



FACULTAD DE NEGOCIOS

CARRERA DE CONTABILIDAD Y FINANZAS

**“PLAN DE GESTIÓN DE CAPITAL DE TRABAJO Y SU
INCIDENCIA EN LA LIQUIDEZ DE LA EMPRESA MULTISERVICIOS
METAL MECÁNICOS SAENZ SRL, 2017.”**

Tesis para optar el título profesional de:

Contador Público

Autor:

Bach. Sáenz Espinoza, Ricky Junior

Asesor:

CPC Juan Carlos Sánchez León

Trujillo – Perú

2018

APROBACIÓN DE LA TESIS

El (La) asesor(a) y los miembros del jurado evaluador asignados, **APRUEBAN** la tesis desarrollada por el (la) Bachiller **Ricky Junior Sáenz Espinoza**, denominada:

“PLAN DE GESTIÓN DE CAPITAL DE TRABAJO Y SU INCIDENCIA EN LA LIQUIDEZ DE LA EMPRESA MULTISERVICIOS METAL MECÁNICOS SAENZ SRL 2017.”

CPC Juan Carlos Sánchez León
ASESOR

Mg. Carola Salazar Rebaza
JURADO
PRESIDENTE

Mg. Leoncio Esquivel Pérez
JURADO

Mg. Martin Facundo Ruiz
JURADO

DEDICATORIA

Este trabajo se lo dedico a Dios quien me brindo fuerzas para seguir adelante a pesar de las adversidades presentadas en el transcurso de mi vida, a mi familia quienes con su esfuerzo y apoyo hicieron que sea posible cumplir con esta meta, especialmente a mis padres quienes con su infinito amor me inculcaron los buenos valores, principios y sobre todo me enseñaron que con perseverancia es posible cumplir con los objetivos y metas propuestas, a ellos les agradezco infinitamente porque por ellos soy lo que soy.

AGRADECIMIENTO

Agradezco en primer lugar a Dios por permitirme, alcanzar un objetivo más de mi vida, por brindarme las fuerzas y la Fe para creer en lo que me parecía difícil culminar.

A mi familia por todo el apoyo brindado, por enseñarme con su ejemplo que todo se puede con dedicación y esfuerzo, por haberme dado la oportunidad de tener una excelente educación en el transcurso de mi vida, por depositar la confianza en mí y ser mi camino a seguir.

ÍNDICE DE CONTENIDOS

Contenido

APROBACIÓN DE LA TESIS.....	ii
DEDICATORIA.....	iii
AGRADECIMIENTO	iv
ÍNDICE DE CONTENIDOS	v
ÍNDICE DE TABLAS.....	viii
ÍNDICE DE FIGURAS	viii
RESUMEN.....	ix
ABSTRACT	x
CAPÍTULO 1. INTRODUCCIÓN.....	11
1.1 Realidad problemática.....	11
1.2 Formulación del problema.....	13
1.3 Justificación.....	13
1.4 Limitaciones.....	13
1.5 Objetivos.....	14
CAPÍTULO 2. MARCO TEÓRICO.....	15
2.1 Antecedentes.....	15
2.2 Bases teóricas.....	17
2.3 Definición de términos básicos.....	30
2.4 Hipótesis.....	31
CAPÍTULO 3. METODOLOGÍA.....	32
3.1 Operacionalización de variables.....	32
3.2 Diseño de investigación.....	33
3.3 Unidad de estudio.....	33
3.4 Población.....	33
3.5 Muestra.....	33
3.6 Técnicas, procedimientos y recolección de datos.....	34
3.7 Métodos, instrumentos y procedimiento de análisis de datos.....	34
CAPÍTULO 4. DESARROLLO.....	35
4.1 Datos de la empresa.....	35
4.2 Análisis de nivel de capital de trabajo y liquidez de la empresa.....	38
Estado de flujo de efectivo.....	40
Estado de situación financiera.....	41
Indicadores financieros de liquidez.....	42

4.3 Plan de gestión del efectivo.....	43
4.4 Plan de gestión de cuentas por cobrar.....	47
4.5 Plan de gestión de la deuda a corto plazo.....	51
CAPÍTULO 5. RESULTADOS	53
Variación de implementación del Plan de gestión de capital de trabajo.....	53
Estado de Situación Financiera.....	54
Indicadores Financieros de liquidez.....	54
CAPÍTULO 6. DISCUSIÓN	56
CONCLUSIONES.....	59
RECOMENDACIONES	60
REFERENCIAS.....	61
ANEXOS	62

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla N° 01 Activo Corriente	39
Tabla N° 02 Pasivo Corriente.....	39
Tabla N° 03 Estado de Flujo de Efectivo 2016 y 2015.....	40
Tabla N° 04 Estado de Situación Financiera 2016 y 2015.....	41
Tabla N° 05 Indicadores Financieros de liquidez 2016 y 2015.....	42
Tabla N° 06 Egresos por compra de materiales	44
Tabla N° 07 Detalle de Cuentas por Cobrar 2016.....	49
Tabla N° 08 Cronograma mensual BCP – Refinanciado.....	51
Tabla N° 09 Cronograma mensual BCP – Actual.....	52
Tabla N° 10 Estado de Situación Financiera 2017 y 2016.....	54
Tabla N° 11 Indicadores Financiero de liquidez 2017 y 2016.....	55

