutico a nivel mundial ha sido uno de los sectores que en medio de la crisis económica y financiera no se ha visto en gran manera afectado, sino que sigue en operación sin problemas, dispone de liquidez, solidez y crecimiento a buen ritmo independientemente de lo que ocurre en la economía a nivel mundial. La razón principal se debe a que el consumo del producto farmacéutico está garantizado en gran parte por el sector público, por otro lado, también los sectores privados de salud cada vez hacen más uso de dichos productos.

Es uno de los sectores que escapa de la crisis económica y financiera a nivel mundial pues sigue en función como si viviera en una especie de burbuja incontaminada; dispone de una liquidez envidiable, se desarrolla a buen ritmo, realiza fusiones y adquisiciones, como estrategia competitiva; todo se produce como si ese sector fuera capaz de tener una vida propia y ajena a cualquier cosa que ocurra a su alrededor. El consumo de productos farmacéuticos cada vez es mayor, pues con los años las enfermedades se han incrementado y se hace obligatorio el consumo los medicamentos para miles y miles de personas, para atender sus necesidades médicas (Globedia, 2011)

Figura 1

Crecimiento del Mercado Farmacéutico Latinoamericano



Fuente: Asociación Latinoamericana de Industrias Farmacéuticas (ALIFAR)

José M. Medrano elDinero

Fuente: (CILFA, 2017)

Como se observa en la figura 1 el crecimiento que ha tenido el sector farmacéutico dentro del mercado latinoamericano ha sido de manera progresiva, inclusive cuando la economía en general ha sufrido crisis.

1.1 La industria farmacéutica latinoamericana

La moderación en el crecimiento de los mercados maduros como el americano, ha volcado la atención de los grandes productores a regiones emergentes que cuentan con perspectivas de crecimientos importantes. Tal es el caso de China que ha capturado la atención de las grandes multinacionales para la investigación y el desarrollo, así como para la producción y las ventas de sus medicamentos.

En 2012, el 63.5% de la producción global se realizó en China, Estados Unidos, Japón, Francia y Alemania. Cabe señalar que tanto Alemania como Francia tuvieron un decremento en la producción de 2011 a 2012, como consecuencia de la crisis económica en Europa. Se espera que para el periodo 2013-2020, de los cinco principales productores de la industria, China sea el país que registre un mayor crecimiento, con una TMCA de 15%, seguido de Francia con 9.4%, Alemania con un 7.8%, Estados Unidos con 5.3% y Japón con 4.4% (Perez, 2013)

Figura 2

Producción Global del Sector Farmacéutico

REGIÓN	MONTO (MDD)	PART. PRODUCCIÓN	CRECIMIENTO 2011-2012
Asia-Pacífico	477,833	46.9%	13.6%
China	275,508	27.0%	18.3%
Japón	93,459	9.2%	7.2%
Unión Europea	248,748	24.4%	-4.9%
Alemania	50,398	4.9%	-10.3%
Francia	52,233	5.1%	-2.8%
Norteamérica	199,253	19.6%	1.7%
Estados Unidos	175,334	17.2%	1.2%
Latinoamérica	33,751	3.3%	-5.2%
Brasil	24,031	2.4%	-11.0%
Otros	58,947	6%	
Total	1,018,531	100%	5%

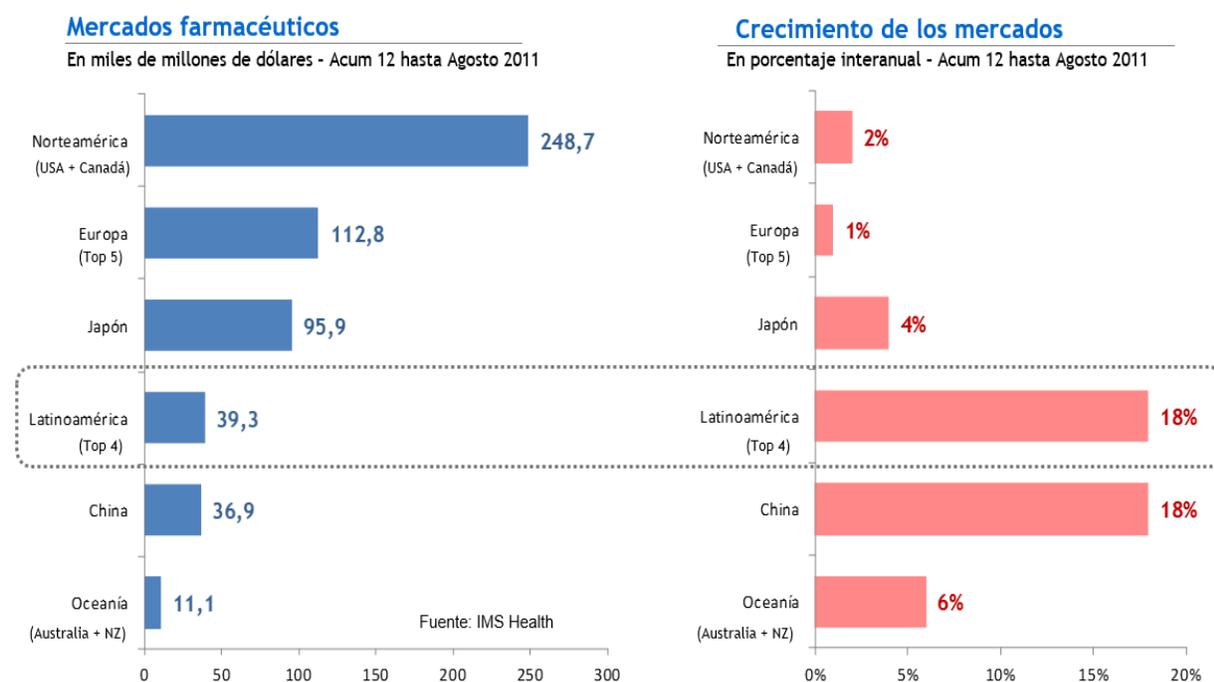
Fuente: (Perez, 2013)

Los mercados de los países más desarrollados son los de menor crecimiento actual, como pueden evidenciarse en la figura No. 2. Esto refleja que el sector farmacéutico latinoamericano limita cada vez más a la dependencia de las importaciones para satisfacer las necesidades de productos farmacéuticos.

Los grandes productores están ubicados en la región de Asia quienes participan con una producción del 46.9%, por su parte la unión europea toma el segundo lugar en participación de la producción con un 24.4%, sin embargo, el dato curioso es que no ha incrementado su crecimiento, por el contrario, muestra un decremento del 4.9%. Norteamérica muestra una participación muy grande comparada con el resto de Latinoamérica con un 19.6% y un 3.3% respectivamente.

Figura 3

Peso de Latinoamérica en el Mercado Farmacéutico Mundial



Fuente: (CILFA, 2017)

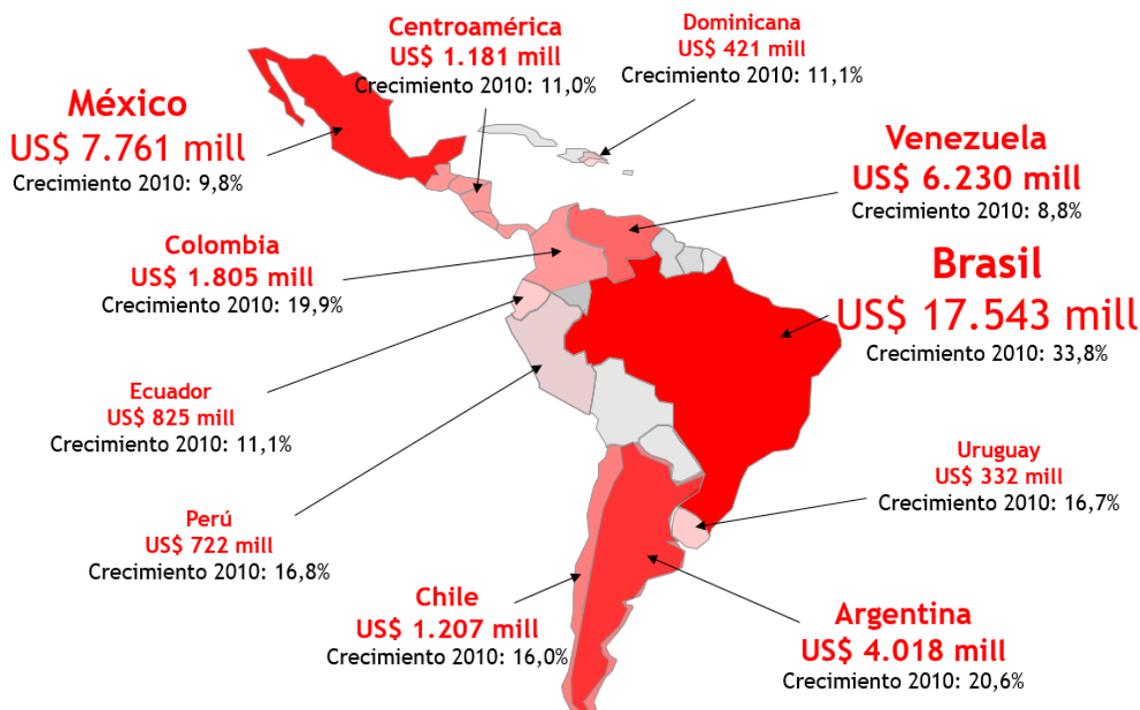
Latinoamérica se encuentra como una de las industrias de mayor crecimiento en el mercado farmacéutico mundial, enfocándose a ser un referente en este mercado incluso

frente a las actuales potencias mundiales. De esta manera, los emergentes ganan cada vez más peso en el mercado mundial. Una de las regiones de mayor dinamismo es Latinoamérica, que crece a igual ritmo que China. Esto derivado al consumo que se ha dado durante los últimos años, lo cual se puede apreciar en la figura anterior.

Este sector económico tiene dentro de sus características principales su alta inversión en investigación y en publicidad, altas tasas de renovación y diferenciación de productos, la generación de beneficios financieros a las empresas y pacientes, a estos últimos a través de reducciones en el número de muertes, en el costo de los tratamientos y en los días de hospitalización. (Ardila, 2016)

Figura 4

Comportamiento Mercado Farmacéutico Latinoamericano



Fuente: (CILFA, 2017)

La región Centroamericana ha tenido un crecimiento considerable, asimismo se ha convertido en países atractivos para la inversión extranjera de empresas del sector farmacéuticos, interesadas en consolidar operaciones no solo en mercado local, sino en

la región. Esto derivado al nivel de exportación y facilidad por el área geográfica, tal cual se observa en la figura 4.

1.2 El sector farmacéutico guatemalteco

El mercado de la industria farmacéutica en Guatemala es altamente competitivo, por lo cual debe innovar y desarrollar productos que puedan competir, y cumplir las expectativas de médicos, farmacias y consumidores finales.

La industria farmacéutica es uno de los sectores empresariales más rentables e influyentes en la actualidad, contribuye enormemente a la salud debido a que existen muchas compañías farmacéuticas que realizan tareas de investigación y desarrollo con el fin de introducir moléculas y/o principios mejorados o nuevos, para eliminar o aliviar los distintos padecimientos que surgen día a día en la humanidad.

La industria en general se encuentra sujeta a una variedad de leyes y reglamentos con respecto a las patentes, pruebas y la comercialización de los fármacos, la mayoría de países conceden patentes para los medicamentos recientemente desarrollados o modificados, por un periodo de quince años a partir de la fecha de autorización, en el caso de Guatemala, la patente incumbe a diez años, una vez expirada cualquier empresa que cumpla con las normas del organismo regulador (en el caso de Guatemala el órgano regulador es el Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social) .

En Guatemala y Centroamérica, la distribución de productos farmacéuticos está dominado por industrias productoras e importadoras a nivel global, entre las que existe una fuerte competencia. El crecimiento logrado y el alto nivel de competitividad en el mercado en que se desenvuelven estas empresas les han permitido orientarse a la expansión de sus actividades.

1.3 Antecedentes históricos

A partir de 1960 empiezan a desarrollarse empresas farmacéuticas, así como la visita médica. Desde entonces la demanda de medicamentos de la industria nacional ha mantenido un constante crecimiento. En los años 50 & 60 en Guatemala, fueron construidos los primeros hospitales de Oncología del país, se identificaron y fueron

realizados los primeros tratamientos oncológicos en hombre y mujeres. Los procesos y medicamentos en la lucha contra el cáncer se han desarrollado durante el tiempo. Durante la época moderna la investigación, la tecnología ha permitido que nuevos medicamentos se hayan implementado como el uso de quimioterapias, craneofaciales, hepactomias entre otras (farmacéutica, 2019)

En el desarrollo del tiempo han sido descubiertas nuevas enfermedades por diferentes tipos de cáncer. El cáncer es un problema mayor de salud en Guatemala, las tendencias de los principales tipos de neoplasias son a aumentar su incidencia a través del tiempo. Las estadísticas más recientes proporcionados por el Instituto de Cancerología y La Liga Nacional Contra el Cáncer, conciernen a 1994. En ellas se registran 2,530 nuevos casos de cáncer en el cual el 73% pertenece al sexo femenino, con una relación de 2.7% casos por cada caso masculino. Las cinco localizaciones más frecuentes en ambos sexos son: cuello del útero (cérvix), piel, mama, estómago, y ganglios linfáticos que suman el 63.8% del total de los casos. Las cinco localizaciones más frecuentes en hombres fueron en su orden: estómago, piel, ganglios linfáticos, sistema hematopoyético y próstata que suman el 49% del total de casos masculinos registrados. Las cinco localizaciones más frecuentes en mujeres fueron en su orden: cuello del útero, mama, piel, estómago, ovario, trompas de Falopio y ligamento ancho; que suman el 74% del total de casos femeninos registrados (Gestiopolis, 2011)

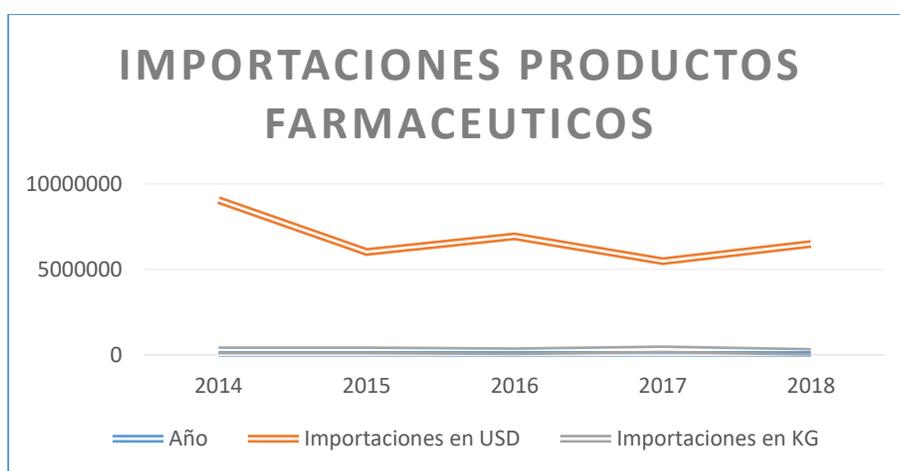
1.4 La distribución de productos oncológicos en Guatemala

Cinco grandes compañías controlan el 60% de las ventas de medicamentos contra el cáncer en todo el mundo: Roche, Celgene, Novartis, Bristol-Myers Squibb y Johnson & Johnson. “La dificultad de la I+D y su alto coste hace que las compañías, grandes y medianas, se especialicen en áreas terapéuticas”, señala Silvia Ondategui, de EY. Y eso también impulsa ahora las compras de empresas. “Cuando la cartera de productos de una compañía flojea muchas de ellas se ven obligadas a comprar empresas para recomponerla”, asegura Ondategui. Por ello, señala Roger Villarino, de Deloitte, las grandes empresas han iniciado una oleada de compras de biotecs especializadas en cáncer, que tienen ya sus productos en las fases más avanzadas de investigación, muy próximos a salir al mercado (Globedia, 2011)

Los productos farmacéuticos en Guatemala, son de gran importancia para satisfacer las necesidades de salud de la población, en los meses de enero a junio 2018, se registró una variación del valor importado de productos farmacéuticos en Centroamérica, puesto que subió de \$1.533 millones a \$1.587 millones, Guatemala fue uno de los importadores principales en la adquisición de medicamentos con \$299 millones de dólares (BANGUAT, 2018)

Figura 5

Importación de Productos Farmacéuticos en Guatemala



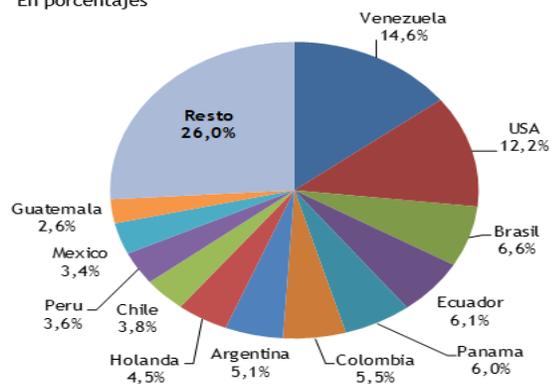
Fuente: Elaboración propia con base en datos de Banco de Guatemala Banguat

Como se puede apreciar en la figura 5, se muestra el nivel de importaciones que se han recibido en Guatemala, durante los años comprendidos del 2014 al 2018, expresado en millones de dólares y en peso medido por kilogramos. Así mismo se puede apreciar los porcentajes y la estructura de destinos y orígenes que tiene el mercado farmacéutico, los cuales se muestran a continuación.

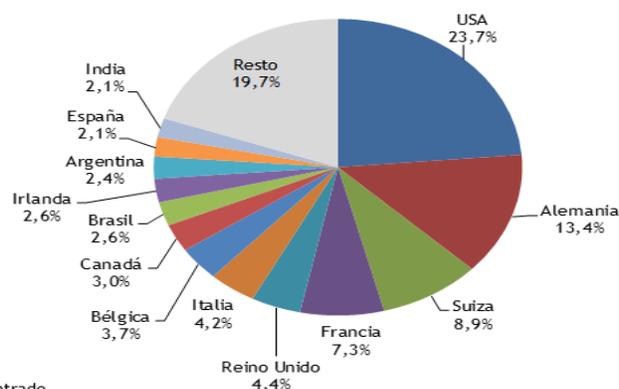
En la figura 6 se muestran los países más importantes que han realizado importaciones y exportaciones durante los últimos años, los cuales se han convertido en los más importantes dentro de la región.

Figura 6**Países Destinos y Orígenes del Mercado Farmacéutico Latinoamericano****EXPORTACIONES: Principales destinos**

En porcentajes

**IMPORTACIONES: Principales orígenes**

En porcentajes



Fuente: Comtrade

Fuente: (CILFA, 2017)

1.5 Antecedentes internacionales de análisis financiero

Los primeros estudios para realizar el análisis financiero dentro de una empresa comenzaron a efectuarse en el año de 1932 desde que Paul Fitzpatrick llevo a cabo sus primeros trabajos, los cuales dieron origen a la nombrada etapa descriptiva, el cual consistía en detectar las falencias de las empresas, simplemente con el uso de los ratios financieros (Ochoa-Gonzalez, Sánchez-Villacres, Andocilla-Cabrera, Hidalgo-Hidalgo, & Medina-Hinojosa, 2018)

La aplicación de las ratios se debe principalmente a los matemáticos italianos, en especial a Lucas Pacioli quien fue el inventor de la partida doble. Los primeros estudios de los índices financieros fueron realizados hace más de medio siglo. En ese entonces los que utilizaban los índices financieros como técnica de gestión fueron los banqueros norteamericanos. Los índices financieros fueron utilizados como una herramienta valiosa para el análisis financiero con fines descriptivos, ya a finales del siglo XIX se mencionaba la posible capacidad de los ratios para predecir un posible fracaso. Posterior a ello el enfoque se centró básicamente en determinar la solvencia a largo plazo y la posible predicción de una quiebra.