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura N° 01: Plan de capital de trabajo.....	38
Figura N° 02: Flujograma de Gestión de aprobación de Egresos de efectivo.....	43
Figura N° 03: Formato de Orden de egreso de efectivo.....	46
Figura N° 04: Política de Crédito.....	47
Figura N° 05: Política de Crédito actual	48

RESUMEN

La presente investigación comprende la mejora que pueda generar un Plan de gestión de capital de trabajo de la empresa Multiservicios Metal mecánicos Sáenz SRL en el nivel de liquidez de esta. El autor ejecuta 3 procedimientos que son la política de aprobación de Egresos de Efectivo que tendrá que realizar la Gerencia para que el área de Caja pueda hacer los desembolsos de efectivo para compra de materiales y materia prima solo cuando sean necesarios para una obra o servicio programa; segundo, es implementar una política de crédito que gestione el aceleramiento de la rotación de las cuentas por cobrar, disminuyendo la cobranza dudosa e incrementando el efectivo disponible para la empresa, ya que se han estado otorgando crédito a clientes que tiene un historial de deuda, y por último un plan de refinanciamiento de la deuda corriente (9 meses) a mediano plazo (16 meses) con el fin de disminuir el egreso de efectivo por la amortización mensual de la obligación financiera que tiene con el Banco de crédito del Perú desde el año 2016.

Como se menciona a través de una serie de procedimientos, eventos, políticas y acciones se buscó incrementar primero el tamaño del activo corriente, influenciado mayormente por la cuenta de efectivo y cuentas por cobrar, para que con el refinanciamiento, el pasivo corriente disminuya y haya un capital de trabajo positivo, luego ya vendrían las comprobaciones con los indicadores financieros de razón corriente de liquidez que se incrementó para el año 2017 de 0.59 a 1.15, la prueba ácida se incrementó de 0.41 a 1.15, el capital de trabajo pasó de ser negativo (-S/ 42,958) a ser S/ 10,888, una rotación de efectivo que de 4 días pasó a 93 días y el ratio de efectivo que de 1.2% se incrementó a 24.1%, mejorando la participación del efectivo dentro del total de activos corrientes de la organización.

Se espera que la presente investigación sirva para que, analistas financieros y contadores, lleven a las empresas una contribución mediante el análisis del capital de trabajo, para que se puedan dar cuenta que cuando la empresa es líquida, con gestión de diferentes procesos, la organización mejora no solo a nivel financiero, sino económico y empresarial, puesto que, a través del efectivo, se puede gestionar con mayor eficiencia el crecimiento de ingresos y reducción de gastos operativos.

ABSTRACT

The present investigation includes the improvement that a Plan of management of capital of work of the company Multiservicios Metal mecánicos Sáenz SRL can generate in the level of liquidity of this. The author supposes 3 procedures that are the policy of approval of Cash Expenditures that the Management will have to carry out so that the Caja area can make the cash disbursements for the purchase of materials and raw materials only when they are necessary for a work or service program ; second, it is to implement a credit policy that manages the acceleration of the rotation of accounts receivable, decreasing the doubtful collection and increasing the cash available to the company, since credit has been granted to clients who have a debt history, and finally, a refinancing plan for the current debt (9 months) in the medium term (16 months) in order to reduce the cash outflow due to the monthly amortization of the financial obligation it has with the Peruvian credit bank since year 2016.

As mentioned through a series of procedures, events, policies and actions, it was first thought to increase the size of current assets, mainly influenced by the cash and accounts receivable account, so that with the refinancing the current liabilities decrease and there is a positive working capital, then there would be the verifications with the financial indicators of current liquidity ratio that increased for the year 2017 from 0.59 to 1.15, the acid test increased from 0.41 to 1.15, the working capital went from being negative (-S / 42,958) to be S / 10,888, a cash rotation that went from 4 days to 93 days and the cash ratio from 1.2% increased to 24.1%, improving the cash participation within the total current assets of the organization.

The present investigation is expected to be useful for financial analysts and accountants to bring companies a contribution through the analysis of working capital, so that they can realize that when the company is liquid with management of different processes, the organization improves not only financial level without economic and business, as through cash, revenue growth and reduction of operating expenses can be managed more efficiently.

CAPÍTULO 1. INTRODUCCIÓN

1.1. Realidad problemática

Espinosa (2005) afirma que La gestión del capital de trabajo es la función de la administración financiera que se dedica a la planeación, ejecución y control del manejo de los componentes del capital de trabajo y sus adecuados niveles y calidad, que permitan minimizar el riesgo y maximizar la rentabilidad empresarial.

Actualmente en Latinoamérica, una buena gestión de capital de trabajo implica la minimización del riesgo y la maximización de la rentabilidad empresarial. En toda empresa el flujo de caja no es sincronizado, las entradas y salidas de dinero no se dan en forma simultánea sino en diferentes fechas. Esto hace que parte de la labor del gestor financiero de una empresa se centre en la necesidad de mantener capital de trabajo. Ciertamente, son más predecibles los pagos a realizar como las obligaciones tributarias, los seguros, los servicios públicos (energía, agua, telefonía, etc.), las amortizaciones de pasivos financieros, etc. Todos estos tienen fechas de pago determinadas. Lo que resulta difícil es prever con exactitud las entradas de dinero a la caja de la empresa. En tanto más predecibles sean las entradas de dinero, será menor el capital de trabajo que requerirá la empresa.

La gestión de capital de trabajo en las empresas en el Perú es mucho más importantes que la gestión de ventas, por eso mientras mayor es el crecimiento en las organizaciones mayor será el énfasis que le toman a la liquidez y el capital de trabajo. En el Perú teniendo en cuenta el crecimiento del Producto bruto interno (PBI) y las proyecciones positivas de este, significa una oportunidad para las industrias en el país, y mucho más para las organizaciones que tienen un crecimiento proporcional como por ejemplo el sector construcción y manufactura, puesto que forman parte del crecimiento en infraestructura y económico de las empresas.

En el diario Gestión (2016), en el portal económico se publicó el 12 de Abril que la última proyección del Fondo Monetario Internacional (FMI) elevaba su proyección de crecimiento económico en el Perú a 3.7% en lo que queda del año 2016 y 4.1% para el año 2017 suponiendo una oportunidad de crecimiento estable; también en el Diario El Comercio (2016), en una publicación de Junio se indica que el Banco Central de Reserva (BCR) mantiene en 4% la proyección de crecimiento para el PBI en el año 2016 y 4.7% en el año 2017 por lo que ambas bases de información auguran una mejora económica para las empresas que organizadas financieramente puedan darle provecho de las circunstancias micro y macro económicas en el país.

Si se analiza el sector de la empresa, que es unidad de estudio en la presente investigación, podemos indicar que en manufactura existe un tímido crecimiento en las proyecciones del INEI

por lo que sería importante que se aprovechen dichas circunstancias por el bien de la organización, estadística importante que debe ser asumida por las empresas en el Perú y busque generar capital de trabajo para poder crecer empresarialmente.

Teniendo en cuenta la oportunidad económica que se avizora en el país para las empresas de manufactura, se analiza si la empresa Multiservicios metal mecánicos Sáenz SRL tiene todos los medios, artificios y políticas para seguir aprovechando las oportunidades de crecimiento, o en su defecto si existe una problemática, será con respecto a la productividad empresarial de esta. Si comienza por la parte financiera más importante de una empresa que es el capital de trabajo, se diría que es el problema que más afecta a la empresa, puesto que por eso es materia de investigación para revertir tal situación, y más sabiendo que las empresas metal mecánicas trabajan normalmente a crédito y lo hacen usando materiales y materia prima costosas, por lo que el nivel de capital de trabajo de la empresa es primordial para el desarrollo empresarial, económico y financiero de cualquier organización del sector.

Dentro de su realidad de mala gestión del capital de trabajo está la ausencia de análisis del saldo de flujo de efectivo con el que la empresa termina los periodos productivos del año, y esto se menciona teniendo en cuenta que para el año 2015 y 2016 el capital de trabajo según la información financiera (Estado de Situación Financiera – Balance General) se obtuvo S/ 985 y S/ 47,688 respectivamente un punto a tener en cuenta, puesto que, para crecimiento, la empresa adquirió deuda financiera corriente sin analizar el tamaño del egreso de efectivo que iba a tener y la situación que iba a generar esos pagos de cuota mensual que se va acumulando para la organización.

Se tiene en cuenta que la empresa en estudio, está en crecimiento, pero no se puede dejar de lado tener un tamaño de cuentas por pagar que significan el 17% del pasivo corriente en comparación con la cuenta de efectivo que solo representa el 0.3% del total del activo corriente; la política de crédito y cobranzas es muy ineficiente pudiendo generar mucho gasto a momento de castigar cuentas dudosas que se convierten en gasto afectando la rentabilidad, por eso sería bueno reestructurar ambos procesos para tratar de hacer más líquido los cobros pendiente que tiene Multiservicios metal mecánicos Sáenz SRL. De igual manera no contar con capital de trabajo y un mínimo de liquidez, 0.56 en la razón corriente del año 2016, hace que se acumulen cuentas por pagar, generando malestar con nuestros principales proveedores, razón que ha hecho que se cambie de proveedor hasta en 3 oportunidades en el periodo económico anterior.

Definitivamente se necesita gestión tanto en el balance de efectivo, el proceso de créditos y cobranza, esto hace tener la necesidad de estructurar un plan de gestión de capital de trabajo para ser una empresa que hace frente a sus obligaciones a corto plazo, para saber provechar

las oportunidades de la industria y el crecimiento económico del país, de esta manera justificamos que la gestión de capital de trabajo en una organización es importante no solo para generar recursos financieros sino que el efectivo y la liquidez de una organización no solo repercute en poder generar mayor rentabilidad y ganancias, sino prestigio de la imagen y estructura financiera de la empresa frente a terceros e instituciones financieras.

1.2. Formulación del problema

¿De qué manera la implementación de un plan de gestión de capital de trabajo, incide en la liquidez de la empresa Multiservicios metal mecánicos Sáenz SRL, en la ciudad de Trujillo 2017?

1.3. Justificación

El presente trabajo surge de la necesidad de aplicar un plan de gestión de capital de trabajo con el fin de garantizar las posibilidades de éxito de una empresa; debido a que es de gran importancia porque estandariza, asegura la calidad de la información para poder usarlo como herramienta para la toma de decisiones y así cumplir con sus objetivos, donde a partir de ahí se puedan establecer diferentes estrategias que ayuden a maximizar liquidez de una empresa.