Los componentes de los estados financieros son de gran relevancia dentro de la estructura contable y financiera de toda empresa, ya que cada uno de ellos tiene un significado diferente, por este motivo existen un sin número de indicadores y razones financieras, para que cubran (Mares, 2012)

La gestión financiera permite el desarrollo y crecimiento de las organizaciones, es por eso que, se debe establecer un modelo o los lineamientos correspondientes que optimicen la ejecución de los procesos que intervienen en la administración financiera.

El contar con los objetivos establecidos de manera clara y concisa, así como con las estrategias que se emplearan para alcanzarlos es fundamental para el cumplimiento de los mismos. Tener las bases bien establecidas permite ejecutar las operaciones y sobre todo controlar su ejecución. El control complementado a una correcta ejecución permite conocer cuáles son los puntos sensibles para reforzarlos y no caer en fallas que afecten de manera negativa los resultados. Uno de los puntos en los que se debe establecer control altamente riguroso es la salida de dinero. Estas deben ser analizadas de manera minuciosa a fin de evaluar si son realmente necesarias, de este modo evitar las excesivas y contribuir en la mejora de la gestión de los recursos financieros.

La administración financiera implica una ejecución y control de las acciones que se realizan con los elementos del capital de trabajo. Comprender esto es la base para su correcta realización, pues ejecutar de manera errónea el plan financiero establecido repercute de manera directa y sobre todo negativa en los elementos que conforman el ciclo financiero y genera resultados desastrosos que no colaboran con el principal objetivo de toda organización: la continuidad o mantenerse en marcha, sino por el contrario conllevan a un cierre definitivo. (Campoverde Pareja, 2014)

Según (Villeda, 2016) en su tesis de Maestría “Análisis de la Aplicación de Herramientas Financieras de Administración Financiera en empresas PYME” de la Universidad de El Salvador – El Salvador, concluye que la gestión realizada en el área financiera de una empresa impacta en el ciclo del efectivo. Al ser, la gestión de los recursos financieros de la organización un proceso que, de tanta importancia, el no realizarlo de manera correcta determina la obtención de resultados negativos para la entidad. Es decir, en el caso de

que una entidad corporativa no cuente con un plan de gestión financiero establecido, de que cuente con alguno pero que no sea el adecuado y/o a pesar de ser el adecuado no se implemente y ejecute de manera correcta, los resultados a obtenerse van a ser catastróficos, que se considera desde la falta de desarrollo empresarial hasta la quiebra definitiva. Es por ello que, es crucial dar la importancia correspondiente a la gestión de los recursos financieros, como el efectivo, las cobranzas, los pagos y la adquisición de las mercaderías. Es indispensable que se optimicen sus procesos para cumplir con el logro de los objetivos corporativos establecidos, así como aportar al desarrollo y crecimiento empresarial que las organizaciones anhelan al constituirse.

La aplicación de herramientas que permitan la mejora de la gestión de los recursos financieros es de vital importancia para una empresa, ya que, mediante la optimización de los procesos en los que los elementos del capital del trabajo están involucrados, se realiza también una optimización en el ciclo de conversión del efectivo de la organización, que permite así mejorar las condiciones y necesidades de la misma, a fin de lograr el crecimiento corporativo a través del uso de una menor cantidad de recursos. Al realizar las operaciones comerciales con una menor cantidad de recursos y sin alterar la calidad de los mismos, las empresas desarrollan la idea de valor agregado en sus productos, y con respecto a la comercialización se convierten en entidades altamente rentables y con una indiscutible ventaja sobre la competencia.

De acuerdo con lo que indica (Castro, 2017) en su tesis de pregrado “Ciclo de Conversión del Efectivo y la Liquidez de la Empresa Electro Frio” de la Universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil – Ecuador, concluye que el valor que se obtiene en el ciclo de conversión del efectivo es un indicador muy importante de la situación económica en la que se encuentra la empresa. Por lo general, los ejecutivos de las organizaciones no le brindan la importancia que le pertenece al ciclo de conversión del efectivo. Es decir, no invierten tiempo en la revisión de sus valores ni de los elementos que lo conforman, no otorgándole la relevancia necesaria y en algunos casos ni siquiera es considerada como parte del planeamiento financiero. Esto genera la deficiente explotación y uso de los recursos con los que cuenta la empresa, que genera una desviación en la rentabilidad y en el desarrollo empresarial de la organización.

Para la obtención de un buen resultado del ciclo de conversión del efectivo, se debe implementar políticas y estrategias que permitan administrar de manera adecuada los recursos del inventario de existencias, el stock que se mantiene debe ser en niveles adecuados para no caer en excesos ni escasez que perjudiquen las operaciones generadoras de ingresos. Además, debe contar con procedimientos de control de los ingresos y salidas de los mismos, para así tener la correcta información que permita una buena toma de decisiones. Con respecto a las cuentas por cobrar, estas deben realizarse de manera certera, pero con la delicadeza que merece. El trato con los clientes es una interacción de alta sensibilidad y debe ser manejada con la mayor precisión y cautela posible. El cliente no debe sentir hostigamiento de parte de la empresa, porque esto puede significar la obtención del efectivo de una cuenta por cobrar, pero la pérdida de un potencial cliente. Asimismo, con relación a las cuentas por pagar, estas deben negociarse de tal manera que permita diferirse y sacar provecho del efectivo en lapso que se aplaze el pago de las obligaciones con terceros, sin que esto signifique la obtención de intereses o resulte perjudicial en la calificación crediticia que la empresa mantiene. Y es que, la negociación no solo debe realizarse con los clientes, sino también con los proveedores y con todo agente que interactúe con la organización, a fin de potenciar los beneficios de la organización y permitan la sostenibilidad a largo plazo de la misma.

2. MARCO TEORICO

2.1 Descripción del sector farmacéutico

Sector de productos farmacéuticos: se puede definir como un grupo de proveedores de medicamentos, que enfocan sus esfuerzos en satisfacer las necesidades de los consumidores que requieren estos productos, para obtener un margen de utilidad.

Empresas farmacéuticas: Se definen como los establecimientos destinados a la importación, distribución y venta de productos farmacéuticos de venta libre, productos afines, material quirúrgico e instrumental y reactivo de laboratorio para uso de diagnóstico.

En Guatemala existen dos tipos de compañías farmacéuticas que operan en el mercado; las compañías de investigación y laboratorios de producción local. Los laboratorios dentro del mercado farmacéutico pueden participar en los tres diferentes segmentos, los cuales se mencionan a continuación:

Productos de prescripción médica: estos son los medicamentos que se venden en las farmacias bajo prescripción de un médico; cabe mencionar que en Guatemala aún existe la posibilidad de adquirir estos productos sin dicha receta, a excepción de productos controlados.

Productos auto medicados: son los productos que no requieren de una receta médica para poder ser adquiridos, estos medicamentos pueden comprarse libremente en farmacias, supermercados o en tiendas de barrio.

Mercado institucional: en este mercado los medicamentos son distribuidos directamente por el Estado y el Instituto Guatemalteco de Seguridad Social; es decir, el consumidor para los laboratorios es el Estado, quien se encarga de adquirir los medicamentos para posteriormente se distribuidos a través de hospitales nacionales, centros de salud, clínicas comunitarias y los hospitales del seguro social.

En Guatemala, el consumo de productos farmacéuticos en buena parte es por los sistemas públicos tales como hospitales nacionales y el seguro social IGSS; pero

derivado de que no existe una adecuada atención la población recurre la mayoría de veces a hospitales y clínicas privadas lo cual les garantiza una pronta atención y es allí donde los productos farmacéuticos son consumidos también por el sector privado. En el sector público realiza compras de productos farmacéuticos a través de contrato abierto en el que el Estado gasta anualmente unos 1,400 millones aproximadamente; la aprobación del mismo es a través de concurso por medio de publicaciones y convocatorias para que se presenten ofertas y así poder determinar las empresas que ganaron. (MSPAS, 2012)

2.1.2 Características generales de distribuidores farmacéuticos en Guatemala

En la actualidad, los países en vías de desarrollo se han convertido en el principal motor de crecimiento para la industria farmacéutica, las compañías empiezan a focalizar la atención en los grandes mercados emergentes, de los que en Latinoamérica se pueden mencionar: México, Venezuela y Brasil. Asimismo, se ha observado como Centroamérica se ha convertido, no por su tamaño, sino por su potencial de crecimiento en un mercado sumamente atractivo, ver este potencial no por las características individuales de los países (Guatemala, El Salvador, Honduras, Costa Rica, Nicaragua y Panamá) sino desde un punto de vista integral como un gran mercado con diferentes oportunidades y nichos de mercado de acuerdo a la realidad socioeconómica de cada uno de los países que lo conforman (Globedia, 2011)

2.2 Productos oncológicos

Los productos oncológicos, son aquellos dedicados a la especialidad médica que estudia y trata las neoplasias, tumores benignos y malignos, pero con atención especial a los malignos, los cuales se denominan cáncer.

Los cánceres constituyen a nivel mundial uno de los más importantes problemas sanitarios, en el año 2000 la incidencia global alcanzó 10 millones de nuevos casos que causaron 6 millones de muertes y determinar una prevalencia de 22 millones de personas que viven con cáncer.

En las sociedades occidentales se reafirma especialmente la tendencia ascendente en sus magnitudes de incidencia y prevalencia. En términos absolutos el cáncer es la primera causa de muerte en España con 91.623 muertes en el año 2000 (57.382 en hombres y 34.241 en mujeres), alcanza en su conjunto el 25,6% de todas las defunciones y supone además la causa más importante de años de vida perdidos. La investigación clínica constituye el instrumento para afrontar este problema sanitario y progresar en los resultados terapéuticos. La incertidumbre y los limitados resultados terapéuticos constituyen el fundamento de la investigación mientras que el conocimiento creciente en las bases biológicas, moleculares y genéticas de las enfermedades supone unas oportunidades extraordinarias para el progreso. (Sanidad, 2005)

2.2.1 Investigación clínica en oncología

Los productos oncológicos, la investigación clínica es parte esencial de la oncología médica actual, pues todavía el 50% de los pacientes con cáncer mueren de esta enfermedad, los síntomas debidos al tumor son muy frecuentes y en ocasiones no se controlan y la toxicidad de los medicamentos empleados en su tratamiento son numerosos y graves, lo cual hace obligatoria la investigación con y para el paciente oncológico. (Ugolini D, 2005)

2.3 Empresa comercial

A lo largo del estudio de las Ciencias Administrativas, han tratado de definir el concepto de empresa “La noción de empresa es heterogénea en virtud de la diversidad de factores que contribuyen a formarla. En ella participan trabajadores, patrones y capitalistas para la producción de bienes y servicios con valor económico” (Reynoso, 2014)

Se considera básicamente que una empresa es una organización de elementos que confluyen con aspectos materiales y humanos que deben coexistir para alcanzar sus finalidades. El aspecto material está integrado por los bienes y servicios que pueden cuantificarse económicamente; por su parte el factor humano está integrado tanto por los accionistas, que aportan el capital y los medios de producción, así como los trabajadores que aportan su fuerza de trabajo.

2.4 Información financiera

Es el idioma en el que se comunican los negocios. Mediante esta, las organizaciones se exponen al mercado, accionistas, clientes, proveedores, y otros públicos interesados. Esta información es proporcionada por la contabilidad, que procura que sea lo más parecido a la realidad y útil posible. Basadas en la información financiera generada, las entidades tendrán conocimiento del contexto en el que se encuentran desarrollándose, para así poder tomar las decisiones más acertadas y convenientes en pro de mejora y crecimiento.

La información financiera es una herramienta muy importante en las entidades empresariales. Es a través de sus reportes como Balances de Situación Financiera y Estado de Resultados que se miden a las organizaciones mercantiles de un determinado contexto, pues son el resumen de las operaciones de un periodo y que indican que tan productivo y rentable puede llegar a ser, mediante la administración de sus recursos y toma de decisiones, en ese determinado tiempo (Guajardo Cantu, 2014).

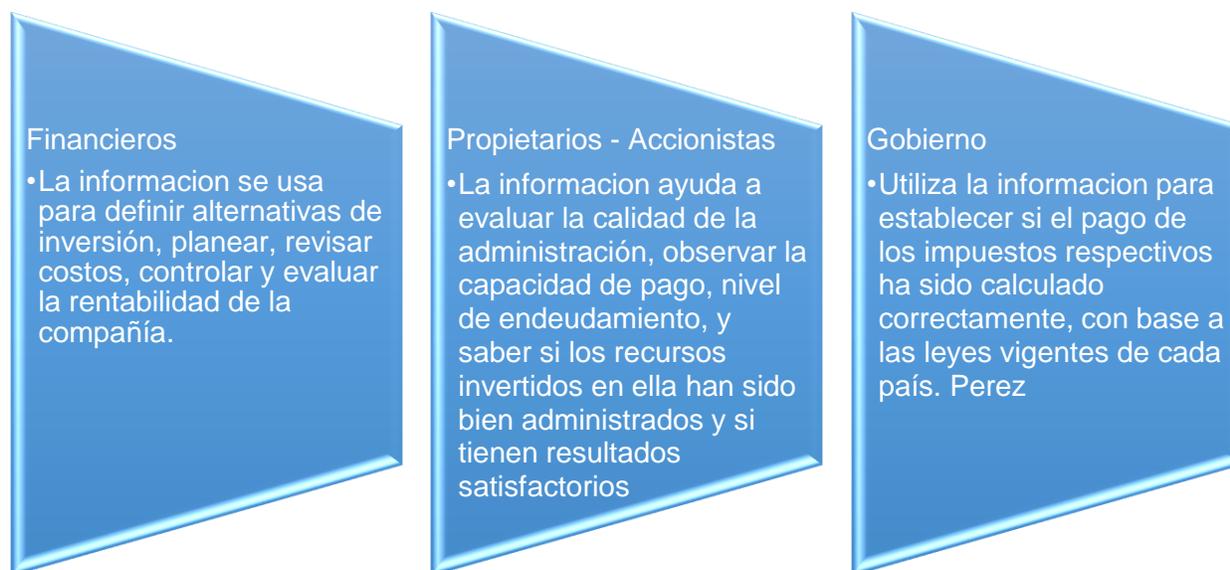
La información financiera, debe cumplir el objetivo de informar sobre la situación financiera de la empresa a determinada fecha y los resultados de sus operaciones, así como los cambios en su situación financiera por el período contable terminado en cierta fecha.

La información financiera al momento satisface al usuario general puede claramente identificar ciertos puntos importantes sobre la situación de la compañía, como, por ejemplo: Nivel de rentabilidad, Posición financiera (liquidez), capacidad de crecimiento y flujo de fondos.

La información financiera es procesada y concentrada para uso de diferentes usuarios, dentro de los más comunes se pueden mencionar los financieros, los accionistas o propietarios y el gobierno. A continuación, se muestran la manera en que cada área involucrada hace uso de la información financiera.

Figura 7

Usuarios más Comunes que Utilizan la Información Financiera



Fuente: Pérez (2013)

2.4.1 Estados financieros

Son informes en los cuales se puede apreciar de una manera detallada la situación económica de la empresa, dentro de ellos podemos encontrar según NIIF, el estado de situación financiera, estado de resultados, estado de cambios en el patrimonio, estado de flujo de efectivo y notas aclaratorias.

2.4.2 Estado de situación financiera

Se conoce como balance general, representa en un solo reporte información necesaria para la toma de decisiones, muestra sus recursos como lo son los activos, sus obligaciones que son sus pasivos, en ambos casos se dividirán acorde el tiempo, existen los circulantes o corrientes que son fácilmente convertibles a efectivo y duran menos de un año, y los no circulantes que tienen la característica de ser a largo plazo. Y por último contiene el Patrimonio, que son las aportaciones de sus socios, las reservas legales y el resultado del ejercicio (Marcotrigiano, 2011)

2.4.3 Estado de resultados

Es el otro estado financiero que se requiere para calcular el ciclo de conversión de efectivo, contiene la generación de ingresos y la erogación de gastos, cuya diferencia se le denomina utilidad a pérdida, para que a partir de los movimientos que han surgido dentro de un período, los usuarios de la información financiera estén en posibilidad de evaluar las decisiones operativas que incidieron en la rentabilidad del negocio. En general, el estado de resultados, como su nombre lo dice, resume los resultados de las operaciones de la compañía referentes a las cuentas de ingresos y gastos de un determinado periodo. Del estado de resultados se obtienen los “resultados” de las operaciones para determinar si se ganó o se perdió en el desarrollo de las mismas (Rodriguez, 2015)

2.4.4 Flujo de efectivo

El flujo de efectivo es uno de los estados financieros más complejos de realizar y que exigen un conocimiento profundo de la contabilidad de la empresa para poderlo desarrollar. Se razona que el flujo de efectivo “es un estado financiero básico que muestra el efectivo generado y utilizado en las actividades de operación, inversión y financiación. Para el efecto debe determinarse el cambio en las diferentes partidas del balance general que inciden en el efectivo” (Santander, 2015)

El objetivo del flujo de efectivo es básicamente determinar la capacidad de la empresa para generar efectivo, con el cual pueda cumplir con sus obligaciones y con sus proyectos de inversión y expansión. Adicionalmente, el flujo de efectivo permite hacer un estudio o análisis de cada una de las partidas con incidencia en la generación de efectivo, datos que pueden ser de gran utilidad para el diseño de políticas y estrategias encaminadas a realizar una utilización de los recursos de la empresa de forma más eficiente.

El flujo de efectivo es muy importante en cualquier compañía y se integra por tres tipos de actividades las cuales se mencionan a continuación:

A continuación, se presenta un ejemplo de la estructura de un estado de flujo de efectivo con datos ficticios.

Figura 9

Estructura de un flujo de efectivo de una compañía comercial

MODELO DE ESTADO DE FLUJOS DE EFECTIVO	
Flujo de efectivo de actividades operativas	
Utilidad neta después de impuestos	180
Depreciación	100
Disminución de las cuentas por cobrar	100
Disminución de los inventario	300
Aumento de las cuentas por pagar	200
Disminución de las deudas acumuladas	(100)
Efectivo proveniente de actividades operativas	780
Flujo de efectivo de actividades de inversión	
Aumento de los activos fijos brutos	(300)
Cambio en las inversiones patrimoniales en otras empresas	0
Efectivo proveniente de las actividades de inversión	(300)
Flujo de efectivo de las actividades de financiamiento	
Disminución de los documentos por pagar	(100)
Aumento de las deudas a largo plazo	200
Cambios en el patrimonio de los accionistas	0
Dividendos pagados	(80)
Efectivo proveniente de las actividades de financiamiento	20
Aumento neto del efectivo y los valores negociables	500

Fuente: (Gitman & Zutter, 2012)

2.4.5 Análisis financiero

El análisis a los Estados Financieros consiste en la aplicación de herramientas y técnicas que relacionan cuentas a fin de obtener información válida para la toma de decisiones. Tiene como objetivo evaluar la situación económica y financiera para diagnosticar la situación y perspectivas de un negocio (Stickney, Weil, Schipper, & Francis, 2012)

Este análisis permite descubrir información que no es fácil captar por los usuarios de los Estados financieros, traduce a un lenguaje comprensible la información financiera. Estas relaciones entre cuentas y grupos de cuentas de los estados financieros denominadas

Análisis a los Estados Financieros, abren un amplio abanico de posibilidades para evaluar organizaciones desde varias perspectivas, así tenemos como resultado los denominados ratios, razones, índices, relaciones o indicadores financieros que se constituyen en la base fundamental utilizada para el análisis e interpretación de los estados financieros (Ross, Westerfield, & Jaffe, 2012)

2.4.6 Análisis vertical y horizontal

El análisis vertical, consiste en la determinación porcentual de cada uno de los rubros de los desgloses que estos estados poseen tales como el total de activo, total de pasivo y patrimonio. Así mismo se realiza el respectivo análisis a los ingresos y egresos financieros, de tal forma que se pueda determinar el valor porcentual que cada rubro ocupa en cuanto al total de los ítems antes mencionados. Es decir que mediante este análisis se identifica la participación que tiene cada partida contable con respecto a un rubro base (activo, pasivo, ingresos, gastos, entre otros.), lo cual permite obtener una visibilidad del crecimiento o disminución, e identificar el efecto positivo o negativo que genera dentro de los estados financieros.