Ya que una buena gestión de capital de trabajo busca salvaguardar deudas de terceros y operar o solventarse la inversión con dinero de la empresa evitando caer en gastos financieros y deficiencia en el efectivo que tiene para realizar sus operaciones empresariales y productivas, por ende es importante porque te brinda una estructura financiera ideal para que terceros y empresas bancarias puedan tener una imagen correcta de la organización. Por esta razón, el plan de gestión de este modelo se toma como una referencia para las empresas del sector de multiservicios metalmecánicos que incurrir en problemas parecidos que se podrán solucionar tomando como base esta investigación. Para verificar la factibilidad de la investigación se emplean diferentes instrumentos como, guía de entrevista, guía de observación; todo esto con la finalidad de recopilar la mayor cantidad de información posible que firme como base para el plan de gestión de capital.

En la parte académica, ayuda para la ejecución de planes de desarrollo de gestión empresarial con fines económicos y financieros, de esa manera la parte aplicativa permite poder analizar la situación financiera a fondo, buscando mejora con el análisis de las cuentas del activo y pasivo a corto plazo, siendo un paso importante para el trabajo de cualquier estudiante como contador, por lo que la investigación contribuye con esos conocimientos y formas de acción para un contador en un trabajo de análisis y gestión, funciones que se han ido perdiendo en el perfil del contador actual.

1.4. Limitaciones

- Dificultad en el pacto de tiempos en reuniones para conocer de la realidad problemática de la empresa, que fue superada gracias a la posterior organización de la dirección de la empresa para con nosotros.

1.5. Objetivos

1.5.1. Objetivo general

- Determinar de qué manera la implementación de un plan de gestión de capital de trabajo, incide en la liquidez de la empresa Multiservicios metal mecánicos Sáenz SRL, en la ciudad de Trujillo 2017.

1.5.2. Objetivos específicos

- Analizar y establecer la necesidad de capital de trabajo de la empresa, así como el nivel de liquidez a través de indicadores financieros.
- Implementar un Plan de Gestión de Efectivo, para reducir los egresos por compra de materiales en la empresa.
- Implementar un Plan de Gestión de Cuentas por cobrar, para reducir el nivel de cobranza dudosa de la empresa.
- Implementar un Plan de Gestión de la deuda a corto plazo, para reducir los egresos de efectivo por obligaciones financieras corrientes.

CAPÍTULO 2. MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes

En la tesis “Mejoramiento de la gestión de capital de trabajo y del ciclo de efectivo, en la empresa NR Productos industriales y agrícolas S.A”, ubicada en la provincia de Pichincha, Quito – Ecuador; de Torres(2012) se tiene como objetivo principal analizar las partidas corrientes del activo y pasivo de la estructura financiera de la empresa con el fin de mejorar su gestión; dentro de la conclusión general en la investigación, se determinó que la administración financiera a corto plazo o de capital de trabajo es clave en el progreso, crecimiento y expansión de los negocios, cuyos elementos principales son el efectivo, cuentas por cobrar, inventario y cuentas por pagar. El antecedente indica que revisando la inversión en el activo corriente y a través de un adecuado financiamiento del pasivo corriente, será fundamental para generar liquidez mediante el capital de trabajo de la empresa, proceso y teoría que se tendrá en cuenta en la presente investigación como punto fuerte del desarrollo y poder concluir de la manera más exacta posible para mejor entendimiento de los lectores de la tesis.

En la tesis “La gestión del capital de trabajo como proceso de la gestión Financiera operativa”, de Selpa y Espinoza (2013), tiene como objetivo principal reordenar los procesos a corto plazo con el fin de generar liquidez sin descuidar la rentabilidad de la empresa. Dentro de sus conclusiones lo más resaltante fue determinar que la gestión de capital de trabajo te permite controlar el efectivo disponible, establecer términos de crédito como estímulo al cliente para hacer crecer los ingresos por ventas, definir adecuadamente el financiamiento corriente que minimice los costos y así facilite a tomar adecuadas decisiones que mejora la estabilidad en la organización con rentabilidad y riesgo controlados por la organización. El antecedente contribuye con la investigación de manera enfática para tomar en cuenta un punto importante que es la planificación del financiamiento a corto plazo, que es un punto de la problemática de la empresa que es la unidad de estudio en la presente investigación, además del control de efectivo que se tiene por contar con un disminuido personal administrativo.

En la tesis “La administración de capital de trabajo en la gestión de las empresas distribuidoras de medicinas Lima Metropolitana” de Gonzales(2013), indican en la discusión de su investigación que un capital de trabajo adecuado protege el negocio del efecto adverso por una disminución de valores en el activo circulante, hace posible pagar oportunamente todas las obligaciones y aprovechar descuentos de pronto pago, capacita a la compañía a otorgar condiciones de créditos y fidelizar clientes así como a hacer más eficiente le negocio, luego de ello se concluyó con respecto a la problemática de su unidad de estudio que fueron la distribuidoras de medicina de Lima Metropolitana que no existe administración de los recursos financieros, que no existe personal de finanzas que pueda realizar la planeación y control de efectivo, así como ausencia de criterios de dirección empresarial para una eficaz y eficiente toma de decisiones. Por ende, el antecedente corrobora no solo a indicar que la falta de administración de los recursos financieros es una desventaja para cualquier organización, sino que la dirección y personal de finanzas capacitado para el control del capital de trabajo es imponente si se quiere aprovechar al máximo las ventajas que brinda el mercado para convertirse en un negocio rentable y bien posicionado financieramente.

En la tesis “Administración del capital de trabajo y su influencia en la rentabilidad de la empresa Consorcio Roga S.A.C. Trujillo 2011-2012”, de Rodríguez(2013), se indicó que mediante el cumplimiento adecuado de las políticas internas que se proponen en la empresa respecto a los componentes de endeudamiento, cuentas por cobrar, compras al crédito de materiales e inventarios, origina un activo corriente mayor frente al pasivo corriente por lo que se concluyó que estas decisiones han permitido administrar adecuadamente el capital de trabajo de la empresa originando no solo una favorable rentabilidad, sino una mayor liquidez que permite solventar obligaciones financieros y con terceros. De esta manera se cree que es importante tener en cuenta el antecedente, ya que te muestra cómo teniendo en cuenta los componentes corrientes de la situación financiera, se puede incrementar y salvaguardar el capital de trabajo para hacer de la organización una empresa más líquida y rentable, punto a tomar en cuenta puesto que se diagnosticará los procesos para verificar y mejorar los saldos de las cuentas corrientes del activo y pasivo corriente.

2.2 Bases Teóricas.

2.2.1 Capital de trabajo

En muchas empresas, la planificación financiera a corto plazo (periodo máximo de un año), se enfoca principalmente en los activos y pasivos corrientes, buscando que estos sean convertidos en efectivo en ese corto periodo de tiempo.

Court (2012) considera que:

Las partidas más importantes de los activos corrientes son las cuentas por cobrar, existencias, tesorería y títulos negociables. No obstante, en cuanto a los pasivos corrientes, tenemos a las cuentas por pagar a terceros (pasivos no financieros) y los préstamos de entidades financieras a corto plazo. Como se puede verificar cuando nos centramos a hablar o analizar el capital de trabajo no se puede pasar de lago ningún componente del activo y pasivo corriente. (p. 75)

2.2.2 Definiciones

Según Gitman y Zutter (2012), el capital de trabajo es “el exceso de activos corrientes sobre las cuentas de pasivo, con que constituyen el capital de trabajo de disposición inmediata necesario para continuar las operaciones de un negocio.”(p.20)

Para Olivera (2011), el Capital de Trabajo es también denominado “Fondo de Maniobra”, el cual determina la cantidad en efectivo que posee la empresa en el corto plazo. Dicho resultado se obtiene restando al importe de los activos, el monto de los pasivos, siendo ambos en términos corrientes. (p. 36)

Asimismo, Olivera comenta que si el resultado obtenido del Capital de Trabajo es positivo, entonces la empresa cuenta con liquidez adecuada para afrontar las obligaciones con terceros, en caso contrario, dicho efectivo no sería suficiente para cubrirlos.

Para Apaza (2011):

El Capital de Trabajo también es conocido como Fondo de Maniobra, el cual es compuesto por la parte del activo corriente que está financiada con los recursos propios de la entidad o con los externos a ella, siempre y cuando dicho activo

corriente supere al pasivo corriente. Asimismo, hace referencia al capital de trabajo como una garantía financiera, pues al contar con un capital favorable, este indica que el activo corriente es suficiente para afrontar las deudas a corto plazo.

Finalmente el autor resalta que es ideal no contar con un capital de trabajo negativo ya que originaría graves problemas de liquidez para la empresa. (p. 111)

2.2.3 Componentes

2.2.3.1 Efectivo

En cualquier negocio, la administración del efectivo es una pieza fundamental para un adecuado desarrollo continuo de la empresa. Ante lo cual debe existir un control de las operaciones que incluyan el manejo de efectivo.

Según Apaza (2013)

La administración del efectivo se enfoca en dos áreas importantes: el presupuesto de efectivo y el control interno de efectivo, que permitirán llevar a cabo un control del efectivo requerido y empleado para las operaciones. Asimismo, el autor señala que “la administración de efectivo es una de las áreas más importantes de la administración de capital de trabajo. Donde estos activos líquidos pueden funcionar como una reserva de fondos para cubrir los desembolsos inesperados, reduciendo así una crisis de solvencia.”(p. 393-394)

2.2.3.2 Flujos de Efectivo

Para Olivera (2011), el flujo de caja de efectivo es “una metodología que permite calcular la cantidad neta de dinero generada por una empresa o proyecto de inversión, luego de restarle a los ingresos, los egresos correspondientes” (p.28)

Es importante señalar que existe mucha confusión al hablar del Flujo de Caja o Efectivo con el Estado de Resultados, pues el primero emplea gran parte de las partidas de este último. Sin embargo, existe una diferencia, pues el Flujo de Efectivo no incluye partidas como amortización o depreciación de los activos.

Finalmente, el objetivo principal del Flujo de Efectivo es demostrar en cifras, la información real del manejo del efectivo realizado por la administración ante las operaciones de la empresa.