El análisis horizontal, es el estudio que se realiza al estado de situación financiera y el estado de resultados, con la finalidad de reflejar cual ha sido el porcentaje que cada uno de los rubros detallados en estos informes financieros ha incrementado de un periodo contable a otro, de tal forma permite a la entidad verificar cual ha sido la actividad desarrollada que le ha permitido mantenerse dentro del sector empresarial. (Ochoa-Ramírez & Toscano-Moctezuma, 2012)

El cálculo de este análisis se realiza como referencia a un año base confrontado el año anterior para tener como resultado valores absolutos o dividir la partida contable del periodo anterior la misma partida contable del año base y se le resta uno (1) esto arroja como resultado un valor relativo o porcentaje.

2.4.7 Razones financieras

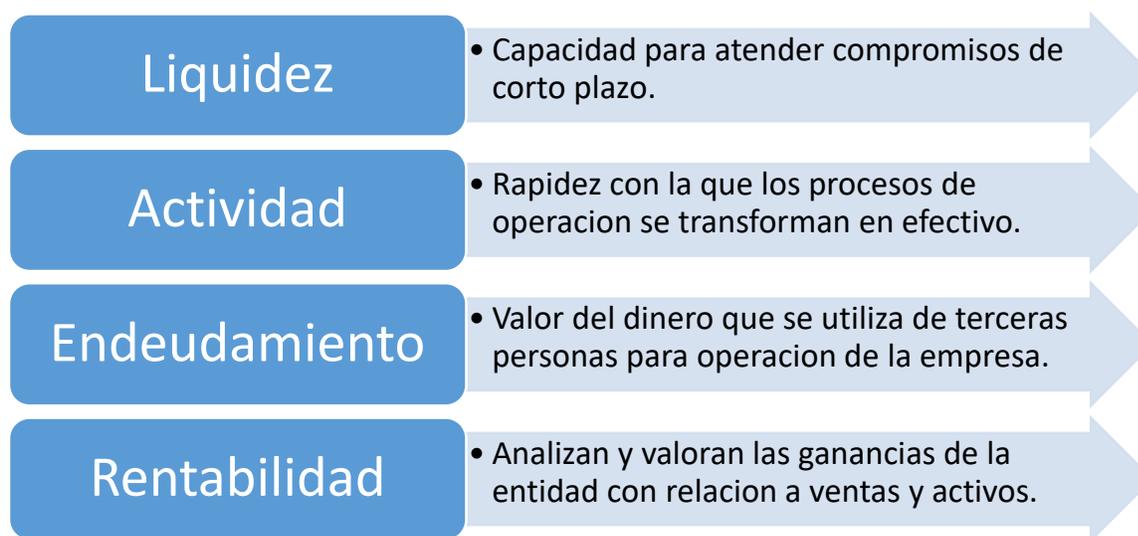
Son una herramienta para la evaluación financiera de una empresa y para aproximar el valor de esta y sus perspectivas económicas. Las razones financieras, también llamados

ratios financieros o indicadores financieros, son cifras o razones que facilitan unidades contables y financieras de medida y comparación, a través de las cuales la relación (por división) entre sí de dos datos financieros directos, admiten examinar el estado actual o pasado de una empresa, en función a niveles óptimos delimitados para ella (Herrera-Freire, Betancourt-Gonzaga, & Vivano-Granda, 2016)

Este método consiste en analizar a los dos estados financieros, es decir, el Estado de Situación Financiera y al Estado de resultados, mediante la combinación entre partidas de un estado financiero o de ambos. Las razones financieras, son comparables con las de competencia y llevan al análisis y reflexión del funcionamiento de las empresas frente a sus rivales (Robles Roman, 2012)

Figura 10

Categoría de las Razones Financieras



Fuente: Elaboración propia

Razones de liquidez: representa la agilidad que tiene para cumplir con sus obligaciones de corto plazo a medida que estas alcancen su vencimiento. La liquidez se refiere a la solvencia de la situación financiera general de la empresa, es decir, la habilidad con la que puede pagar sus cuentas. Estos ratios se refieren tanto a las finanzas totales de la organización y también a la destreza para convertir en efectivo determinados activos y

pasivos corrientes, las dos maneras de validar son por medio de las siguientes razones de liquidez:

Liquidez corriente: razón que mide la capacidad de la empresa para cumplir con sus obligaciones de corto plazo, a medida que estas llegan a su vencimiento. La liquidez se refiere a la solvencia de la posición financiera general de la empresa, es decir, la facilidad con la que puede pagar sus cuentas de corto plazo.

Razón rápida (Prueba del Ácido): esta prueba es semejante a la de solvencia, pero dentro del activo corriente debe excluirse el inventario de productos, que este es el activo con menor liquidez. (Gitman & Chad J, 2012).

A continuación, se presenta la tabla 1 que indica cuales son las razones de liquidez.

Tabla 1

Razones de liquidez

Categoría	Indicador Financiero	Fórmula
Liquidez	1. Liquidez Corriente	Activo Corriente / Pasivo Corriente
	2. Prueba Ácida	Activo Corriente (-) Inventarios / Pasivo Corriente

Fuente: Elaboración propia

Razones de actividad: evalúan la rapidez con la que varias cuentas se transforman en ventas o efectivo, es decir, en entradas o salidas. En cierto sentido, los índices de actividad miden la eficiencia con la que opera una empresa en una variedad de dimensiones, como la administración de inventarios, gastos y cobros. Regularmente este indicador es parte del ciclo de conversión del efectivo y mide la efectividad con que la empresa utiliza los activos.

Los principales índices que sirven de base para la determinación del ciclo de conversión del efectivo son la rotación de inventarios, el periodo promedio de cobro y el periodo promedio de pago.

Los cuales se detallan a continuación.

Tabla 2*Razones de actividad*

Categoría	Indicador Financiero	Fórmula
Actividad	1. Rotación de Inventarios	$\text{Costo de los bienes vendidos} / \text{Inventarios}$
	2. Periodo Promedio de Cobro	$\text{Cuentas por Cobrar} / \text{Ventas diarias promedio}$ $\text{Cuentas por Cobrar} / \text{Ventas anuales} / 365$
	3. Periodo Promedio de Pago	$\text{Cuentas por pagar} / \text{compras diarias promedio}$ $\text{Cuentas por pagar} / \text{Compras anuales} / 365$
	4. Rotación de los Activos Totales	$\text{Ventas} / \text{Total de activos}$

Fuente: Elaboración propia

Rotación de inventarios: las razones de rotación o de actividad permite conocer la velocidad de transformación de algunos activos en efectivo. Este indicador permite determinar las veces que el inventario es remplazado, es decir, las veces que el inventario da vuelta en el año se convierte en dinero (Vera-Colina, Melgarejo-Molina, & Mora-Riapira, 2014)

Periodo promedio de cobro: llamada también edad promedio de las cuentas por cobrar, es útil para evaluar las políticas de crédito y cobro.

Periodo promedio de pagar: se utiliza para determinar el promedio de tiempo que se requiere para pagar las cuentas.

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

Razones de endeudamiento: la posición del endeudamiento de una organización indica el valor del dinero de otras personas que se utiliza para generar utilidades. Regularmente los análisis se enfocan en las obligaciones mayores a un año, ya que estas son las que comprometen a las empresas con un flujo de pagos contractuales a largo plazo. (Gitman & Chad J, 2012)

Índice de endeudamiento: esta razón demuestra el nivel de participación de los acreedores dentro de la entidad económica. Estos datos pueden establecer el riesgo que presenta una empresa en relación con las deudas adquiridas que intuyen la conveniencia o no de las inversiones, según el nivel de endeudamiento. Este indicador nos señala la capacidad que tienen los acreedores de la empresa al financiar sus activos, a su vez mide el nivel de riesgo entre acreedores y socios (Restrepo Londoño & Sepúlveda Rivillas, 2016)

Razón de cargos de interés fijo: mide la capacidad de la empresa para realizar pagos de interés contractuales, en ocasiones, se denomina razón de cobertura de intereses. Cuanto más alto es su valor, mayor es la capacidad de la empresa para cumplir con sus obligaciones de intereses.

Índice de cobertura de pagos fijos: indica la capacidad de la entidad para cumplir con todas sus deudas de pagos fijos. Cuanto más alto es el valor de este índice, se deduce que se está mejor.

A continuación, se presentan las razones de endeudamiento.

Tabla 3

Razones de endeudamiento

Razones de Endeudamiento		
Categoría	Indicador Financiero	Fórmula
Endeudamiento	1. Índice de endeudamiento	Total de pasivos / Total de activo
	2. Razón de cargos de interés fijo	Utilidad antes de intereses e impuestos / Intereses
	3. Índice de cobertura de pagos fijos	Utilidad antes de intereses e impuestos (+) pagos de arrendamiento / Intereses (+) Pagos de arrendamiento

Fuente: Elaboración propia

Razones de rentabilidad: estas razones permiten evaluar las utilidades de la empresa con respecto a un nivel determinado de ventas, cierto nivel de activos o la inversión de

los propietarios y accionistas. Sin utilidades, una empresa no podría atraer capital externo.

Margen de utilidad bruta: mide el porcentaje de cada unidad monetaria de ventas que queda después de que la empresa pagó sus bienes. Cuanto más alto es el margen de utilidad bruta, mejor, es decir, es menor el costo relativo de la mercancía vendida. (Gitman & Chad J, 2012)

Margen de utilidad operativa: mide el porcentaje de cada unidad monetaria de ventas que queda después de que se dedujeron todos los costos y gastos, después de excluir los intereses, impuestos y dividendos de acciones preferentes, las utilidades puras ganadas sobre cada unidad monetaria de ventas. La utilidad operativa es pura porque mide solo la utilidad ganada en las operaciones e ignora los intereses, los impuestos y los dividendos de acciones preferentes. Es preferible un margen de utilidad operativa alto.

Margen de utilidad neta: indica el porcentaje que queda de cada unidad monetaria de ventas después de que se dedujeron todos los costos y gastos, se incluyen los intereses, impuestos y dividendos de acciones preferentes.

Ganancia por acción: este ratio es muy importante para los accionistas actuales o futuros y para la administración. Representan el monto en unidad monetaria, obtenido durante el periodo para cada acción común en circulación.

Rendimiento sobre los activos totales (RSA): mide la eficacia general de la administración para generar utilidades con sus activos disponibles, se denomina también retorno de la inversión, mide la eficacia general de la administración para generar utilidades con sus activos disponibles.

Rendimiento sobre el patrimonio (RSP): mide el rendimiento ganado sobre la inversión de los accionistas comunes en la empresa, cuanto más alto es este rendimiento, indica que la ganancia de los accionistas es mayor (Sanchez, 2013).

En la siguiente tabla se muestran las fórmulas de las razones de rentabilidad.

Tabla 4*Razones de rentabilidad*

Categoría	Indicador Financiero	Fórmula
Rentabilidad	1. Margen de Utilidad bruta	$\text{Ventas (-) Costos de ventas} / \text{Ventas}$
	2. Margen de utilidad operativa	$\text{Utilidad operativa} / \text{Ventas}$
	3. Margen de utilidad neta	$\text{Ganancia disponible para accionistas comunes} / \text{Ventas}$
	4. Ganancia por acción	$\text{Ganancia disponible para accionistas comunes} / \text{número de acciones comunes en circulación}$
	5. Rendimiento sobre los activos totales (RSA)	$\text{Ganancia disponible para accionistas comunes} / \text{Total de activos}$
	6. Rendimiento sobre el capital	$\text{Utilidad neta después de impuestos} / \text{Capital de los accionistas}$

Fuente: Elaboración propia

2.5 Ciclo de conversión del efectivo (CCE)

Es el resultado aritmético de la combinación de los inventarios de existencias, las cuentas por cobrar y el periodo de diferimiento de las cuentas por pagar. Esto significa el ciclo completo que realiza el efectivo, desde la adquisición de las existencias, a través de la cancelación de las obligaciones con terceros hasta la cobranza a los clientes por las ventas realizadas (Graziano, 2016)

Para lograr un óptimo resultado, cada uno de los elementos debe situarse en su mejor condición. Para esto, se deben establecer las políticas y estrategias necesarias para la correcta administración de cada elemento. En el caso de los inventarios de existencias, estos deben ser los suficientes, no deben presentarse excesos ni faltantes, pues la primera situación genera incurrir el sobre costo, mientras que la segunda conlleva a una pérdida de ventas y clientes, lo que reduce la obtención de ingresos. Mientras que, con respecto a las cuentas por cobrar, debe contarse y ejecutarse políticas de cobranza, que faciliten el cobro a los clientes y reduzca el tiempo promedio que demora el efectivo en ingresar a la empresa. Y, para el caso del periodo de diferimiento de las cuentas por

pagar, el objetivo es que estas se alarguen el mayor tiempo posible, sin que signifique incurrir en el pago de intereses o perjudicar la calificación de crédito.

Un adecuado resultado del ciclo de conversión del efectivo tiene valor numérico negativo, lo que significa que el periodo de diferimiento de las cuentas por pagar el mayor a la suma del periodo de rotación de inventarios y el periodo de cobranza de las cuentas por cobrar. Esto implica que las obligaciones con terceros se cancelan después de más de un ciclo de ventas y después del ingreso del efectivo a causa de estas, así permite, financiar las operaciones comerciales y generadoras de ingresos con recursos propios, para cumplir con las obligaciones sin presentarse la necesidad de recurrir al financiamiento externo.

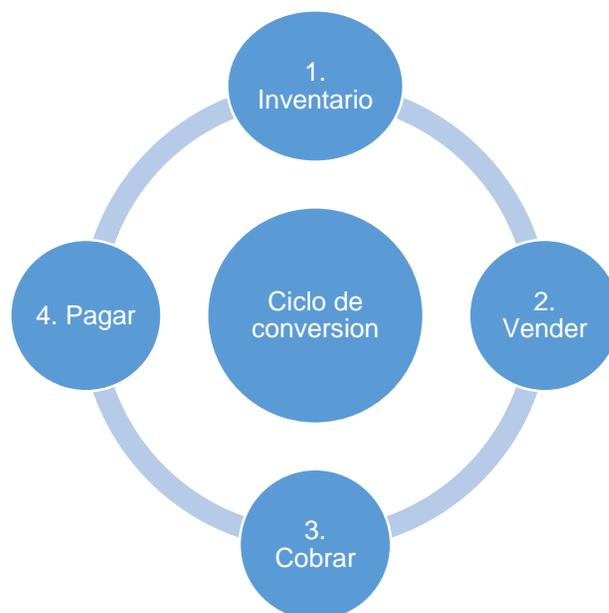
Según (Castro, 2017), concluye que el valor que se obtiene en el ciclo de conversión del efectivo es un indicador muy importante de la situación económica en la que se encuentra la empresa. Por lo general, los ejecutivos de las organizaciones no le brindan la importancia que le pertenece al ciclo de conversión del efectivo. Es decir, no invierten tiempo en la revisión de sus valores ni de los elementos que lo conforman, no otorgándole la relevancia necesaria y en algunos casos ni siquiera es considerada como parte del planeamiento financiero. Esto genera la deficiente explotación y uso de los recursos con los que cuenta la empresa que genera una desviación en la rentabilidad y en el desarrollo empresarial de la organización.

La fórmula para el cálculo del ciclo de conversión es: $EPI + PPC - PPP$, dichos términos son a suma de la edad promedio de inventario (EPI) más el periodo promedio de cobro (PPC) y restar el periodo promedio de pago (PPE). (Gitman & Zutter, 2012)

El ciclo de conversión combina las razones operativas más importantes, que a través de sus operaciones naturales hacen que el efectivo rote en sus diferentes manifestaciones y se recupere con su grado de ganancia implícita. A continuación, se presenta una abstracción del ciclo de conversión del efectivo.

Figura 11

Esquema que muestra las actividades que engloba el ciclo de conversión de efectivo.



Fuente: Elaboración propia

2.5.1 Elementos del ciclo de conversión del efectivo

Son el periodo de rotación de los inventarios, el periodo de cobranza a los clientes y el periodo de pago a los proveedores. Estos se combinan mediante cálculos aritméticos que dan el tiempo que se demora la empresa u organización en realizar el proceso operativo completo desde la compra de la mercadería hasta que se hace efectiva la cobranza por la venta de la misma. (Liquid Capital, 2016)

2.5.2.1 Políticas de cobranza

Las políticas de cobranza se refieren a las estrategias que ayudan a controlar las cuentas por cobrar y la obtención de los pagos de las cuentas ya vencidas. Por tal motivo es necesario que la empresa tenga altamente presente el promedio de las cobranzas y la antigüedad de las mismas, con el objetivo de gestionarlas a tiempo, para evitar retrasos en las cobranzas y en los pagos a los proveedores. (Lopez Dumrauf, 2013)

Para la realización de cambios en las políticas de cobranzas, se debe evaluar las repercusiones y los costos que estos cambios puedan tener en la organización y del valor

de ese efectivo en el tiempo. Las políticas de cobranzas son los lineamientos que establece la Gerencia General que orientan las realizaciones de las cuentas por cobrar y de esa manera, realizarlas de manera óptima, ejercer la potestad sobre el cliente, pero sin dejar de lado la delicadeza con la que se le debe tratar para que no opte por culminar con la relación comercial.

2.5.2.2 Políticas de crédito

Las políticas de cobranza son las medidas que, basadas en los principios o lineamientos que direccionan una empresa, determinan las acciones a aplicarse para la realización de un caso concreto de cobranza a tal modo que se obtengan resultados favorables para la entidad. Estas medidas involucran los puntos de periodo de crédito, normas de crédito, procedimientos de cobranza y documentos ofrecidos.

Estas políticas son las estrategias que dirigen las acciones para llevar a cabo las operaciones de crédito, tener en cuenta diferentes factores para que un cliente califique a una aprobación de crédito. Estos factores deben ser determinados al momento de la creación de estas políticas, para así realizarlas de la manera más objetiva y general posible. Una generalización de conceptos conlleva a que los lineamientos a seguir sean los más estándares posibles y de esta manera, más fáciles de duplicar (Apaza Meza, 2014)

2.5.2.3 Políticas financieras

(Ross, Westerfield, & Jaffe, 2012) Las políticas financieras orientadas al corto plazo incluyen dos elementos: la magnitud de la inversión en activos circulantes y el financiamiento de los mismos. La primera es acerca de los ingresos por operaciones que obtiene la empresa, estos pueden ser de característica flexible, que es específicamente el mantener altos importes de activos circulantes disponibles para las ventas, y de característica restrictiva, donde sucede lo contrario. La flexibilidad de este elemento se refiere a mantener grandes saldos de efectivo y títulos negociables, contar con inventarios de gran inversión y otorgar créditos en condiciones liberadas, lo que trae como consecuencia un elevado nivel de cuentas por cobrar. Mientras tanto, las políticas restrictivas implican que, los saldos de efectivo sean bajos y no se realicen inversiones

en títulos negociables, los inventarios con los que cuenta la organización sean de pequeña inversión y sobre todo no se permiten las ventas al crédito, y así anular definitivamente la opción de tener cuentas por cobrar.

El segundo elemento se refiere a la proporción de deuda a corto y largo plazo. Este elemento también, al igual que el primero, puede ser de característica flexible, lo que indica que una menor proporción de deuda a corto plazo con respecto al largo plazo; mientras que, la característica restrictiva supone tener una descripción inversa.

En un escenario de financiamiento de activos circulantes flexible se considera que el financiamiento de largo plazo supere a la necesidad de activos totales, la Empresa tendrá excedentes de efectivos disponibles para la inversión en títulos negociable, es decir cuando la necesidad de activos totales sea menor, el escenario será de un superávit crónico de efectivo a corto plazo.

En un supuesto contrario, es decir, el financiamiento a largo plazo no cubre la necesidad de activos, la entidad se verá en la necesidad de solicitar préstamos a corto plazo para compensar el déficit con que se generará.

2.5.2.4 Seguimiento y control de las cobranzas

La morosidad de los clientes es un determinante que genera impacto negativo en las empresas. El deudor busca retrasar los pagos el mayor tiempo posible y al conseguir esto obtiene un beneficio financiero, pues está genera ingresos y utilidades con un capital ajeno y con costo cero.