2.2.3.3 Ciclo operativo

Apaza (2013) sostiene que el ciclo operativo de una empresa se conoce al tiempo que va a transcurrir desde el punto en que la empresa adquiera la materia prima y mano de obra respectiva, hasta el momento en el cual se cobra el efectivo respectivo por la venta de los productos. (p.139)

2.2.3.4 Cuentas por cobrar

Cuando hablamos de las cuentas por cobrar, nos referimos a aquellos pendientes que se han generado entre las obligaciones de los clientes con las empresas.

Court (2012), menciona que:

Las cuentas por cobrar hacen referencia principalmente a las facturas, letras y otros documentos pendientes de cobro por las actividades principales de la compañía o generalmente llamadas comerciales, que no consideran intereses.

Las empresas preferirían que se les pague solo en efectivo, pero esta política únicamente reduciría a los clientes, por eso la mayoría de empresas otorgan créditos comerciales. (p.5)

2.2.4 Importancia del Capital de trabajo

Para Acuña (2013):

La importancia del capital de trabajo se centra en que permite dirigir las actividades operativas, pudiendo afrontar los problemas financieros y posibilitar el pago oportuno de las deudas y obligaciones, asegurando seriedad y credibilidad de la empresa. (p. 53)

Según Apaza (2011):

Toda empresa necesita mantener un nivel adecuado de fondo de maniobra. Si la empresa no tiene un fondo de maniobra que le permita cubrir las diferencias de

rotación entre el activo y el pasivo corriente, no podrá realizar sus pagos y tendrá que solicitar préstamos a entidades financieras. (p.600)

2.2.5 Análisis de Capital de trabajo

2.2.5.1 Capital de trabajo negativo

Al contar con un fondo de maniobra o capital de trabajo en su estado desfavorable, esto conlleva a una inestabilidad en la empresa, donde su pasivo corriente se ha incrementado logrando superar al activo corriente. Ante esta situación, la empresa no se encuentra en la capacidad de afrontar deudas a corto plazo con sus recursos corrientes. En una circunstancia extrema el activo corriente más inmovilizado de la entidad no lograría cubrir las obligaciones frente a sus acreedores, originando en la empresa empiece a sufrir desperfectos en sus actividades continuas.

2.2.5.2 Capital de trabajo positivo

Para Tamayo y Escobar (2013), mencionan que al obtener un fondo de maniobra mayor a cero, esto demuestra que la empresa se encuentra equilibrada, logrando con ello poder enfrentar sin ninguna complicación las deudas contraídas en un periodo de corto plazo, conocido como pasivos corrientes.

2.2.5.3 Capital de trabajo neutro

Según Tamayo y Escobar (2013), cuando el fondo de maniobra es igual a cero nos quiere decir que, “es una situación por la cual el activo no corriente se financia íntegramente con el patrimonio neto y el pasivo no corriente, y los activos corrientes se financian con deudas a corto plazo.” (p.375)

2.2.6 LIQUIDEZ

2.2.6.1 Liquidez

Para Gitman y Zutter (2012):

La liquidez de una empresa se mide por su capacidad 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. (p.65).

La liquidez se refiere a la capacidad de convertir sus activos en dinero, ya sea en caja, en banco o en títulos monetarios que sean exigibles a corto plazo. Se dice que

una empresa tiene liquidez cuando tiene puede cumplir con el pago de sus obligaciones a corto plazo.

Analizar la liquidez en una empresa es importante para los acreedores porque si ven que la empresa tiene una liquidez deficiente no es conveniente otorgarle un crédito por el riesgo que este genera ya que una liquidez deficiente demuestra incapacidad de efectuar pago de obligaciones.

Según Rubio (2012) menciona que el grado en que una empresa puede hacer frente a sus obligaciones corrientes corresponde a la medida de su liquidez en un periodo de corto plazo. Este autor manifiesta que “La liquidez implica, por tanto, la capacidad puntual de convertir los activos líquidos o de obtener disponible para hacer frente a los vencimientos a corto plazo”. (Pág. 16)

El autor Rubio (2012) se refiere a este concepto de liquidez con el término de solvencia, definiéndola como la capacidad que posee una empresa para hacer frente a sus compromisos de pago. Podemos definir varios grados de solvencia. El primer lugar tenemos la solvencia final, expresada como la diferencia existente entre el activo total y el pasivo exigible. Con esta solvencia final medimos si el valor de los bienes de activo respalda la totalidad de las deudas contraídas por la empresa.

De igual forma, debemos hablar de la existencia de diferentes niveles de liquidez. Una falta de liquidez puede significar que la empresa sea incapaz de aprovechar unos descuentos favorables u otras oportunidades rentables. También puede suponer un freno notable a la capacidad de expansión. Es decir, la falta de liquidez a este nivel implica una menor libertad de elección y, por tanto, un freno a la capacidad de maniobra.

Una falta de liquidez más grave significa que la empresa es incapaz de hacer frente a sus compromisos de pago actuales. Esto puede conducir a una disminución del nivel de operaciones, a la venta forzada de bienes de activo o, en último término, a la suspensión de pagos o a la quiebra.

Para Díaz (2012) manifiesta que “la liquidez es la capacidad que tiene una empresa o institución para satisfacer sus deudas inmediatas. Las partidas que lo permiten son caja y bancos. Y también a un plazo superior (clientes y existencias). A efectos de cálculo se extiende hasta el año”. (Pág. 47)

Según Gurriarán (2011) menciona que “hay empresas que no son capaces de rentabilizar sus inversiones; o lográndolo, dicha rentabilidad no supera al coste de los recursos obtenidos. En estos casos la empresa se encuentra con un problema grave porque consume más recursos de los que genera”. (Pág. 2)

Sin embargo, hay empresas que logran una rentabilidad suficiente, pero que también se encuentran con otro problema: la falta de liquidez. La liquidez es un aspecto crucial para una empresa. El análisis de la liquidez se puede realizar desde un punto de vista estático, utilizando ratios, que pretenden indicar la situación de liquidez de una empresa. Así, el llamado “ratio de liquidez” (activo circulante/pasivo circulante), puede ofrecer información, pero, en la misma medida en que la aporta, esconde numerosa información. Otra manera de analizar la liquidez de una empresa es valorar su capacidad de generación de tesorería y las conexiones existentes entre la generación de fondos y las inversiones en circulante.

Según Rosas (2012) menciona que “la liquidez de la empresa, es la capacidad de pago que manifieste la empresa, para estar a cubierto de posibles incobrables”.

2.2.6.2. Ratios de liquidez

Para Olivera (2011) los ratios de liquidez:

“Miden la capacidad de la empresa para cumplir con sus obligaciones financieras de corto plazo; es decir, evalúan la habilidad de esta para hacer frente a sus pasivos corrientes.” (p.6).

Según Rosas (2012) manifiesta que los ratios de liquidez relacionan las disponibilidades (efectivo y activos corrientes) con relación a los pasivos corrientes. También ayudan a evaluar la capacidad de la empresa de cubrir sus obligaciones de corto plazo. Mientras más alto el índice, mayor capacidad para cubrir compromisos, sin embargo, índices muy altos pueden ser indicio de una mala gestión financiera por tener demasiada caja o efectivo no invertido. Algunas partidas del activo circulante para dar cobertura a los compromisos de pago, por ello no deben considerarse. Ejemplo se tiene los gastos anticipados, documentos en garantía, mercancías obsoletas, deudores morosos.

2.2.6.2.1 Razón corriente

Para Gitman y Zutter (2012) los ratios de liquidez:

“La liquidez corriente, es una de las razones financieras citadas con mayor frecuencia, mide la capacidad de la empresa para cumplir con sus obligaciones de corto plazo” (p.65).

Es un indicador que revela la capacidad de pago de las empresas en un corto plazo. Se determina dividiendo los activos corrientes entre los pasivos corrientes. Cuando el resultado sea mayor a 1 quiere decir que la empresa tiene capacidad de pago, pero si es menor de 1 la empresa no puede afrontar sus deudas a corto plazo.

2.2.6.2.2. Prueba Ácida

Al hablar de prueba ácida, Olivera (2011) sostuvo que:

Es un indicador que mide la proporción entre los activos de mayor liquidez, aquellos que efectivamente puedan ser convertidos en dinero, en un periodo bastante restringido de tiempo, frente a las responsabilidades, cuyo vencimiento sea menor a un año. Para hallarla se divide la diferencia de los activos corrientes, menos las existencias, entre el total de los pasivos corrientes. (p.8).

Según Gitman y Zutter (2012):

“Es similar a la liquidez corriente, con la excepción de que excluye el inventario, que es comúnmente el activo corriente menos líquido” (p.67).

2.2.6.2.3. Capital de trabajo

Olivera (2011) establece que:

“Es un indicador que calcula el efectivo del que dispone la empresa, en el corto plazo, luego de sustraer el pago de deuda. Se obtiene restando al monto de activos, el importe de los pasivos, ambos términos corrientes” (p.7).

2.2.6.2.4. Rotación de Caja y Bancos

Olivera (2011) establece que:

“Este indicador nos muestra la magnitud que tiene caja y bancos para determinar si la empresa cuenta con liquidez y puede cubrir los días de venta. Se obtiene multiplicando el

total de la caja y bancos por los días del año y dividiéndolo entre las ventas anuales”.
(p.11).

2.2.6.2.5. Ratio efectivo o Activo Corriente

Rodriguez (2013) establece que:

Esta relación mide la porción que representa el efectivo, y sus equivalentes, respecto al total de los activos circulantes de la firma. Se calcula de la siguiente manera:

$$\text{RATIO EFECTIVO} = \frac{\text{Efectivo}}{\text{Activo Corriente}}$$

Mientras mayores sean los valores de esta fracción, será indicio claro de que el efectivo que la empresa posee, es mayor respecto al resto de las partidas que conforman su activo corriente, pudiendo así, realizar los pagos correspondientes a sus acreedores. (p.349).

2.2.7 CONTROL DE CAJA – Ingreso y Egresos de efectivo

Al hablar de control de caja, Gutiérrez (2015) sostiene que:

Dentro de la gestión de tesorería, podemos diferenciar la gestión de caja y la gestión de las cuentas bancaria.

En la gestión de caja, es importante contar con un libro registro en el que se anotarán todas las entradas y salidas diarias de dinero en efectivo así como los cheques recibidos en tanto que estos permanezcan en caja y hasta que sean ingresados en las cuentas bancarias.