(Brachfield, 2012) el plazo de retraso de los pagos a la que llegan los clientes es directamente proporcional al beneficio que obtienen al realizarlo, es por ello que se debe distinguir los tipos y características de los clientes con los que se cuenta, para detectar de manera oportuna cuando este quiere aprovechar de un financiamiento gratuito mediante la morosidad.

Para evitar esto, se deben establecer estrategias necesarias que ayuden, luego de identificar al cliente moroso, a una correcta negociación y persuasión para que este

realice el pago de sus obligaciones, pero sin perjudicar las relaciones comerciales que se mantienen con este.

Si bien es cierto que, la empresa quiere lograr minimizar el periodo en el que se efectivizan las cobranzas, el cliente está orientado a conseguir lo contrario, pues para él esta operación representa una disminución de su efectivo; se debe plantear un periodo medio para proceder con la reclamación de este derecho en que la relación sea ganar-ganar y de este modo fortificar las relaciones con los clientes.

Cuando se presenta la morosidad en cuanto a las cobranzas, por lo general las empresas de gran tamaño optan por realizarlas a través de una entidad bancaria o entidades dedicadas netamente a la actividad de la cobranza a terceros. Y, aunque esto aún no es de la total confianza de las organizaciones ni mucho menos de los clientes, es una de las mejores soluciones que se optan para la realizar la exigibilidad de las cuentas por cobrar (Munch Galindo, 2015)

Las empresas que tienen como giro de negocio la realización de estas cobranzas no lo hacen de manera improvisada. Esta organización establece todo un plan de acción que les permita asegurar un máximo índice de logro con respecto a sus tareas propuestas, es así que, elaboran todo un planeamiento y operativo de ejecución para lograr un contacto de negociación con los clientes que se encuentran en morosidad. Establecen una serie de estrategias que les aseguren el éxito del contacto con los consumidores y a través de esto realizar la negociación correspondiente para que estos cancelen la deuda que mantienen en su totalidad. Al conocer esto, se concluye que la clave para la realización exitosa de las cobranzas y de los procesos en general es tener el objetivo claro a ser alcanzado, para establecer las estrategias correspondientes, para que al poner en ejecución el plan de acción, este brinde los mejores resultados posibles.

2.5.2.5 Días promedio de inventario

Los días promedio de inventario son, como el nombre lo menciona, los días promedio que tardan las existencias en pasar por el almacén de la empresa, es decir, el periodo entre su ingreso – adquisición - y salida - por venta - del almacén. Es por ello que mientras más rápido sea este periodo, mejores resultados se han de obtener en el ciclo de

conversión del efectivo. Una mayor rotación de inventarios implica que la estadía de estos en el almacén sea menos costosa, así como la adquisición de otras existencias y de sus variedades para poder suplir con la demanda que ejerce el mercado en su máxima expresión (Besley & Brigham, 2014)

Un índice alto de estos días significa una mayor velocidad de ventas, genera mayores ingresos en periodos más cortos para no solo generar empatía con el cliente, sino incrementar el nivel de competitividad y mejorar la gestión de los recursos con los que se cuenta. Respecto a los inventarios, se debe recopilar toda la información que genere impacto en la rotación de las existencias. Ejemplo de ello son el índice de la tendencia de demanda y la capacidad de la adquisición de las existencias. Conocer estos datos permiten que la empresa tome las medidas correspondientes a fin de prepararse de manera correcta y cumplir con la demanda del mercado, sin caer en excesos que conlleven a tener exceso de saldos en los inventarios, que generen egresos de efectivo adicionales a los considerados en la planificación.

Para lograr el cumplimiento de los pedidos solicitados por los clientes, no solo en número sino también en características de las existencias, se debe procurar la supervisión de las mercaderías que se les hace entrega. Además, que, para generar valor agregado a la empresa, desde la perspectiva de las existencias, indican que es de mucha ayuda recurrir a la innovación de las mismas, que en el caso de la comercialización se traduce en nuevos modelos la diversificación de los productos que se ofrece. Es así que, el realizar un análisis de la necesidad de los clientes que permita anticipar la tendencia de la demanda ayuda a realizar la adquisición de las existencias en fechas antes a las regulares y hasta a precios menores. Todo esto genera un efecto positivo en la rotación de los inventarios y por ende en el ciclo de conversión del efectivo, pues realizar una adecuada gestión de los inventarios no solo permite el incremento de las ventas, sino que ayuda al posicionamiento y ganancia de sector de mercado, para así abarcar una mayor parte de la demanda que beneficia al crecimiento de la organización.

Es la correcta explotación de las existencias la que clave para generar un mayor movimiento en los inventarios y estos pueda realizar un ciclo más corto, así como evitar los gastos adicionales que implican el tenerlos por mucho tiempo como stock.

2.5.2.6 Periodo de cobranza de las cuentas por cobrar

Es el tiempo que demora en volverse efectivo los derechos a reclamarse a los clientes. Es decir, “es el periodo de pago de un cliente, por lo cual constituye un financiamiento para éste”, y que como consecuencia obtienen una mejora en su ciclo de conversión del efectivo. La determinación del periodo de crédito que se le otorga a cada cliente se basa en las políticas financieras de la empresa, las características relacionadas con ella con las que cuente el cliente, y sobre todo con el historial crediticio que mantiene. La entidad establece las estrategias necesarias a fin de lograr que este periodo sea el menor posible, para así contar con mayores recursos económicos líquidos en plazos más cortos. Una de las estrategias más comunes es el descuento por pronto pago, que no solo permite contar con mayor afluencia de efectivo, sino que también genera un impacto positivo en la relación con el cliente para ayudar a su fidelización (Izar Landeta, 2013)

Otorgar crédito a los clientes busca fomentar la demanda del producto que se comercializa, así como estrechar las relaciones con el cliente. Pero, el brindar recursos en el momento a cambio de retribuciones posteriores es un escenario en donde se debe analizar la viabilidad y los resultados de la relación costo – beneficio para determinar si es conveniente o no el otorgar dicho crédito. La evolución de esta relación es de suma importancia, ya que, el aprobar créditos a clientes que no cuenten con las condiciones necesarias implica la asunción de un alto nivel riesgos que no solo abarca la inversión de recursos extras para la realización del proceso de cobranza, sino también de asumir costos a corto plazo que no generen beneficios y hasta la no recuperación de las cuentas por cobrar.

Según (García Serrano, 2015) indica que la rotación de las cuentas por cobrar que conforman el activo circulante es exigible en un periodo menor a un (1) año. Pero, para que la empresa continúe con el cumplimiento de las operaciones comerciales durante este periodo debe recurrir al financiamiento, que por lo general ocurre con los otros

componentes del activo circulante. Y, para esto, se debe contar con un adecuado nivel de exigibilidad que permitan convertir en líquidos los derechos sin incurrir en mucha inversión de recursos. Por lo tanto, el periodo de las cuentas por cobrar es el tiempo que tarda en realizarse el proceso de cobranza a los clientes y el tiempo en que se convierte a efectivo mediante el reconocimiento de los ingresos en las cuentas de la empresa. La gestión de este elemento del ciclo de conversión del efectivo es de suma importancia, pues al significar ingresos para la organización, debe procurarse que el indicador que mide este proceso sea el menor posible, lo que significa la optimización al realizar las recuperaciones de los derechos ante los clientes, y que por supuesto genera mayores y mejores resultados económicos para la empresa.

2.5.2.7 Periodo de diferimiento de cuentas por pagar

El periodo de diferimiento de las cuentas por pagar es aquel periodo en el que se aplaza el cumplimiento de las obligaciones con terceros después del vencimiento pactado al momento de generarse la obligación. Es decir, es el periodo adicional que el proveedor brinda a su cliente para que este cumpla con la obligación que mantiene. Las cuentas por pagar representan egresos de efectivo, el valor numérico del periodo que este perciba para ejecutarse debe ser el mayor posible y procurar que no se afecten las relaciones comerciales con los proveedores ni se afecte el récord crediticio con el que cuenta la empresa.

Realizar una operación de adquisición al crédito significa financiamiento con costo cero que nos brindan los proveedores, salvo que se acuerde algún pago de intereses, pues se financian las operaciones comerciales con capital ajeno. Esto representa una ventaja para quien realiza la adquisición y es por ello que las estrategias se orientan a maximizar en lo posible este periodo. (Court Monteverde, 2012)

El periodo de pagos es el tiempo que transcurre entre las operaciones económicas que se realizan por la adquisición de las existencias hasta las que se realizan para efectuar la cancelación de las obligaciones generadas por las mismas. Este es el periodo en que el dinero se convierte de efectivo a productivo, pues el dinero se invierte en las

adquisiciones que requiere la empresa para la realizar sus operaciones comerciales, las cuales han de generar un mayor rendimiento.

Los periodos promedio de las cuentas por pagar son variables según la empresa, pero sobre todo en la industria en la que se desarrollen. Pero, por diferentes motivos, entre ellos la competencia, por lo general se termina en homogenizar el periodo por industrias. Entonces, la marcada diferencia radica ahí, en el rubro de la entidad, pues existen organizaciones que realizan un periodo promedio de pagos de siete (7) días, mientras que otras superan los doscientos (200) días.

(Cordoba Padilla, 2016) en el primer grupo podemos mencionar a las que cuentan con una rotación de inventarios de gran velocidad y cuyas características de las existencias es la cercana disponibilidad, como lo son los artículos de primera necesidad. En cambio, en el segundo grupo se encuentran los sectores textiles, de automóviles, construcción, entre otros. Este último grupo tiene como característica predominante de sus existencias la baja velocidad de rotación debido al alto precio que significa la adquisición de existencias de este tipo.

2.5.2.8 Ciclo operativo (CO)

Para el cálculo del ciclo de conversión del efectivo es relevante el cálculo del ciclo de operaciones. Según los autores (Gitman & Chad J, 2012) el ciclo operativo conlleva el tiempo que transcurre desde el inicio del proceso de producción hasta el cobro del efectivo por la venta del producto terminado, por tanto, abarca dos categorías: inventario y cuentas por cobrar, lo que corresponde a la suma de la edad promedio de inventario (EPI) y el promedio de cobro (PPC).

El ciclo operativo ayuda a entender el tiempo promedio que transcurre entre la compra inicial del inventario y el cobro de los ingresos en efectivo de ese inventario. Por ello es esencial analizar la duración. Se utiliza para definir si la empresa tiene suficiente efectivo disponible y esto se logra con una medida de tiempo corta, la cual se refleja en las compras, ventas, el movimiento del inventario y los cobros o pagos a los clientes, lo que finalmente representa los ingresos después de la compra y venta del producto.

3. METODOLOGIA

La metodología utilizada en el presente trabajo de graduación fue de tipo descriptivo, donde se llevaron a cabo entrevistas, sobre todo al área contable de la distribuidora, donde se extrajeron datos de interés para el desarrollo del trabajo. Por lo tanto, el objeto de estudio fue a través de la técnica de recolección de datos lo que permitió conocer la situación actual de la empresa, en cuanto se refiere al ciclo de conversión del efectivo y sus componentes.

Se basó en una investigación de estudio documental para revisar la base bibliográfica, a fin de sustentar el trabajo de aplicación a la distribuidora en mención como un estudio de caso, donde se consultaron varias fuentes sobre la administración de empresas, es necesario resaltar que las empresas requieren de administradores financieros para apoyar a la alta gerencia en la toma de decisiones que afectan la administración eficiente al ciclo de conversión del efectivo.

Es este trabajo de investigación se obtuvo información de dos fuentes de tipo primaria y secundaria, donde se encuentra el análisis de los estados financieros y balance general de los años 2017, 2018 y 2019. Se realizaron los cálculos, interpretación y análisis de indicadores financieros de liquidez y actividad, se complementó con el análisis vertical y horizontal de los estados financieros y la relación de los componentes para la estimación anual del ciclo de conversión del efectivo en la muestra analizada con el fin de generar y proponer estrategias y políticas para minimizar el ciclo de conversión del efectivo.

3.1 Definición del problema

En las empresas distribuidoras de productos oncológicos en Guatemala, es importante la administración del capital de trabajo, el cual está íntimamente ligado al flujo de fondos y al ciclo de conversión de efectivo. El análisis del ciclo de operación inicia desde la adquisición de bienes o productos para la venta; en este proceso, las empresas deben aplicar estrategias para asegurar que el flujo de efectivo proveniente de las ventas al crédito retorne en los plazos establecidos por las políticas, para no afectar el flujo de capital de trabajo, el que determina la capacidad de operación.

La disminución del capital de trabajo puede obligar a la adquisición de deuda para cubrir las deficiencias en el flujo de efectivo. Por otra parte, las existencias en inventarios se deben realizar, considerando las características de cada producto, presupuestos de ventas y el margen de seguridad, para cumplir adecuadamente con los requerimientos de los clientes, en tiempo y demanda.

La problemática identificada es que en el sector de empresas distribuidoras de productos oncológicos, hacen falta controles para mejorar la administración del capital de trabajo, detección de necesidades de financiamiento y para facilitar la definición de estrategias financieras que apoyen la toma de decisiones para la adecuada administración de los recursos y maximizar la rentabilidad de operación, así como administrar eficientemente las cuentas por pagar para extender el período de pago de las obligaciones de corto plazo sin perjudicar el crédito empresarial y obtener otros beneficios de los proveedores, tales como aumento de los límites de crédito, descuentos, financiamiento sin costo, entre otros.

3.2 Objetivo general

Evaluar el impacto del ciclo de conversión de efectivo en la liquidez de las empresas que distribuyen productos oncológicos.

3.3 Objetivos específicos

1. Realizar el análisis de la situación financiera de la empresa distribuidora de productos oncológicos, a través de análisis de antigüedad de saldos de los clientes y proveedores.
2. Proponer estrategias para la administración del ciclo de conversión de efectivo si presenta mayores problemas, enfocadas a la gestión eficiente de inventarios sin provocar desabastos que reduzcan las ventas; agilización del cobro a clientes sin perder ventas por técnicas de cobranza muy agresivas; y aprovechamiento del diferimiento de las cuentas por pagar sin perjudicar la relación con los proveedores y la clasificación de crédito.

3. Establecer la relación que tiene el estado de flujos de efectivo y el ciclo de conversión de efectivo.

3.4 Punto de vista

Administrativo-Financiero

3.5 Delimitación del problema

3.5.1 Unidad de análisis

La Distribuidora “XY”, S.A., es una compañía organizada y constituida de acuerdo a las leyes de la República de Guatemala, que inicio actividades a partir del año 2001.

3.5.2 Período histórico

Para la elaboración del presente trabajo de investigación se tomaron en consideración los estados financieros de la distribuidora del año del 2017 al 2019.

3.5.3 Ámbito geográfico

La investigación se realizó en el Departamento de Guatemala.

3.5.4 Universo

Se define al universo como un conjunto de personas, cosas o fenómenos sujetos a investigación, que tienen algunas características definitivas. El universo evaluado es la Distribuidora “XY”, S.A., que se localiza en el departamento de Guatemala.

3.5.5 Tamaño de la muestra

Según (Hernandez Sampieri, Fernandez Collado, & Baptista Lucio, 2014) indica que la muestra, se centra en qué o quiénes, es decir, en los participantes, objetos, sucesos o colectividades de estudio.

Para el cálculo del tamaño de la muestra se utilizaron los componentes esenciales de cada una de las herramientas financieras enfocados para su estudio la empresa Distribuidora “XY”, SA, los rubros de activos y pasivos corrientes para su análisis.

3.6 Métodos, técnicas e instrumentos

El método es un proceso de pasos a seguir para alcanzar una meta, y la técnica es el conjunto de procedimientos que se utiliza para llegar a un fin, esta se repite conforme el investigador lo considere en el desarrollo del trabajo.

Al realizar el proceso de investigación, se incurrió en la utilización de diversos métodos, técnicas e instrumentos que apoyó el desarrollo, procesos, estructura y ejecución de resultados.

3.6.1 Método

El método es la sucesión de pasos que se darán para descubrir nuevos conocimientos, o comprobar hipótesis que implican conductas de fenómenos desconocidos hasta el momento. Es decir, el método científico es el conjunto de procedimientos en los cuales se plantean problemas científicos, se ponen a prueba los instrumentos de trabajo investigado.

Existen diferentes tipos del método científico, se pueden mencionar al experimental, inductivo, deductivo, analítico y sistemático, dialéctico, e histórico.

Los métodos que se aplicaron en la investigación es el enfoque cualitativo, y se aplicó la observación y el método inductivo.

3.7 Técnicas

Las técnicas de investigación es la recopilación de datos utilizados para verificar los métodos empleados del investigador, para llegar a la verdad del suceso estudiado, y poder obtener las pruebas necesarias. El desarrollo de las técnicas en el trabajo son las de investigación documental y de campo.

3.7.1 Técnicas de investigación documental

Las técnicas que fueron utilizadas son las siguientes:

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

3.7.2 Técnicas de investigación de campo

- Entrevista
- Solicitud de Información Financiera (Estado de Situación Financiera y Estado de Resultados de los periodos 2017 al 2019)

3.7.3 Instrumento

- Información Financiera (Estado de Situación Financiera y Estado de Resultados de los periodos 2017 al 2019)

3.7.4 Análisis de datos

- Tabulación de datos
- Revisión documentaria

3.7.5 Procedimientos

El procedimiento realizado fue la solicitud de la información financiera y contable de la empresa con respecto de los periodos y la realización de la entrevista a colaboradores de la organización.

Al utilizar la información se determinó el ciclo de conversión del efectivo de la Distribuidora "XY" S.A., asimismo se realizaron los cálculos de los indicadores financieros más importantes de liquidez, y actividad con la guía de las razones financieras, y ejecutar la interpretación de datos, y así obtener los resultados.

Se llevó a cabo un análisis donde se detectaron las áreas de oportunidad que tiene la empresa con el objetivo de realizar la implementación de políticas y estrategias financieras que colaboren a la consecución de sus objetivos y permitan tener un mayor control financiero.

4. ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS

En este capítulo se presenta la aplicación de la investigación y análisis realizado en la Distribuidora “XY”, S.A., a través del análisis financiero por medio del cálculo del ciclo de conversión del efectivo y la razonabilidad e interpretación de los resultados sobre las razones financieras sobre los estados financieros proporcionados por la empresa.

4.1. Situación administrativa actual de la distribuidora farmacéutica

La Distribuidora XY, S.A., es una compañía constituida, de acuerdo con las leyes de la República de Guatemala, que inició actividades a partir del año 2001, su principal actividad la comercialización y distribución de productos farmacéuticos a diversos pacientes, aseguradoras y sus asegurados médicos, doctores y hospitales de la ciudad de Guatemala. Tiene como prioridad los que requieren del uso tratamientos oncológicos, hospitalarios y de especialidad para enfermedades específicas o crónicas.

Tiene por visión “Ser la primera opción de compra de medicamentos oncológicos y hospitalarios de los diversos pacientes, médicos y hospitales, caracterizándonos por nuestro excelente servicio personalizado de entrega.”

La misión que ellos logran alcanzar es “Brindar un servicio de entrega de medicamentos oncológicos y hospitalarios a los diversos pacientes, médicos y hospitales en el menor tiempo posible a precios competitivos.”

La distribuidora es una empresa familiar, actualmente no cuenta con un departamento o una persona que se encargue directamente de los aspectos financieros de la entidad, cuentan con un departamento de contabilidad integrado por el contador general y un asistente. Se identificó que los estados financieros que la empresa realiza únicamente son: el estado de resultados, balance de situación financiera, al momento de solicitar un estado de flujo de efectivo, se mencionó que la empresa no cuenta con el mismo.

Para la consecución de los objetivos la distribuidora, se debe conocer a detalle cada uno de los procesos que realiza y alineados al tema de investigación se relacionan a las políticas financieras, procedimientos y de control financiero, se encuentran los siguientes.

4.1.1 Proceso de administración del inventario

La Distribuidora XY, S.A. para la adquisición de sus productos lo realiza en un 10% mediante importación, previa solicitud de los clientes y experiencia en el negocio. Actualmente la distribuidora no cuenta con políticas o una planificación para abastecerse de los productos que necesitan. La empresa implementa actualmente controles de existencias y movimientos de los productos para la venta, ya que el sistema que utilizan presenta inconsistencias y diferencias entre el auxiliar y la contabilidad.

4.1.2 Proceso de cobranza

La Distribuidora XY, S.A. no tiene implementado un proceso de cobranzas que se realice de manera periódica al vencimiento de las facturas, no existe un encargado de realizar un seguimiento con cada uno de los clientes, asimismo la distribuidora no tiene una política de cobranzas. A finales del año 2018 se iniciaron con implementaciones de liquidaciones de cobro, las cuales permiten un control más adecuado en las cuentas por cobrar. Sin embargo, la distribuidora no cuenta con política de cobro.

Es importante mencionar que el 30% de las ventas son al contado, los principales clientes al crédito son hospitales y aseguradoras, con los cuales se tiene mayor problema de recuperabilidad, ya que, a pesar de tener contratos firmados, el pago se realiza de acuerdo con la disponibilidad y facilidad de los clientes. Ante esto la distribuidora acepta la modalidad de pago ya que son sus principales fuentes de ingreso.

4.1.3 Proceso de pagos

La Distribuidora XY, S.A., no cuenta con políticas de pago establecidas. Se observa que la cancelación de las adquisiciones que realiza es a través de pago al contado casi en su totalidad. Los pocos comprobantes que son sujetos a pagos diferidos se cancelan en periodos semanales. El control de los vencimientos de los comprobantes por pagar, así como del detalle de los mismos se realiza mediante Excel, lo que permite conocer los importes acumulados que se han cancelado durante el ejercicio en curso.

4.1.4 Presentación de estados financieros de la distribuidora

El estado de situación financiera, muestra la situación en la que se encuentra la Distribuidora XY, S.A., dentro del cual se puede mencionar el comportamiento de los diferentes rubros que lo integran, dentro de los cuales los más importantes para este caso de estudio son el rubro de activos; efectivo, inventarios, cuentas por cobrar, dentro de los pasivos; cuentas por pagar, préstamos e intereses por pagar, debido a la relación que existe entre cada uno de estas cuentas y por último el patrimonio representado por el capital y los dividendos no pagados.

El estado de situación financiera está conformado por los rubros que se enumeran a continuación:

Activo

Representa todos los valores, bienes y derechos que la empresa posee dentro de la empresa, el cual se representa por corrientes (corto plazo) y no corrientes (largo plazo).

Los principales rubros de la empresa están concentrados por el efectivo y sus equivalentes, las cuentas por cobrar, las inversiones. Así como los activos fijos que poseen para las operaciones de la distribuidora.

Pasivo

Son todas las obligaciones y deudas que la empresa debe cubrir a corto y largo plazo. Los rubros principales son los proveedores, acreedores, impuestos y préstamos.

Patrimonio

Está representado inicialmente por el capital inicial constituido de la distribuidora, así como la acumulación de las utilidades de años anteriores, las cuales serán pagados de a los accionistas.

Se presenta el estado de situación financiera de los años analizados 2017 al 2019 en la siguiente tabla:

Tabla 5

*Estado de Situación Financiera
Al 31 de diciembre de cada año
(Cifras expresadas en millones de Quetzales)*

<u>ACTIVO</u>	-	-	-
<u>ACTIVO CORRIENTE</u>	2019	2018	2017
Efectivo (bancos y equivalentes)	3,710	12,940	9,316
Cuentas por Cobrar	9,540	10,881	8,795
Otras cuentas por Cobrar	5,850	4,688	1,610
Inversiones	7,265	2,317	2,443
Inventario	13,733	9,573	10,821
<u>TOTAL ACTIVO CORRIENTE</u>	40,099	40,399	32,985
<u>ACTIVO NO CORRIENTE</u>			
Activos fijos	5,281	4,434	5,992
<u>TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE</u>	5,281	4,434	5,992
<u>TOTAL DE ACTIVO</u>	45,380	44,834	38,978
<u>PASIVO</u>			
<u>PASIVO CORRIENTE</u>		-	
Cuentas por Pagar	4,182	3,507	4,529
Provisiones laborales	100	20	-
Acreedores	2,182	12,729	13,719
Intereses por pagar	577	-	-
CXP Intercompañía	2,343	-	-
Proveedores del exterior	671	-	-
Impuestos	2,186	2,521	2,618
<u>TOTAL PASIVO CORRIENTE</u>	12,240	18,776	20,866
<u>NO CORRIENTE</u>	4,125	4,125	4,125
Prestamos	4,125	4,125	4,125
<u>TOTAL PASIVO</u>	16,364	22,901	24,991
<u>PATRIMONIO</u>			
Capital autorizado	1,200	1,200	1,000
Utilidades no distribuidas	20,732	12,987	6,177
Utilidad del ejercicio	7,083	7,745	6,811
<u>TOTAL PATRIMONIO</u>	29,015	21,932	13,987
<u>SUMA DEL PASIVO Y CAPITAL</u>	45,380	44,834	38,978

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

A continuación, se presenta el estado de resultados de la distribuidora de los años analizados del 2017 al 2019. La distribuidora tiene ventas directas de más de 205 productos oncológicos, los cuales en su mayoría son realizados al crédito, de acuerdo con datos obtenidos del área contable. El costo de ventas está integrado sobre todo por todos aquellos incurridos en la obtención y distribución de los productos. Los gastos operativos integrados por la planilla de 25 personas que integran la compañía, así como el pago de comisiones sobre ventas que se realiza a la fuerza de ventas. Los gastos se justifican por el marketing que la distribuidora realiza. Así mismo los productos recibidos derivan de los intereses ganados, por las inversiones realizadas.

Tabla 6

*Estados de Resultados
Del 01 al 31 de diciembre de cada año
(Cifras expresadas en millones de Quetzales)*

Descripción	2019	2018	2017
(+) Ventas	60,615	64,280	64,662
(-) Costo de ventas	41,376	46,061	43,355
Utilidad bruta	19,239	18,220	21,308
Gastos de Operación	-	-	-
Gastos operativos	10,546	9,319	12,227
Total Gastos Operación	10,546	9,319	12,227
Otros gastos y Productos	- 501	- 1,150	-
Gastos	314	25	-
Otros gastos	311	25	-
Gastos no Deducibles	3	-	-
Ingresos	- 815	- 1,175	-
Otros ingresos	- 61	- 1,175	-
Intereses	- 755	-	-
Utilidad antes del ISR	9,195	10,051	9,081
ISR	2,112	2,305	2,270
Utilidad Neta	7,083	7,745	6,811

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

4.2. Análisis financiero de la distribuidora

4.2.1 Análisis vertical y horizontal de estados financieros de la distribuidora

Tabla 7

Distribuidora XY, S.A.
Análisis vertical del Estado de Situación Financiera
Del 01 de enero al 31 de diciembre de cada año
(Cifras expresadas en millones de Quetzales)

ACTIVO						
<u>ACTIVO CORRIENTE</u>	2019	%	2018	%	2017	%
Bancos	3,710	8%	12,940	29%	9,316	24%
Cuentas por Cobrar	9,540	21%	10,881	24%	8,795	23%
Otras cuentas por Cobrar	5,850	13%	4,688	10%	1,610	4%
Inversiones	7,265	16%	2,317	5%	2,443	6%
Inventario	13,733	30%	9,573	21%	10,821	28%
<u>TOTAL ACTIVO CORRIENTE</u>	<u>40,099</u>	88%	<u>40,399</u>	90%	<u>32,985</u>	85%
<u>ACTIVO NO CORRIENTE</u>						
Activos fijos	5,281	12%	4,434	10%	5,992	15%
TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE	5,281		4,434		5,992	
TOTAL DE ACTIVO	<u>45,380</u>	100%	<u>44,834</u>	100%	<u>38,978</u>	100%
<u>PASIVO</u>						
<u>PASIVO CORRIENTE</u>						
Cuentas por Pagar	4,182	9%	3,507	8%	4,529	12%
Provisiones laborales	100	0%	20	0%	-	0%
Acreedores	2,182	5%	12,729	28%	13,719	35%
Intereses por pagar	577	1%	-	0%	-	0%
CXP Intercompañía	2,343	5%	-	0%	-	0%
Proveedores del exterior	671	1%	-	0%	-	0%
Impuestos	2,186	5%	2,521	6%	2,618	7%
TOTAL PASIVO CORRIENTE	<u>12,240</u>		<u>18,776</u>		<u>20,866</u>	
<u>NO CORRIENTE</u>						
Prestamos	4,125	9%	4,125	9%	4,125	11%
TOTAL PASIVO	<u>16,364</u>		<u>22,901</u>		<u>24,991</u>	
<u>PATRIMONIO</u>						
Capital autorizado	1,200	3%	1,200	3%	1,000	3%
Utilidades no distribuidas	20,732	46%	12,987	29%	6,177	16%
Utilidad del ejercicio	7,083	16%	7,745	17%	6,811	17%
TOTAL PATRIMONIO	<u>29,015</u>		<u>21,932</u>		<u>13,987</u>	
SUMA DEL PASIVO Y CAPITAL	<u>45,380</u>	100%	<u>44,834</u>	100%	<u>38,978</u>	100%

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

El resultado del análisis vertical del estado de situación financiera y estado de resultados que se muestra en la tabla 3 se evidencia a continuación:

- **Activos corrientes**

Las cuentas con mayor representación porcentual del total del activo son el efectivo, las cuentas por cobrar y los inventarios los cuales representan el 59% para el año 2019 y 74% para los dos años 2018 y 2017.

El rubro que sufrió mayor impacto con tendencia negativa es el de efectivo ya que disminuyó de un 24% en el 2017, 29% en 2018 a un 8% en 2019. Se identificó que la razón principal es que la distribuidora realizó una inversión en el sistema financiero nacional que representa un 16% para el año 2019, sin embargo, no deja de preocupar que la distribuidora se vea afectada en el flujo de liquidez para inversión y/o pago de obligaciones a corto plazo.

La participación de las cuentas por cobrar se mantiene en promedio, representado por un 23%, 24% y 21%, para los años 2017, 2018 y 2019, lo que indica que la empresa en promedio mantiene el mismo nivel de ventas al crédito, sin embargo, es necesario saber la antigüedad de los saldos que las integran. Esto puede impactar en la liquidez de la empresa derivado a que cede a los clientes el poder de negociación. Es notable que los inventarios es uno de los rubros que mayor representación tiene y evidencia un alto saldo que representa un 28%, 21% y 30% el cual evidentemente incrementó en el último año, lo cual preocupa ya que la rotación es lenta y no existe una política o procedimiento implementado de compras lo cual puede impactar la liquidez de la empresa.

- **Activos no corrientes**

Los activos fijos tienen una misma representación durante los 3 años revisados los cuales son del 15%, 10% y 12% para los años 2017, 2018 y 2019 respectivamente.

- **Pasivos**

La situación de las cuentas por pagar realmente es muy estable y ha tenido una pequeña disminución del 12% en el 2017, al 8% en 2018 y 9% en 2019, lo que indica que la distribuidora, si cumple con sus obligaciones, sin embargo, no realiza negociaciones estratégicas para buscar financiamiento en sus proveedores. Lo que evidencia que paga mucho tiempo antes de recuperar su cartera de clientes.

- **Patrimonio**

Se puede observar que el rubro de las utilidades no distribuidas ha incrementado considerablemente de un 16% en el 2017, 29% en el 2018 a un 46% en el 2019, lo cual, al evaluar una relación con el efectivo, se evidencia que no existe una misma relación ya que si la distribuidora quisiera realizar el pago de dividendos, estos no pueden cubrirse.

Tabla 8

*Distribuidora XY, S.A.
Análisis Vertical del Estado de Resultados
Del 01 de enero al 31 de diciembre de cada año
(Cifras expresadas en millones de Quetzales)*

Descripción	2019		2018		2017	
(+) Ventas	60,615	100%	64,280	100%	64,662	100%
(-) Costo de ventas	41,376	68%	46,061	72%	43,355	67%
Utilidad bruta	19,239		18,220		21,308	
Gastos de Operación	-		-		-	
Gastos operativos	10,546	17%	9,319	14%	12,227	19%
Total Gastos Operación	10,546		9,319		12,227	
Otros gastos y Productos	- 501		- 1,150		-	
Gastos	314	1%	25		-	
Otros gastos	311		25	0%	-	0%
Gastos no Deducibles	3		-		-	
Ingresos	- 815	-1%	- 1,175		-	
Otros ingresos	- 61		- 1,175	-2%	-	0%
Intereses	- 755		-		-	
Utilidad antes del ISR	9,195		10,051		9,081	
ISR	2,112	3%	2,305	4%	2,270	4%
Utilidad Neta	7,083	12%	7,745	12%	6,811	11%

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

El resultado del análisis vertical del estado de resultados muestra las siguientes interpretaciones, las cuales se enlistan de acuerdo con el rubro que pertenecen:

- **Costo de ventas**

Los costos han sufrido variaciones ya que se muestra un 68% de representación para el año 2019, un 72% en el 2018 y 67% en el 2017. Esto es derivado a la naturaleza de los productos, los cuales por su destino tienen precios elevados y representan un costo bastante alto, donde la distribuidora puede mejorar y obtener un mayor margen de ganancia.

- **Margen de utilidad**

Se obtiene un margen de utilidad del 32% para el año 2019, 28% para el 2018 y un 33% en el 2017, lo cual evidencia que los costos son altos para la distribuidora.

A continuación, se presenta el análisis horizontal del estado de resultados de la distribuidora:

Tabla 9

Distribuidora XY, S.A.
Análisis Horizontal del Estado de Resultados
Del 01 de enero al 31 de diciembre de cada año
(Cifras expresadas en millones de Quetzales)

Descripción	2019	2018	2017	2019-2018		2018-2017	
				Variación	%	Variación	%
(+) Ventas	60,615	64,280	64,662	- 3,665	-6%	- 382	-1%
(-) Costo de ventas	41,376	46,061	43,355	- 4,685	-10%	2,706	6%
Utilidad bruta	19,239	18,220	21,308	1,020	6%	- 3,088	-14%
Gastos de Operación	-	-	-				
Gastos operativos	10,546	9,319	12,227	1,227	13%	- 2,908	-24%
Total Gastos Operación	10,546	9,319	12,227	1,227	13%	- 2,908	-24%
Otros gastos y Productos	- 501	- 1,150	-	648	-56%	- 1,150	100%
Gastos	314	25	-	289	1145%	25	100%
Otros gastos	311	25	-	285	1132%	25	100%
Gastos no Deducibles	3	-	-	3	100%		0%
Ingresos	- 815	- 1,175	-	359	-31%	- 1,175	100%
Otros ingresos	- 61	- 1,175	-	1,114	-95%	- 1,175	100%
Intereses	- 755	-	-	- 755	100%	-	0%
Utilidad antes del ISR	9,195	10,051	9,081	- 855		970	11%
I S R 25%	2,112	2,305	2,270	- 193	4%	35	2%
Utilidad Neta	7,083	7,745	6,811	- 662	13%	935	14%

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

En el análisis realizado a los estados resultados de los años 2017, 2018 y 2019 se puede observar lo siguiente:

- Los ingresos operacionales han disminuido en un -6% en el 2019 respecto al 2018, asimismo la variación entre el 2017 y 2018 es del -1%, lo cual muestra que la empresa no ha trazado objetivos de crecimiento.
- Los costos van totalmente relacionados con las ventas, muestran una variación entre 2017 y 2018 del 6%. Para el año 2018 y 2019 muestra una variación del 10%.

4.2.2 Análisis de antigüedad de saldos de cuentas por cobrar y por pagar

Para profundizar en el análisis y situación financiera de la distribuidora se llevaron a cabo los siguientes análisis y determinación de antigüedad de saldos para los rubros más importantes y grandes en donde se efectúan egreso de efectivo y la recuperación de la cartera de clientes que significa ingresos de efectivo.

A continuación, se presenta la antigüedad de saldos de las cuentas por cobrar:

Tabla 10

*Distribuidora XY, S.A.
Análisis de antigüedad de saldo de cuentas por cobrar
Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2019
(Cifras expresadas en Quetzales)*

Antigüedad	1-30 días	31-60 días	61-90 días	Mayor a 90 días
Monto	4,737,568.98	1,757,788.40	799,100.28	2,540,786.17
Porcentaje	48%	18%	8%	26%

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

Dentro del análisis se identificaron las siguientes deficiencias:

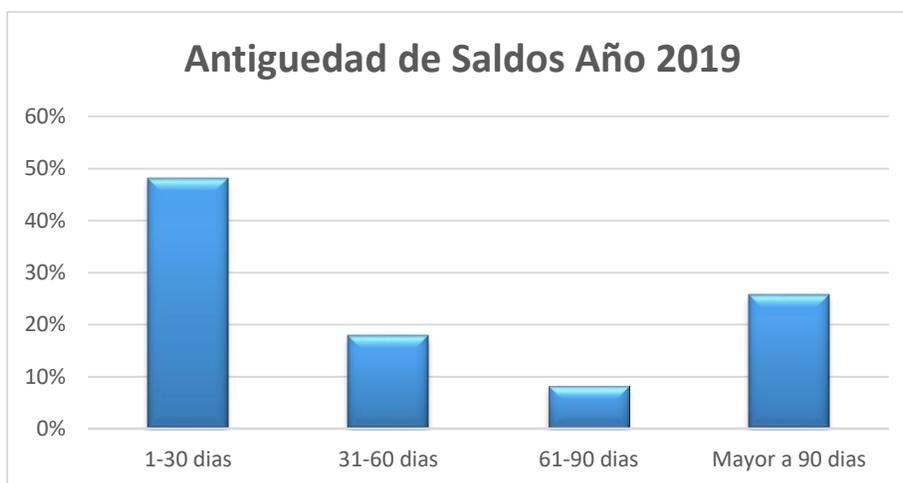
- Las cuentas por cobrar tienen un saldo vencido mayor a 90 días que representa el 26% del total del rubro con un equivalente a Q. 2,540,786.17.
- Los saldos vencidos de 61 a 90 días representan un 8% equivalente a Q. 799,100.28
- La distribuidora acostumbra 57 días como promedio de cobro.

Estos datos muestran que la distribuidora actualmente financia a sus clientes. Se identificó que no existen políticas de créditos, ni de cobranzas, adicional no existe un procedimiento establecido para recuperar la cartera vencida y actualmente no se tiene un control sobre la cartera de manera periódica.

Es evidente que la recuperación de las cuentas por cobrar es muy lenta, lo que impacta de manera directa la liquidez de la empresa al dejarla sin efectivo líquido. En la siguiente gráfica se puede observar la representación del comportamiento al cierre del año 2019.

Figura 12

Antigüedad de Saldos de Cuentas por Cobrar a Diciembre 2019



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

A continuación, se presenta la antigüedad de saldos de las cuentas por pagar:

Tabla 11

*Distribuidora XY, S.A.
Análisis de antigüedad de saldo de cuentas por pagar
Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2019
(Cifras expresadas en Quetzales)*

Antigüedad	1-30 días	31-60 días	61-90 días	Mayor a 90 días
Monto	2,166,874.76	1,995,641.23	19,072.77	-
Porcentaje	52%	48%	0.46%	0%

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

Dentro del análisis se identificó lo siguiente:

- Dentro de la integración de las cuentas por pagar no existen saldos pendientes de pagar vencidos mayores a 90 días, lo cual es un dato positivo ya que refleja que la distribuidora cumple con sus obligaciones a corto plazo y su historial crediticio no se ve afectado.
- A su vez el saldo en facturas por pagar de 60 a 90 días equivale al 0.46% por Q19,072.77 de su saldo total.
- Se identificó que la distribuidora no tiene implementada ninguna política de pagos.

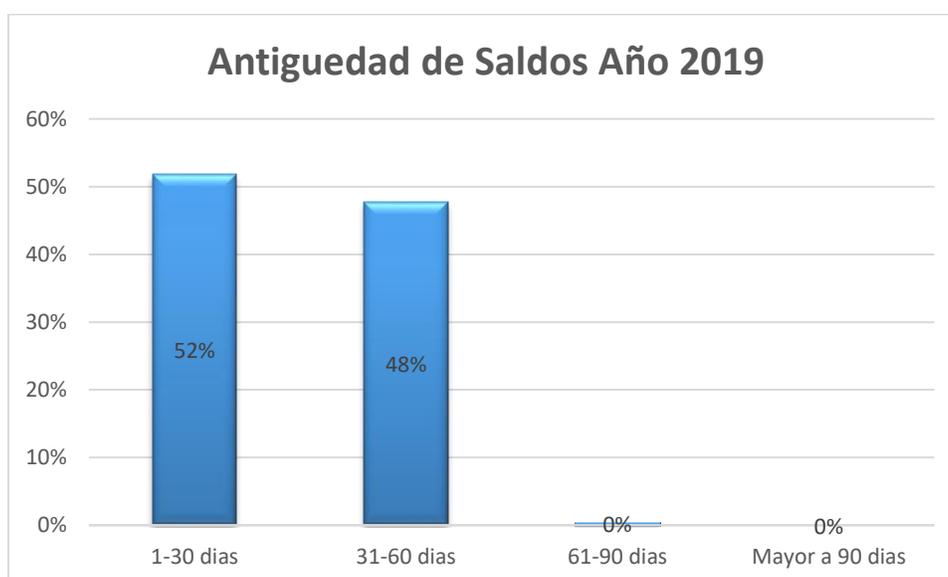
Se evidencia que la distribuidora es solvente, sin embargo, a pesar de su récord crediticio, no ha negociado con sus proveedores mayor día de créditos o bien descuentos por pronto pago.

El hecho que se realicen pagos en un periodo muy corto de tiempo impacta de manera directa los flujos de caja ya que deja sin liquidez a la empresa y provoca que se limite a realizar actividades adicionales que puedan generar ingresos adicionales.

A continuación, se grafica el comportamiento de las obligaciones por medio de las cuentas por pagar de la distribuidora.

Figura 13

Antigüedad de Saldos de Cuentas por Pagar a Diciembre 2019



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

4.2.3 Identificación de causas financieras

Se identificaron cuáles han sido las causas directas e indirectas que pueden provocar que la distribuidora tenga problemas de liquidez. Los cuales se detallan a continuación:

- La distribuidora presenta alta acumulación en los inventarios. Esto principalmente a la carencia de políticas de inventarios para abastecer sus bodegas de manera

eficiente y presupuestada. Así mismo que no existe un sistema que permita el control de entradas y salidas de los productos.

- No existen políticas de créditos, de cobros ni de recuperabilidad de la cartera de cliente. Adicional a esta situación, derivado a la alta competitividad en el sector, la distribuidora se ve obligada a ser flexible en sus periodos de recuperabilidad de sus ventas al crédito, con el propósito de mantener a sus clientes, situación que es aprovechada por los clientes, en su mayoría los más grandes, ya que ejercen el poder de negociación, lo que genera que el tiempo de recuperación en las cuentas por cobrar se incremente.
- Se pudo verificar que, derivado a la liquidez actual de la distribuidora, los pagos de las cuentas por pagar a sus proveedores se realizan de manera casi inmediata, lo que evidencia que la empresa genera mayores egresos constantemente, lo cual puede perjudicar su liquidez y disponibilidad inmediata.
- Se constató que durante los últimos 5 años la distribuidora tuvo un crecimiento acelerado, por lo que la empresa tomo decisiones de manera rápida y sin tiempo de planificación.

El poder de negociación con los proveedores y los clientes es vital, para lograr obtener un apalancamiento que no genere ningún tipo de gasto no operacional y genera mayor capacidad de inversión.

A continuación, se presenta la figura que muestra las causas directas e indirectas identificadas para la distribuidora, asimismo se mencionan los efectos que actualmente padece la distribuidora, que de no ser solventados puede llevar a problemas de liquidez muy graves.

Figura 4

Causas y Efectos Financieros



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

4.2.4 Análisis de razones financieras de liquidez

Las razones financieras de liquidez son herramientas de análisis que determinan la capacidad de pago de las obligaciones de la distribuidora a corto plazo.

a. Razón de liquidez corriente

Mientras mayor sea el índice mayor es la capacidad de pago de la Distribuidora, enfocado en conocer la capacidad de pago a los proveedores, el análisis de los datos obtenidos de la empresa son los siguientes.

Tabla 12

Razón de Liquidez
Del 01 de enero al 31 de diciembre de cada año
(Cifras expresadas en Quetzales)

Liquidez Corriente	2019	2018	2017
Activos corrientes	40,098,594.68	40,399,186.26	32,985,417.04
Pasivo Corriente	12,239,500.61	18,776,305.44	20,865,709.70
Resultado	3.28	2.15	1.58

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

La Distribuidora muestra un índice de solvencia anual cada vez mayor, dispone de Q. 3.28 para el año 2019, Q. 2.15 en el 2018 y Q.1.58 para el 2017 para cubrir cada Q. 1.00 de los pasivos a corto plazo que poseen como obligación, lo que demuestra que si existe capacidad para el cumplimiento de obligaciones a corto plazo. Sin embargo, este indicador se puede considerar como bueno al momento de analizar la agilidad con que la empresa convierte sus cuentas por cobrar e inventarios en efectivo.

b. Prueba ácida

Los resultados que muestran la capacidad de pago inmediata de la Distribuidora son los siguientes.

Tabla 13

Razón de Prueba Ácida
Del 01 de enero al 31 de diciembre de cada año
(Cifras expresadas en Quetzales)

Prueba Ácida	2019	2018	2017
Activos corrientes - Inventario	26,365,200.91	30,825,947.88	30,825,947.88
Pasivo Corriente	12,239,500.61	18,776,305.44	20,865,709.70
Resultado	2.15	1.64	1.48

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

El resultado de la Distribuidora es positivo, ya que posee una solvencia adecuada, la cual ha incrementado durante los años evaluados, en el cálculo se excluyeron los inventarios,

los resultados son Q.2.15 para el año 2019, Q. 1.64 para el 2018 y Q.1.48 para el 2017 para cubrir cada Q.1.00 de los pasivos a corto plazo, que evidencia capacidad de pago inmediata.

c. Prueba súper ácida

La prueba súper ácida muestra un resultado inmediato de la liquidez de la Distribuidora, la que muestra los siguientes resultados.

Tabla 14

*Razón de Prueba Súper Ácida
Del 01 de enero al 31 de diciembre de cada año
(Cifras expresadas en Quetzales)*

Prueba Súper Ácida	2019	2018	2017
Caja y bancos	3,709,569.36	12,940,203.77	9,316,294.24
Pasivo Corriente	12,239,500.61	18,776,305.44	20,865,709.70
Resultado	0.30	0.69	0.45

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

Tal como se observa en el cuadro anterior la Distribuidora en efectivo líquido cuenta con Q. 0.30, Q. 0.69 y Q. 0.45 para cubrir cada Q.1.00 de los pasivos a corto plazo que adeuda para los años 2019, 2018 y 2018 respectivamente, lo que muestra que al momento de existir un requerimiento urgente e intentar cubrir la totalidad de sus obligaciones a corto plazo no es posible realizarlo con efectivo líquido.

4.2.5 Determinación del ciclo de conversión de efectivo

Para determinar el ciclo de conversión de efectivo de la Distribuidora, se realizó el cálculo de los indicadores de actividad de rotación de cobranzas, período promedio de cobro, rotación de pagos, período promedio de pago, rotación de inventarios, edad promedio de inventarios y la determinación del ciclo operativo los cuales se muestran a continuación:

a. Rotación de cobranzas

Evalúa la efectividad de los procesos y estrategias empleadas al momento de otorgar créditos y realizar las cobranzas a los clientes, en la cual se puede observar que la Distribuidora no cuenta con políticas ni estrategias para agilizar este proceso, lo cual se demuestra en el siguiente cuadro.

Tabla 15

*Razón de rotación de cobranzas
Del 01 de enero al 31 de diciembre de cada año
(Cifras expresadas en Quetzales)*

Rotación de Cobranzas	2019	2018	2017
Ventas Netas	60,615,448.31	64,280,464.19	64,662,356.36
Cuenta por Cobrar	9,540,186.52	10,880,896.66	8,795,274.70
Resultado	6.35	5.91	7.35

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

En este caso el índice muestra que las cuentas por cobrar se recuperaron 6.35 veces para el año 2019, 5.91 para el 2018 y 7.35 para el 2017. Al momento de la entrevista con el contador de la Distribuidora, mencionó que no se tiene control sobre las cuentas por cobrar, asimismo que no hay estrategias implementadas por la administración para gestionar la recuperabilidad de la cartera de clientes.

b. Periodo promedio de cobro

Los resultados de esta razón financiera se expresan en el siguiente cuadro.

Tabla 16

*Razón de periodo promedio de cobro
Del 01 de enero al 31 de diciembre de cada año
(Cifras expresadas en Quetzales)*

Periodo Promedio de Cobro (PPC)	2019	2018	2017
$\frac{\text{Cuentas por Cobrar}}{\text{Ventas netas}} \times 360$	$\frac{9,540,186.52}{60,615,448.31} \times 360$	$\frac{10,880,896.66}{64,280,464.19} \times 360$	$\frac{8,795,274.70}{64,662,356.36} \times 360$
Resultado	57	61	49

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

Como indica la razón de promedio de cobro la recuperación de la cartera se realiza aproximadamente en 49 días en 2017, en el 2018 fueron 61 días y 57 días para el año 2019, lo que quiere decir que no es ejecutada ninguna política de crédito correctamente, y que los clientes se tardan demasiado tiempo en realizar los pagos, se observa una debilidad de importancia en los cobros, es decir, los clientes se están financiando en la Distribuidora.

c. Rotación de pagos

Esta razón financiera indica el número de veces al año en el que la Distribuidora realiza totalmente el ciclo de pagos a proveedores, mostrando los siguientes resultados.

Tabla 17

*Razón de rotación de pagos
Del 01 de enero al 31 de diciembre de cada año
(Cifras expresadas en Quetzales)*

Rotación de Pagos	2019	2018	2017
Compras Netas	45,536,206.39	44,813,069.02	42,584,321.27
Cuenta por Pagar	4,852,297.49	3,506,924.85	4,528,683.16
Resultado	9	13	9

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

El resultado obtenido en base a los datos que presenta la Distribuidora menciona que al año realizó 9 ciclos de cancelaciones de sus obligaciones para el 2019, 13 veces lo hizo en el 2018 y 9 veces lo realizó en el 2017.

d. Periodo promedio de pago

El período promedio de pago determina los días de crédito y financiamiento que los proveedores le brindan a la Distribuidora, los cuales se expresan en la siguiente tabla mostrando los resultados del análisis realizado.

Tabla 18

*Razón de periodo promedio de pago
Del 01 de enero al 31 de diciembre de cada año
(Cifras expresadas en Quetzales)*

Periodo Promedio de Pago (PPP)		2019		2018		2017	
Cuentas por Pagar	X 360	4,852,297.49	X 360	3,506,924.85	X 360	4,528,683.16	X 360
Compras Netas		45,536,206.39		44,813,069.02		42,584,321.2	
Resultado		38		28		38	

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

Como indica la razón de promedio de pago, se cancela la obligación con los proveedores en 38 días para el 2019, 28 días en 2018 y 38 días en 2017, por lo cual se puede observar que existe falta de gestión de la distribuidora al no obtener mayor plazo de crédito y obtener financiamiento de los proveedores.

e. Rotación de inventarios

El índice de rotación de inventario permite identificar la agilidad para convertir los inventarios en ventas, los resultados se detallan a continuación.

Tabla 19

*Razón de rotación de inventarios
Del 01 de enero al 31 de diciembre de cada año
(Cifras expresadas en Quetzales)*

Rotación de inventarios	2019	2018	2017
Costo de ventas	41,376,051.00	46,060,818.35	43,354,750.98
Inventarios	13,733,393.77	9,573,238.38	10820987.71
Resultado	3.01	4.81	4.01

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

El resultado de la razón de rotación de inventario indica que 3.01 veces en el año es rotada la mercadería de bodega para el año 2019, 4.81 veces en el año 2018 y 4.01 veces lo hizo en el 2017.

f. Edad promedio de inventarios

Este índice financiero muestra la cantidad promedio de días que tarda la Distribuidora en vender el inventario.

Tabla 20

*Razón de edad promedio de inventarios
Del 01 de enero al 31 de diciembre de cada año
(Cifras expresadas en Quetzales)*

Edad Promedio de Inventarios EPI		2019	2018	2017
360	=	360.00	360.00	360.00
Rotación de Inventarios		3.01	4.81	4.01
Resultado		119	75	90

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

El resultado de este índice, muestra los días en que la distribuidora vende sus inventarios totales, siendo 119 días para el 2019, 75 días para el año 2018 y para el año 2017 90 días, tal como lo muestra el siguiente cuadro.

g. Ciclo operativo

Es el promedio de tiempo transcurrido en días desde la compra de la mercadería hasta su venta más el promedio en días en que las cuentas por cobrar se convierten en efectivo.

Tabla 21

*Ciclo operativo
Del 01 de enero al 31 de diciembre de cada año
(Cifras expresadas en Quetzales)*

Ciclo Operativo	2019	2018	2017
EPI + PPC	119.50 (+) 56.66	74.82 (+) 60.94	89.85 (+) 48.97
Resultado	176	136	139

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

En el cuadro anterior se determinó que para el año 2019 el ciclo operativo es de 176 días, el cual aumentó respecto al año anterior que fue de 136 días y para el año 2017 fue de 139 días.

h. Ciclo de conversión del efectivo

El ciclo de conversión está integrado por tres elementos principales los cuales son, la antigüedad promedio del inventario, el periodo promedio de cobro y el periodo promedio de pago. A continuación, se presenta el cálculo para los años revisados:

Tabla 22

*Ciclo de conversión del efectivo
Del 01 de enero al 31 de diciembre de cada año
(Cifras expresadas en Quetzales)*

CICLO DE CONVERSION DEL EFECTIVO			2019	2018	2017
EPI	(+)	Edad promedio de inventarios	119	75	90
PPC	(+)	Periodo Promedio de Cobro	57	61	49
PPP	(-)	Periodo Promedio de Pago	38	28	38
Resultado			138	108	101

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

Se observa que para los tres años la edad promedio tiene índices demasiado altos y se ha incrementado para el año 2019 con 119 días, con una variación de 44 días respecto al 2018 que se realizó cada 75 días y para el año 2017 fue de 90 días, lo cual indica que las ventas han disminuido en los últimos años. La administración de la Distribuidora mencionó que carecen de una política de inventarios.

Por su parte el periodo promedio de cobro se encuentra en un rango razonable el cual fue de 49, 61 y 57 días para los años 2017, 2018 y 2019 respectivamente. Sin embargo, es importante mencionar que sobre este rubro la Distribuidora no aplica controles ni realiza seguimientos mensuales sobre la cartera de crédito que esta vencida, asimismo no existen políticas de crédito, de cobranza.

Respecto al periodo promedio de pago, se puede evidenciar que la Distribuidora realiza sus pagos aproximadamente para en 39 días para el 2019, en el 2018 lo hicieron en 29 días y para el 2017 los pagos se realizaron en 39 días. Sin embargo, esto no es favorable para la empresa ya que son los clientes quienes se financian de la Distribuidora, y se puede evidenciar ya que los pagos, es decir las salidas de dinero, se realizan, mucho

antes de que existan ingresos por cobros. Por lo tanto, deja a la empresa en una situación desfavorable, que puede impactar en la liquidez en el futuro, tal como se muestra a continuación.

4.2.6 Formulación de estrategias para el ciclo de conversión de efectivo

A partir del análisis realizado sobre el ciclo de conversión de efectivo se puede observar que la empresa necesita desarrollar e implementar estrategias que permitan mejorar cada uno de los elementos que lo conforman, es decir, rotación de inventarios, periodo promedio de cobro y periodo promedio de pago, para lo cual se sugieren políticas, lineamientos y bases sólidas en el Anexo 2, para que sean implementadas. A continuación, se detallan las estrategias propuestas para cada área:

a. Estrategias para la administración de inventarios

El objetivo principal para la administración del inventario es poder lograr la rotación del inventario de la manera más rápida posible, sin perder ventas derivado a desabastos, se debe considerar adicionalmente que la edad promedio es un elemento principal que influye dentro del ciclo de conversión del efectivo.

De lo anterior, se sugiere un asesoramiento financiero o creación de un departamento para que se encargue de estos asuntos y pueda implementar controles para su administración. Se recomienda lo siguiente:

1) Búsqueda y obtención de nuevos clientes

Con el objetivo de incrementar en volumen las ventas y mejorar la rotación del inventario, se deben obtener nuevos clientes, lo cual puede lograrse por medio del marketing que actualmente tiene la distribuidora y así crear mecanismos para que los clientes actuales refieran a potenciales clientes.

2) Mejorar la edad promedio de inventarios

La edad promedio de inventarios para el año 2019 es de 119 días, para lo cual se recomienda reducir en 30 días, para lograr una edad promedio de 89 días. Esto toma en consideración la naturaleza de los productos y poder establecerlo dentro de las políticas que se diseñaron para la distribuidora.

3) Implementación de sistema de inventarios ABC

El sistema de inventario ABC, clasifica inventarios en tres grupos: A, B y C. El grupo A incluye artículos que requieren la mayor inversión. Por lo general, este grupo está integrado por el 20% de los artículos en inventario de la compañía, pero representa el 80% de su inversión en inventario. El grupo B está integrado por artículos con la siguiente inversión más grande en inventario. El grupo C incluye un gran número de artículos que requieren una inversión relativamente pequeña.

Este sistema permite clasificar los productos que tienen mayor importancia en el inventario, lo cual se mide en función al costo de los mismos, es decir a mayor valor en el inventario mayor control del mismo. Los artículos clasificados en la clase A, deberán ser controlados de forma más estricta; sin embargo, los productos clasificados en B y C necesitan un control menos estricto. Para la administración de los artículos clasificados en los grupos A y B, es recomendable el uso del modelo de la cantidad económica de pedido. El modelo de la cantidad económica de pedido es adecuado para la administración de los artículos de los grupos A y B, el cual supone que los costos relevantes del inventario se dividen en costos de pedido y costos de mantenimiento de existencias. Para el desarrollo e implementación de este sistema es necesario la asesoría financiera de profesionales.

b. Estrategias para la administración de las cuentas por cobrar

El objetivo de la administración de las cuentas por cobrar es realizar la gestión de cobro tan rápido como sea posible, sin que se incurra en el riesgo de la pérdida de ventas o pérdida de clientes, por aplicación de técnicas de cobranza muy agresivas. La

importancia que tiene este elemento dentro del ciclo operativo de la distribuidora es esencial ya que a través de este proceso se recupera el efectivo de la empresa.

Para lograr este objetivo se deben considerar las siguientes premisas, estándares de crédito y selección para su otorgamiento, términos de crédito y supervisión de crédito.

1) Creación e implementación de políticas de crédito

Existen muchos factores que permiten a las empresas determinar las características del cliente, respecto al cumplimiento de crédito que se otorgue. Pero deben considerarse como mínimo las siguientes validaciones:

Capacidad: permite determinar el historial crediticio del cliente, el cual muestra la capacidad de pago que el cliente pueda tener al otorgársele mercadería al crédito.

Capital: se determina a partir de los recursos y valores invertidos del cliente que solicita crédito; para lo cual se debe obtener la información financiera del negocio.

Colateral: se basa en las garantías con que cuenta el cliente para afrontar obligaciones contraídas, las cuales pueden ser bienes muebles e inmuebles. En este sentido, es importante que el análisis no se realice con base al valor que tiene la garantía, sino en lo que el cliente puede pagar.

Carácter: su aplicación se basa en el historial del cliente respecto a la confianza que ha demostrado en el cumplimiento de sus obligaciones, tanto en los negocios como en la vida social. Se necesitan elementos medibles y verificables como referencias comerciales, análisis de historial crediticio, análisis de referencias bancarias.

Condiciones: se refiere a las condiciones en las que se encuentra el negocio, en función a la actividad a la que se dedica. Particularmente los factores externos que afectan los riesgos contingentes, tales como, ubicación geográfica, situación política del país, sector económico al que pertenece.

Esto de acuerdo con lo indicado en la teoría de las 5 C del crédito. Servirá para tener bases sólidas y bien planificadas para aumentar la seguridad de que los clientes cumplirán con sus pagos en las fechas acordadas. Parte de la información que se requiere del cliente en las Cinco C, se puede obtener a través de, estados financieros, obtener referencias crediticias del cliente a través de oficinas de referencias o asociaciones que tienen información a disposición de los miembros del gremio.

2) Estrategias por descuento de pronto pago

El fin de aplicar este tipo de estrategias es el incremento de ventas y tendrá como consecuencia la aceleración de la rotación de cuentas por cobrar. Esto tendrá un impacto directo en las utilidades y los clientes que tienen crédito aprovecharían el descuento para beneficiarse en sus obligaciones.

La distribuidora de productos oncológicos debe implementar esta política, para estimular a los clientes a que realicen los pagos de las deudas contraídas, de manera más rápida, en el tiempo convenido y disminuir el riesgo de recuperabilidad.

3) Coordinación con áreas de ventas y cobros

Una adecuada planificación y una comunicación efectiva entre los diferentes departamentos de la Distribuidora, permitirá a que las operaciones se realicen de manera simultánea y unida para que ambas áreas vean la dependencia que existe entre ambas. El objetivo es evitar incurrir en altos costos en el manejo de cuentas por cobrar.

c. Implementación de estrategias para la administración de cuentas por pagar

La implementación de estas estrategias permitirá a la distribuidora, realizar su financiamiento sin costo alguno, en los proveedores para la inversión de sus mercaderías.

Se identificó que los proveedores de la distribuidora en un 20% están ubicados en el extranjero, para estos que representan un alto costo y es necesario cumplir lo antes posible con estas obligaciones, con el objetivo de continuar con las operaciones.

1) Negociación de condiciones y plazos de pago con proveedores

El resultado de promedio de pago para el año 2019 es de 38 días, lo cual es recomendable financieramente ampliar mediante gestiones con los proveedores. El objetivo es obtener financiación a un plazo máximo sin ningún costo adicional.

De lo anterior se recomienda la negociación con los proveedores nacionales, para incrementar el plazo de pago a 90 o 120 días, asimismo aprovechar los descuentos por pronto pago que muchos proveedores ofrecen.

2) Creación de un plan de compras y pagos

Se constató que no existe política de cuentas por pagar y no existe un plan de compras creado para la Distribuidora, por lo cual se propone un plan anual de compras con el fin de abastecer de manera adecuada y precisa los inventarios para la venta y programar los pagos a los proveedores.

4.2.7 Discusión de resultados

A partir del análisis realizado sobre los estados financieros se establece que la gestión de los recursos financieros tiene una relación de influencia directa en el ciclo de conversión del efectivo de la Distribuidora XY, S.A. localizada en la ciudad de Guatemala.

Los resultados obtenidos guardan relación con lo que sostienen los autores Marcial Córdoba Padilla en su obra “Gestión Financiera” publicada en el 2016, Enrique Oliveros con su artículo “Gestión Eficiente del capital de trabajo” publicada en el 2016 y Fabiola García Serrano con su informe “El ciclo de conversión del efectivo y su importancia en la liquidez” publicado en el 2015 que mencionan que existe una relación entre la gestión financiera y el ciclo de conversión del efectivo, y que esta relación es de influencia directa, pues mientras mejor sea la ejecución que se realice de la gestión de los recursos financieros, un mejor resultado del ciclo de conversión del efectivo se obtiene.

Con lo evidenciado está claro que la Distribuidora XY, S.A. debe mejorar su ciclo de conversión del efectivo, e intervenir las áreas relacionadas de inventarios, cuentas por

cobrar y por pagar, para realizar más eficiente sus procesos, especialmente los relacionados al cobro y asignación de créditos para garantizar la disponibilidad de efectivo, sin dejar a un lado el área de inventarios y de tesorería. Esto derivado a que el resultado del ciclo de conversión para los años 2017, 2018 y 2019 fueron de 139, 136 y 176 respectivamente, muestra un índice mayor en el último año, lo cual evidencia que la gestión de la empresa puede mejorarse.

Cabe mencionar que, al realizar la determinación del periodo promedio de pago de la empresa, mostró resultados favorables, es decir que se encuentran solventes, derivado a que realiza sus pagos en un término de aproximadamente de 38 días para 2019, 28 en 2018 y 38 días para el 2017, lo cual se evidencia en la integración de su rubro. Por el contrario, en las cuentas por cobrar se evidenció que existe un tiempo más prolongado para realizar la cobranza de las ventas que realiza al crédito de 48, 61 y 57 días para los años 2017, 2018 y 2019 respectivamente. De la misma forma se identificó que el inventario está demorado en muchos días en salir de las bodegas para ser vendido, en promedio de los 3 años analizados 95 días, sin embargo, lejos de mejorar la tendencia es que se incrementa, el análisis mostro que para el 2017 fueron 90, 2018 75 y 2019 120 días.

Respecto a las políticas del ciclo de conversión del efectivo, se determinó que no existen políticas que la Distribuidora tenga establecidas para el desarrollo de sus operaciones, estas políticas son medidas que se aplican a los procesos en los que interviene el efectivo, básicamente en los de adquisición en los cuales se espera obtener resultados favorables. Es así que, es fundamental establecer las estrategias correspondientes para lograr una buena fluctuación de efectivo, básicamente en forma adquisitiva. La correcta implementación y ejecución de políticas de conversión del efectivo permitirá a la Distribuidora, ejercer una correcta administración de los canales de fluctuación del efectivo y énfasis en los medios de ingreso del mismo. Se observaron problemas de comunicación y coordinación de actividades en las operaciones analizadas, los cuales se describen a continuación:

1. Se identificó por medio de la entrevista (ver anexo 1), que el control del inventario no es el adecuado, lo cual influye directamente en las labores de producción que en determinadas jornadas deben limitarse a las existencias disponibles, ya que la empresa almacena distintos tipos de artículos.
2. No existen condiciones de crédito para los clientes, derivado a que no existen políticas de crédito, lo cual hace que no mantenga un ideal de ventas al contado, asimismo no se considera la capacidad de pago de los clientes, ya que no existe una previa investigación comercial y bancaria.
3. Se identificó que la Distribuidora con el fin de no perder a un cliente ejerce baja presión en la recuperación de cartera, lo cual representa un riesgo para la empresa.
4. Se evidencia un porcentaje considerable de saldos vencidos de clientes mayores a 90 días, sobre las cuentas por cobrar el cual se logró observar desde 90 hasta 724 días de antigüedad, representa un 26% del total del saldo total al cierre del año 2019.

Al examinar las ratios de liquidez de la Distribuidora se evidencia que la razón de liquidez corriente muestra un incremento cada año para el 2017 1.58, 2018 2.15 y 2019 3.28, cifras que reflejan una buena y estable salud y solvencia financiera de la Distribuidora. Sobre el mismo rubro de las razones, se realizó la prueba súper ácida, una de las razones mucho más agresivas, la cual muestra la liquidez inmediata que se tiene sobre las obligaciones corrientes y los resultados son mucho menores, lo cual se refleja para el año 2019 0.30, 2018 0.69 y 2017 0.45, es decir que se evidencia una razón por debajo de 1.0, lo cual preocupa ya que esta es la valoración mínima que se necesita para cubrir sus pagos inmediatos a corto plazo a terceros.

CONCLUSIONES

Como resultado del trabajo de investigación realizado en la Distribuidora XY, S.A., se concluye en lo siguiente:

1. El resultado del análisis de la situación financiera de la distribuidora de los años 2017, 2018 y 2019 indica que la empresa presenta problemas que impactan en la liquidez de sus operaciones, pues presenta un escenario donde paga primero a los proveedores y luego recibe el efectivo de los clientes. Lo indicado impacta de manera negativa en el ciclo de conversión del efectivo, ya que la recuperación de la cartera de clientes se realiza en 55 días promedio y los pagos a proveedores se realizan en 35 días. El rubro de cuentas por cobrar muestra un 26% de saldo vencido sobre el saldo de cuentas por cobrar, comprendido entre 90 y 750 días de antigüedad. Por su parte el rubro de cuentas por pagar no muestra saldos vencidos al cierre del 2019.
2. La distribuidora muestra deficiencias sobre cada uno de los elementos del ciclo de conversión del efectivo, derivado a que no cuenta con la implementación de políticas, estrategias y controles financieros para identificar, evaluar y mejorar cada uno de los componentes del ciclo de conversión del efectivo, esto ya que la Administración no los ha establecido dentro de sus operaciones. La distribuidora muestra un ciclo de conversión del efectivo durante los periodos del 2017 al 2019 de 101, 108 y 138 días respectivamente, lo que evidencia que no se logran cubrir de manera efectiva el cierre de sus operaciones de una manera eficiente, la cual se hace más tardía en cada año analizado. Las políticas y estrategias financieras impactan directamente sobre el ciclo de conversión del efectivo, ya que definen las estrategias a utilizar para la obtención de buenos resultados y las cuales van a determinar el resultado del ciclo de conversión del efectivo.
3. El diagnóstico realizado mediante la observación, análisis e interpretación de los datos financieros de la Distribuidora XY, S.A. acerca de la relación entre el ciclo de conversión y su relación con los flujos de efectivo de la empresa, permite indicar que existe una relación estrecha entre ambas variables y que es de dependencia directa cada uno de los elementos que integran el ciclo de conversión del efectivo.

Se constató que la empresa no realiza el estado de flujo de efectivo y no realiza una proyección de flujos de caja. Incluso al momento no contar con proyecciones en los flujos de caja por parte de la empresa, los elementos del ciclo de conversión del efectivo, es decir, los inventarios, el periodo de cobro y el periodo de pago, impactan de manera directa a este rubro. Derivado a que estos rubros son los que principalmente generan ingresos y egresos de efectivo en la distribuidora. Por lo que se hace vital tener adecuadas políticas, estrategias y controles financieros para gestionar la recuperación de la cartera de crédito, un diferimiento en las facturas de los proveedores y aumentar las ventas de la distribuidora que ayude a una mejora tangible en los saldos del efectivo. Haciendo uso de la herramienta de razones financieras se determinó el índice de liquidez de la distribuidora con resultados positivos y con tendencia al alza del 2017 al 2019 de Q. 1.58, Q. 2.15 y Q. 3.28 respectivamente. Sin embargo, al realizar la prueba súper ácida muestra resultados de Q. 0.45, Q. 0.69 y Q. 0.39 para los años del 2017 al 2019 respectivamente, lo cual indica que los flujos de efectivo se ven afectados en gran manera por el tiempo en que demora en realizarse el ciclo de conversión del efectivo.

RECOMENDACIONES

Con base a lo descrito en el presente informe y a sus conclusiones indicadas anteriormente, se recomienda lo siguiente:

1. Se sugiere evaluar los saldos en cuentas por cobrar y determinar cuánto del saldo vencido es aún recuperable y negociarlos con los clientes mediante facilidades de pago, descuentos, entre otros y el saldo incobrable; castigarlo de manera financiera. Establecer controles de revisión mensual apropiados para realizar seguimientos oportunos y evitar este tipo de situaciones. Agilización del cobro a clientes sin perder ventas por técnicas de cobranza muy agresivas.

Respecto al manejo de proveedores se sugiere gestionar periodos de crédito y pago más amplios, especialmente con proveedores con que se tenga una fidelidad comercial. Para el logro y gestión de estos cambios se sugiere atender e implementar las estratégicas propuestas en el presente trabajo de investigación, detalladas en el anexo 2.

2. Se recomienda a la Administración la creación de un departamento de finanzas dentro de la organización o bien la asesoría de profesionales externos que permitan el establecimiento de herramientas financieras planteadas en este trabajo, que permitan la correcta evaluación de la Distribuidora en todas sus operaciones.

Respecto a políticas financieras se sugiere apropiarse de las políticas y estrategias desarrolladas en este trabajo, que le permitan negociar con los clientes para que los plazos de cobranzas se acorten en la medida posible, mientras que, con respecto a las políticas de pagos, se debe llegar a un acuerdo con los proveedores para que brinden un mayor financiamiento sin costo, es decir, se pueda aplazar los plazos de pago sin que esto genere algún tipo de intereses o dañe la calificación crediticia. Caso contrario, ha de seguir manejándose de manera deficiente, crea que los volúmenes en los saldos del

efectivo sean cada vez menores, y ayudar así a incrementar la iliquidez en la organización.

3. Se recomienda realizar el estado de flujo de efectivo de manera periódica, con el objetivo de ayudar a la administración a evaluar la habilidad de la empresa de generar efectivo y sus equivalentes, así mismo facilitar un mayor grado de comparación de los informes sobre la actuación operativa de la Distribuidora.

Se sugiere a la Administración que se apropie de las recomendaciones descritas en este trabajo para la implementación de políticas, estrategias y procedimientos financieros, con el objetivo de impactar de manera positiva en el resultado del ciclo de conversión del efectivo y se vea reflejado en los flujos de efectivo. Se recomienda realizar evaluaciones periódicas de cumplimiento de las políticas, procedimientos y estrategias financieras, esto para evitar que se continúen con lo vacíos en las políticas, incumplimiento de las estrategias y deficiencias en los procesos que conllevan a tener problemas de liquidez.

BIBLIOGRAFÍA

- Apaza Meza, M. (2014). Flujo de caja como herramienta para determinar las necesidades financieras. *Flujo de caja como herramienta para determinar las necesidades financieras*. Instituto Pacifico, Lima.
- Ardila. (Octubre de 2016). *Ardila*. Obtenido de Ardila:
<http://www.unihorizonte.edu.co/revistas/index.php/TECKNE/issue/archive>
- BANGUAT. (12 de 01 de 2018). *Banco de Guatemala (BANGUAT)*. Recuperado el 05 de 04 de 2019, de Banco de Guatemala (BANGUAT):
[//www.banguat.gob.gt/](http://www.banguat.gob.gt/)
- Besley, S., & Brigham, E. (2014). *Finanzas Corporativas*. Mexico: CENGAGE Learning.
- Brachfield, P. (2012). *Cobro de Impagados y Negociación con Deudores*. España: Pfri Editorial.
- Campoverde Pareja, E. (2014). Diseño de un Modelo de Gestión Financiera en la Empresa MALEPRODU CIA LTDA,. *Diseño de un Modelo de Gestión Financiera en la Empresa MALEPRODU CIA LTDA,*. Sangolquí, Ecuador.
- Capital, L. (26 de Septiembre de 2016). *Liquid Capital*. Obtenido de Liquid Capital:
<https://liquidcapitalcorp.com/es/blog-es/utilice-esta-formula-para-determinar-el-ciclo-de-conversion-de-efectivo-de-su-compania/>
- Castro, C. K. (2017). Ciclo de Conversión del Efectivo y la Liquidez de la Empresa Electro Frio. *Ciclo de Conversión del Efectivo y la Liquidez de la Empresa Electro Frio*. Guayaquil, Ecuador, Ecuador.
- CILFA. (Noviembre de 2011). *Asociación Latinoamericana de Industrias Farmacéuticas*. Obtenido de Asociación Latinoamericana de Industrias Farmacéuticas: <http://www.alifar.org/posts/catList/241/name:Latinoamerica>
- Cordoba Padilla, M. (2016). *Gestión Financiera, Segunda Edición*. Bogotá: ECOE Ediciones.

- Court Monteverde, E. (2012). *Finanzas Corporativas*. Buenos Aires: CENGAGE Learning .
- farmacéutica, B. (17 de Marzo de 2019). *Bitácora farmacéutica*. Obtenido de lo-mejor-esta-porvenir-estudio-de-mercado-farmaceutico-en-centroamerica: [//bitacorafarmaceutica.wordpress.com/2009/09/07/lo-mejor-esta-porvenir-estudio-de-mercado-farmaceutico-en-centroamerica/](http://bitacorafarmaceutica.wordpress.com/2009/09/07/lo-mejor-esta-porvenir-estudio-de-mercado-farmaceutico-en-centroamerica/)
- Garcia Serrano, F. d. (2015). El Ciclo de Conversion del Efectivo y su importancia en la liquidez. *El Ciclo de Conversion del Efectivo y su importancia en la liquidez*. Ecuador.
- gerencie.com. (05 de Mayo de 2016). *gerencie.com*. Obtenido de gerencie.com: <http://www.gerencie.com/administracion-del-efectivo.html>
- Gestiopolis. (31 de 03 de 2011). *Gestiopolis*. Recuperado el 24 de 03 de 2019, de Gestiopolis: [//www.gestiopolis.com](http://www.gestiopolis.com)
- Gitman & Zutter. (2012). *Principios de Administracion Financiera*. Mexico: (Decimosegunda ed.) (A. Enriquez Brito, Trad.).
- Gitman, L., & Chad J, Z. (2012). *Principios de Administración Financiera (Décimosegunda Edición ed.)*. Mexico: Pearson Educacion.
- Globedia. (30 de 02 de 2011). *Globedia*. Obtenido de Globedia: [//gt.globedia.com/actualidad-sector-farmaceutico](http://gt.globedia.com/actualidad-sector-farmaceutico)
- Graziano, M. (2016). Ciclo de Conversión del Efectivo en la Inversión y Liquidez en las Empresas Picadoras de Piedra Caliza del Municipio Rosario de Perijá. *Ciclo de Conversión del Efectivo en la Inversión y Liquidez en las Empresas Picadoras de Piedra Caliza del Municipio Rosario de Perijá*. Maracaibo, Venezuela.
- Guajardo Cantu, G. /. (2014). *Contabilidad Financiera*.
- Hernandez Sampieri, R., Fernandez Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2014). *Metodología de la investigación*. Mexico: McGraw-Hill.

- Herrera-Freire, A. G., Betancourt-Gonzaga, V. A., & Vivano-Granda, E. C. (2016). Razones Financieras de Liquidez en la gestión empresarial para toma de decisiones. *Quipuramayoc - Revista de la Facultad de Ciencias Contables* 24(46), 1-10.
- Izar Landeta, J. M. (2013). *Ingeniería Económica y Financiera*. Mexico: Editorial Trillas.
- Lopez Dumrauf, G. (2013). *Finanzas Corporativas*. Buenos Aires: Un Enfoque Lationamericano.
- Marcotrigiano, L. A. (2011). Discusión del concepto de "activo" dentro del Marco Conceptual de las Normas Internacionales de Información Financiera. *Actualidad Contable Faces*,, 113-141.
- Mares, A. I. (27 de junio de 2012). *eumed.net*. Obtenido de eumed.net: <https://www.eumed.net/libros-gratis/2010a/666/ANTECEDENTES%20SOBRE%20EL%20ANALISIS%20FINANCIER>
- MSPAS. (2012). *Perfil Farmacéutico de la REPÚBLICA DE GUATEMALA*. Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social de Guatemala. Guatemala: Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social de la República de Guatemala.
- Munch Galindo, L. G. (2015). *Fundamentos de Administración*. Mexico: Editorial Trillas.
- Ochoa- Ramírez, S. A., & Toscano-Moctezuma, J. A. (2012). Revisión crítica de la literatura sobre el análisis financiero de las empresas. 82.
- Ochoa-Gonzalez, C., Sánchez-Villacres, A., Andocilla-Cabrera, J., Hidalgo-Hidalgo, H., & Medina-Hinojosa, D. (2018). El análisis financiero como herramienta clave para una gestión financiera eficiente en las medianas empresas comerciales del Cantón Milagro. *Observatorio de la Economía Latinoamericana* ISSN: 1696-8352, 8-15.

- Perez, G. P. (2013). *Secretaria de Economia de Mexico*. Obtenido de Secretaria de Economia de Mexico:
https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/62881/130820_DS_Farmacuti
- Restrepo Londoño, A. L., & Sepúlveda Rivillas, C. I. (2016). Caracterización financiera de las empresas generadoras de energía colombianas. *Revista Facultad de Ciencias Economicas: Investigación y Reflexión*, 63-84.
- Reynoso, C. (2014). Las Transformaciones del Concepto de Empresa. *Revista Latinoamericana de Derecho Social*, 140.
- Robles Roman, C. (2012). *Fundamentos de Administración Financiera*. Mexico: Red Tercer Milenio S.C.
- Rodriguez, N. (2015). Importancia del Flujo de Efectivo en las Pymes. *Universidd Militar Nueva Granada*.
- Ross, S., Westerfield, R., & Jaffe, J. (2012). *Finanzas corporativas*. Mexico: Editorial Digital.
- Sanchez, J. (2013). *Indicadores de Gestión Empresarial*. Estados Unidos de América: Palibrio LLC.
- Sanidad, M. d. (2005). *La situación del cáncer en España*. Ministerio de Sanidad y Consumo. Madrid: Centro de Publicaciones.
- Santander, L. (2015). Material de Apoyo para la Cátedra de Formulación y Preparación de Estados Financieros. *Material de Apoyo para la Cátedra de Formulación y Preparación de Estados Financieros*.
- Stickney, C., Weil, R., Schipper, K., & Francis, J. (2012). *Contabilidad Financiera*. Buenos Aires: Cengage Learning.
- Ugolini D, M. G. (2005). Oncological Research Overview in the European Union . a 5-year survey, 1888-1894.

Vera-Colina, M. A., Melgarejo-Molina, Z. A., & Mora-Riapira, E. H. (2014). Acceso a la financiación en Pymes colombianas: una mirada desde sus indicadores financieros. *Innovar*, 13.

Villeda, A. (2016). Análisis de la Aplicación de Herramientas de Administración Financiera en Empresas PYME. *Análisis de la Aplicación de Herramientas de Administración Financiera en Empresas PYME*. El Salvador.

ANEXO 1

Entrevista realizada al contador general de la distribuidora, el cual solicito que no fueran consignados sus datos personales para efectos de confidencialidad de la información y evitar conflictos con la empresa.

Objetivo	El objetivo de la entrevista es conocer las operaciones de la distribuidora y obtener información referente a los procesos que intervienen directamente en el ciclo de conversión del efectivo. Determinar las políticas y estrategias implementadas por la empresa y verificar los impactos que tiene sobre la liquidez.
Cargo	Contador General
Fecha	13 de abril de 2020
Entrevistador	Kevin Armando Ralda Matul

1. ¿La distribuidora cuenta con un departamento financiero, encargado de apoyar a la alta gerencia en la toma de decisiones a corto y largo plazo?

No, no existe un departamento o alguna persona encargada de los aspectos financieras, la información que se utiliza es a nivel contable y es reportada a la administración directamente.

2. ¿La distribuidora realiza y utiliza herramientas financieras como indicadores financieros, análisis de ciclo de conversión del efectivo, entre otros, para realizar evaluaciones periódicas de la empresa?

No, al momento no se realiza este tipo de análisis, se tienen en planes. Pero no se ha realizado un plan para implementarlo oficialmente.

3. ¿La distribuidora tiene conocimiento de que es el ciclo de conversión y conoce sus elementos y procura mejorarlo?

Si se tiene un conocimiento básico de lo que es, pero no se ha determinado para la empresa. La distribuidora realiza las operaciones y gestiones necesarias de acuerdo a la lógica contable y a la experiencia en el negocio.

4. ¿La distribuidora maneja estrategias que ayuden a la administración de la Liquidez?

La verdad no se tiene un detalle claro de estrategias para ayudar a la liquidez de la empresa.

5. ¿La distribuidora realiza un control del efectivo para cubrir sus deudas a corto plazo?

Si se realiza, a pesar de que no se realiza un estado de flujo de efectivo, se realiza una revisión de manera trimestral. Derivado a esto se realizó una inversión en el año 2019.

6. ¿La distribuidora tiene implementadas políticas o manuales de procedimientos para otorgar créditos, y realización de cobranza?

No, no existen políticas para brindar créditos y no existen procedimientos para realizar cobranzas.

7. ¿La distribuidora tiene implementadas políticas o manuales de procedimientos para el manejo de inventarios?

No, no existen políticas para brindar créditos y no existen procedimientos para realizar cobranzas

8. ¿De qué manera se otorgan ventas al crédito a los clientes?

Se realiza de manera individual dependiendo de los clientes, si son individuales o son empresas, específicamente con los hospitales o aseguradoras. Ya que por el consumo y facturación que realizan a la distribuidora no se ejerce mayor presión para la recuperabilidad.

9. ¿Mejoraría el procedimiento actual de la administración de cuentas por cobrar, que aspectos tomaría en cuenta?

Si necesita mejorarse y llevar un control y seguimiento adecuado, sin embargo, en los 2 años que llevo dentro de la distribuidora se han realizado mejoras. La aplicación de mejores procedimientos que lleven mejor control, seguimientos mensuales a saldos vencidos de los clientes, mejoraría la recuperación de la cartera, sin embargo, como estos clientes que tienen saldos vencidos son los más grandes, tienen un trato preferencial ya que son manejados por la alta gerencia y se tiene la confianza en que realicen el pago.

10. ¿Mejoraría el procedimiento actual de la administración de cuentas por cobrar, que aspectos tomaría en cuenta?

Si necesita mejorarse y llevar un control y seguimiento adecuado, sin embargo, en los 2 años que llevo dentro de la distribuidora se han realizado mejoras. La aplicación de mejores procedimientos que lleven mejor control, seguimientos mensuales a saldos vencidos de los clientes, mejoraría la recuperación de la cartera, sin embargo, como estos clientes que tienen saldos vencidos son los más grandes, tienen un trato preferencial ya que son manejados por la alta gerencia y se tiene la confianza en que realicen el pago.

11. ¿Mejoraría el procedimiento actual de la administración de cuentas por cobrar, que aspectos tomaría en cuenta?

Si necesita mejorarse y llevar un control y seguimiento adecuado, sin embargo, en los 2 años que llevo dentro de la distribuidora se han realizado mejoras. La aplicación de mejores procedimientos que lleven mejor control, seguimientos mensuales a saldos vencidos de los clientes, mejoraría la recuperación de la cartera, sin embargo, como estos clientes que tienen saldos vencidos son los más grandes, tienen un trato preferencial ya que son manejados por la alta gerencia y se tiene la confianza en que realicen el pago.

12. ¿Cuáles son los plazos que se brindan a los clientes para el pago de las facturas?

El plazo máximo para cancelar las facturas es de 15 días, pero la mayoría de nuestros clientes tardan 45 días hasta 60 días en cancelar las facturas.

13. ¿Es importante que los días de recuperación de la cartera sean menores que los días de rotación de las cuentas por pagar?

Sí, creo que son importantes, mientras más rápido se cancelen las facturas más rápido se cancelan las facturas a los proveedores.

14. ¿Cuál es la estrategia que utiliza para administrar los inventarios?

Este es uno de los mayores problemas de la distribuidora, el control no es el adecuado, no se tiene el Kardex muchas veces actualizado o no se registra en las hojas de salida de mercadería y al momento de solicitar algún producto resulta que no hay existencia en bodega y esto nos retrasa, perdemos tiempo porque tenemos que realizar la compra. Como plan de acción se tienen planes de capacitar y fortalecer al equipo de inventarios para mitigar estos errores.

15. ¿Existe una planificación de compras, para abastecer la bodega de mercadería?

Como te mencionaba en una pregunta anterior la mayoría de las veces es porque no se tienen el Kardex actualizado y resulta que un producto no hay en existencia y tenemos que realizar la compra. Así mismo el equipo de ventas por la experiencia se adelanta cada cierto tiempo para solicitar los productos que vienen del extranjero para poder tener disponibilidad al momento de que sea requerido.

16. ¿Cómo administra las cuentas por pagar?

Se lleva un registro de las facturas que se debe pagar y se clasifica, compra de mercadería, pagos por mantenimientos de vehículos, gastos varios.

17. ¿Qué aspectos mejoraría de la administración de las cuentas por pagar?

Realmente no existen mayores problemas con los pagos a proveedores, ya que se tienen los registros de facturas al día y los pagos se realizan en un plazo de 30 días.

18. ¿La empresa ha tenido que recurrir a financiamiento con instituciones financieras para poder cancelar a los proveedores?

No, hasta el momento no se ha tenido que realizar un préstamo para poder cubrir nuestras obligaciones.

ANEXO 2

Derivado de las deficiencias identificadas en la distribuidora respecto a la implementación de políticas y estrategias, se proponen las siguientes:

Base para la implementación de políticas para mejorar la administración de cuentas por cobrar:

Políticas de crédito

Las políticas de crédito deben tener como objetivo elevar al máximo el rendimiento sobre la inversión. El otorgamiento de crédito trae como consecuencia: las pérdidas por cuentas incobrables, los costos de investigación del crédito del cliente, los gastos de cobranza y el financiamiento de las cuentas por cobrar. La investigación y operación de estos factores disminuyen la tasa de rendimiento sobre la inversión de los accionistas.

Para evaluar el crédito, los administradores deben considerar:

1. La Solvencia moral del acreditado: es una medida cualitativa y representa la probabilidad de que el cliente pague puntualmente sus obligaciones. Este factor es muy importante: ¿El cliente hará un esfuerzo si es necesario para pagar sus deudas? ¿O el cliente es incumplido en sus vencimientos? La formalidad de los tratos comerciales cliente-proveedor tiene un significado muy importante en el otorgamiento del crédito y en los negocios.
2. La Capacidad financiera de pago: es una medida cuantitativa y representa la capacidad del cliente para pagar. Se examina a través de información financiera del cliente, interpretándose a través de la técnica de análisis financiero para conocer el resultado de las razones de liquidez, solvencia y otras, tomando en cuenta en su caso la experiencia que se ha obtenido en las relaciones comerciales. Cuando los montos son muy significativos, es necesario obtener información del cliente sobre la generación de flujos de

efectivo futuros para medir la capacidad de pago que el cliente tiene para cubrir el crédito solicitado.

3. Las Garantías específicas: pueden constituirse con las propias garantías del bien o con otros bienes dados en garantía como seguridad de pago del crédito solicitado. Estas garantías apoyan en forma importante el crédito solicitado.
4. Las Condiciones generales de la economía: tiene un significado especial y reconoce las tendencias generales de la empresa o de ciertas áreas de la economía que puedan influir en la capacidad del cliente para cumplir con sus obligaciones, como recesiones del país, restricciones del gasto público, apertura o cierre de fronteras, entre otros.
5. La Consistencia del cliente: se puede decir que es la Duración, constancia y permanencia del cliente, de conformidad con los giros mercantiles y actividad que desarrolla.
6. La Cobertura: son los Seguros que tiene la empresa, o que exige a su cliente, para compensar las posibles pérdidas por cuentas incobrables.

La información se obtiene de varias fuentes que incluye la experiencia anterior. Si la cuenta es nueva es una práctica normal el solicitar: estados financieros dictaminados, declaraciones de impuestos si no se tienen estados financieros, cartas de solvencia de las instituciones de crédito con las que opera. Es práctica usual y muy recomendable el establecer comunicación con otros proveedores del cliente. Los informes de intercambio revelan la formalidad de los pagos del cliente, los montos del crédito, los problemas que se han vivido y también los clientes que han sido puestos en listas negras por insolventes.

Clasificación de los clientes en base al análisis crediticio

- Cliente Bueno: Aquel que en forma habitual paga en la fecha convenida, también se les conoce como clientes cumplidos.

- Cliente Regular: Aquel que paga sus facturas fuera de la fecha convenida.
- Cliente Malo: Aquel que en forma frecuente se atrasa en sus pagos, no avisa los motivos de su atraso y, generalmente no cumple con lo que promete, también se les conoce como clientes morosos.
- Cliente Dudoso: Aquel que, por sus antecedentes, no se puede clasificar como bueno, regular o malo.
- Cliente Nuevo: Aquel que no ha efectuado operaciones con la empresa.

Políticas de cobranza

Son decisiones básicas para determinar y evaluar los procedimientos que sigue una empresa para cobrar a su vencimiento las cuentas a cargo de clientes.

Generalmente esta política es muy variable y está condicionada al mercado y giro del negocio en que opera la empresa. En condiciones normales:

1. En la primera semana de vencida la factura se hace un llamado al cliente.
2. A los 15 días se envía un recordatorio amable.
3. A los 30 días un nuevo recordatorio más enérgico.
4. Durante el mes siguiente se puede gestionar la cobranza a través de un representante de la empresa.
5. Si el cliente no liquida su adeudo, éste debe trasladarse al departamento legal para su cobro.

El proceso de cobro puede ser costoso, pero se requiere de firmeza para no prolongar la gestión de cobro y reducir al máximo las pérdidas por cuentas incobrables. Cuando los clientes conocen sobre la firmeza de la empresa para aplicar la política establecida, generalmente cumplen sus compromisos con más oportunidad.

Figura 15

Tablero para el Control de la Cuenta por Cobrar

Mi logo		Distribuidora XY, S.A.									
Control de cuentas por cobrar										Simbología	
Fecha del día de hoy:		30/09/2020 00:00								Total de la deuda: Q 4,900.00	
Cliente	Responsable de cobranza	No Factura	Monto	Anticipo	Cantidad a cobrar	Fecha de emisión	Fecha vencimiento	Días	Fecha de pago	Color	Significado
Nombre de mi Cliente	Nombre de agente	CB-971	Q 4,000.00	Q 50.00	Q 3,950.00	1/08/2017	29/09/2017	-1091			de 0 a 25 días
Nombre de mi otro Cliente	Nombre de agente	CB-967	Q 400.00	Q 100.00	Q 300.00	15/08/2017	20/09/2017	-1108			de 26 a 35 días
Nombre de mi otro Cliente	Nombre de agente	CB-999	Q 400.00	Q -	Q 400.00	15/08/2017	18/09/2017	-1108			Mayores a 45 días
Nombre de mi otro Cliente	Nombre de agente	CB-998	Q 500.00	Q 250.00	Q 250.00	15/08/2017	10/09/2017	-1116			
				Q -	Q -						
				Q -	Q -						
				Q -	Q -						

Políticas de Inventario

Las políticas de inventario dan guía y establecen direcciones de contabilidad para asegurar que sea propiamente controlado y costado, pero también que pérdidas y desabastos estén prevenidos.

Al momento de establecer políticas de inventarios, debe de considerarse que estas deben de contemplar y prevenir, estrategias además de direcciones para pérdidas en conteos cíclicos o por su operación, y desabastos que se puedan presentar.

A continuación, se presentan los tipos de políticas administración de inventario más importantes y relevantes para el desarrollo de este trabajo de investigación.

1. EOQ: Por sus siglas en inglés Economic Order Quantity, el tamaño del lote económico es una de las políticas más utilizadas y conocidas en la actualidad. Representa la cantidad a ordenar para un reabasto que minimiza la totalidad de los costos de inventario. Este reabasto se detona cuando el nivel de inventario alcanza su punto de solicitar mercadería de nuevo.

Una de las ventajas del EOQ es que se calcula para minimizar una combinación de costos, como lo es el costo de compra (el cual debe referirse a descuentos

Políticas de Cuentas por Pagar

Las políticas por aplicar sobre las cuentas por pagar, enfocadas a los proveedores servirán para detallar las funciones generales y para la gestión de pago.

1. El departamento de almacén deberá recibir todas las facturas, y verificar fecha de caducidad, fecha de emisión, número de la factura, estado tributario vigente de dicha factura.
2. Los datos que consten en las facturas deberán ser exactamente los indicados con la orden de compra, será responsabilidad del proveedor si los datos emitidos en la misma se encuentran erróneos, ya que el cambio de factura podría retrasar el procedimiento de pago.
3. Se debe garantizar la igualdad de oportunidades a todos los proveedores para que oferten sus productos o servicios.
4. La relación comercial con Proveedores debe siempre ser formal y los acuerdos deben estar por escrito. A los Proveedores se les debe responder con prontitud y cortesía.
5. Se debe pagar a los Proveedores oportunamente de acuerdo a las condiciones de crédito pactadas, sin distinción de Proveedor para agilizar y priorizar el proceso de pago.
6. Se debe establecer una fecha límite de recepción de facturas.
7. Establecer la confirmación de pagos a proveedores de manera semanal, acordando la manera, física por email etc.
8. Agendar los pagos a proveedores en día y hora para ordenar el proceso.
9. El área contable debe revisar los saldos de bancos, y verificar el dinero destinado para cada pago.

Figura 18

Tablero para el Control de la Cuenta por Pagar



ÍNDICE DE TABLAS

No.	Descripción	Página
1	Razones de liquidez	23
2	Razones de actividad	24
3	Razones de endeudamiento	25
4	Razones de rentabilidad	27
5	Estado de Situación Financiera, al 31 de diciembre de cada año, (cifras expresadas en millones de Quetzales).	47
6	Estados de Resultados Integrales, del 01 al 31 de diciembre de cada año (cifras expresadas en millones de Quetzales)	48
7	Análisis Vertical del Estado de Situación Financiera, del 01 de enero al 31 de diciembre de cada año (cifras expresadas en millones de Quetzales)	49
8	Análisis Vertical del Estado de Resultados, del 01 de enero al 31 de diciembre de cada año (cifras expresadas en millones de Quetzales)	51
9	Análisis Horizontal del Estado de Resultados, del 01 de enero al 31 de diciembre de cada año (cifras expresadas en millones de Quetzales)	52
10	Análisis de antigüedad de saldo de cuentas por cobrar, del 01 de enero al 31 de diciembre de 2019, (cifras expresadas Quetzales)	53
11	Análisis de antigüedad de saldos de cuentas por pagar, del 01 de enero al 31 de diciembre de 2019, (cifras expresadas en Quetzales)	54
12	Razón de liquidez, del 01 de enero al 31 de diciembre de cada año, (cifras expresadas en Quetzales)	58

No.	Descripción	Página
13	Razón de prueba ácida, del 01 de enero al 31 de diciembre de cada año, (cifras expresadas en Quetzales)	
14	Razón de prueba súper ácida, del 01 de enero al 31 de diciembre de cada año, (cifras expresadas en Quetzales)	58
15	Razón de rotación de cobranzas, del 01 de enero al 31 de diciembre de cada año, (cifras expresadas en Quetzales)	59
16	Razón de período promedio de cobro, del 01 de enero al 31 de diciembre de cada año, (cifras expresadas en Quetzales)	60
17	Razón de rotación de pagos, del 01 de enero al 31 de diciembre de cada año, (cifras expresadas en Quetzales)	61
18	Razón de período promedio de pago, del 01 de enero al 31 de diciembre de cada año, (cifras expresadas en Quetzales)	62
19	Razón de rotación de inventarios, del 01 de enero al 31 de diciembre de cada año, (cifras expresadas en Quetzales)	62
20	Razón de edad promedio de inventarios, del 01 de enero al 31 de diciembre de cada año, (cifras expresadas en Quetzales)	63
21	Ciclo operativo, del 01 de enero al 31 de diciembre de cada año, (cifras expresadas en Quetzales)	63
22	Ciclo de conversión del efectivo, del 01 de enero al 31 de diciembre de cada año, (cifras expresadas en Quetzales)	64

ÍNDICE DE FIGURAS

No.	Descripción	Página
1	Crecimiento del Mercado Farmacéutico Latinoamericano	2
2	Producción Global del Sector Farmacéutico	3
3	Peso de Latinoamérica en el Mercado Farmacéutico Mundial	4
4	Comportamiento Mercado Farmacéutico Latinoamericano	5
5	Importación de productos farmacéuticos en Guatemala	8
6	Países destinos y orígenes del mercado farmacéutico Latinoamericano.	8
7	Usuarios más comunes que utilizan la información financiera.	17
8	Movimientos que se consideran dentro del flujo de efectivo.	19
9	Estructura de un flujo de efectivo de una compañía comercial.	20
10	Categoría de las Razones Financieras	22
11	Esquema que muestra las actividades que engloba el ciclo de conversión de efectivo.	29
12	Antigüedad de Saldos de Cuentas por Cobrar a Diciembre 2019	54
13	Antigüedad de Saldos de Cuentas por Pagar a Diciembre 2019	55
14	Causas y Efectos Financieros	57
15	Tablero para el Control de la Cuenta por Cobrar	92
16	Tablero para el Control de Inventarios	93
17	Catálogo control de Proveedores	95
18	Tablero para el Control de la Cuenta por Pagar	96