Una eficiente gestión de caja implica:

- Realizar una prevención con antelación suficiente de los pagos y los cobros en efectivo que se van a efectuar cada día.
- Velar para que todos los cobros y pagos realizados en efectivo cuenten con justificación documental mediante el correspondiente recibo.
- Efectuar al término de la jornada el recuento y arqueo de caja.

El recuento de caja consiste en inventariar el dinero existente en la caja física, contando los billetes, monedas y cheques, y obteniendo la suma total.

El arqueo de caja consiste en comprobar que la suma total del recuento coincide con el saldo del libro registro de caja y el saldo resultante de los justificantes de cobros y pagos.

Las empresas suelen depositar su dinero en efectivo en cuentas bancarias. Ello requiere hacer un seguimiento de los movimientos que se producen en estas cuentas para comprobar que coinciden con los distintos movimientos que hemos ido anotando en nuestros registros de caja y bancos (domiciliaciones, transferencias, cheques, etc.). (p.62).

2.2.7.1 Estructura

Al hablar de la estructura de presupuesto de caja, Flores (2013) sostiene que:

Generalmente todo presupuesto de caja tiene la siguiente estructura:

2.2.7.1.1 Ingresos:

Contiene lo siguiente:

- El saldo de caja del mes anterior: es el monto de dinero con que cuenta la empresa al inicio del mes.
- Las ventas del contado: es el dinero que se espera obtener en cada mes. La estimación de las ventas debe comprender las fluctuaciones en la demanda y los cambios en la competencia entre otros factores.
- Las ventas al crédito.
- Los ingresos de otros tipos de actividades

2.2.7.1.2 Egresos:

Contiene lo siguiente:

- Compras al contado: considera los desembolsos proyectados por adquisición de materia prima, insumos, mercaderías, etc., en los próximos meses. Estos desembolsos están en función del nivel de producción estimado.
- Compras al crédito.
- Sueldos y salarios.
- Pagos a cuenta del impuesto a la renta y otros tributos.
- Otros gastos: alquiler, energía, equipamiento, teléfono, agua y demás servicios.

2.2.7.2 Financiamiento:

Rubro utilizado para considerar los préstamos adquiridos de entidades financieras, asimismo en nuestro rubro se considera las amortizaciones e intereses del préstamo respectivo

2.2.7.3 Saldos:

Este rubro nos indica si la empresa está en la capacidad de cumplir con sus acreedores. (p. 100).

2.2.8 Efectivo

2.2.8.1 Efectivo y Equivalente de Efectivo

Para Álvarez (2011), efectivo y equivalente de efectivo son:

Los recursos financieros controlados por la entidad disponibles para su uso en forma de efectivo o equivalente de efectivo (tarjetas de crédito, débito, giros, cartas orden, etc.), los mismos que se encuentran depositados por lo general en cuentas corrientes y/o ahorros en una entidad bancaria o financiera y se utilizan como medios de pago. (p.99).

Al hablar de efectivo y equivalente de efectivo, Franco (2013) sostiene que:

El concepto de efectivo no solo incluye el dinero disponible o aquel depositado en bancos u otras instituciones financieras, sino también otras clases de cuentas que tengan las características generales de un activo disponible, como los depósitos bancarios a la vista.

Las inversiones a corto plazo son consideradas equivalentes de efectivo porque normalmente son sumamente líquidas. Una inversión es considerada como equivalente de efectivo cuando es fácilmente convertida a montos de efectivo conocidos y su vencimiento es tan cercano que presenta un riesgo insignificante de que se produzcan variaciones en el valor ante cambios en la tasa de interés, como inversiones con vencimientos originales en tres meses o menos. (p.142).

2.2.8.2 Flujo de Efectivo

Son las variaciones de entradas y salidas de efectivo que suceden en un tiempo determinado, sirviendo de indicador para ver la liquidez con la que cuenta la empresa.

NIC 7 párrafo 4; La información acerca de los flujos de efectivo es útil para evaluar la capacidad que la empresa tiene para generar efectivo y equivalentes al efectivo, permitiendo a los usuarios desarrollar modelos para evaluar y comparar el valor actual de los flujos netos de efectivo de diferentes empresas. También posibilita la comparación de

la información sobre el rendimiento de la explotación de diferentes empresas, ya que elimina los efectos de utilizar distintos tratamientos contables para las mismas transacciones y sucesos económicos. (p. 173).

Al hablar de estado de flujo de efectivo, Franco (2013) sostuvo que:

El estado de flujos de efectivo reporta información referente a las entradas y salidas de efectivo de una empresa durante un determinado periodo. Los cambios de efectivo son explicados en el estado de flujos de efectivo, de acuerdo con las diferentes actividades: de operación, de financiamiento y de inversión. El estado de flujos de efectivo debería permitir identificar los cambios que han surgido en el periodo en la cuenta caja entre saldo inicial y el saldo final. Se explica las entradas de efectivo como el total de las fuentes generadas en el periodo y las salidas de efectivo como el total de usos generados durante un periodo. Estas fuentes y usos justifican la variación de la cuenta caja partiendo del saldo inicial para llegar al saldo final (p.139).

2.2.8.2.1. Entradas de efectivo

Al hablar de entradas de efectivo, Gitman y Zutter (2012), sostienen que: "Las entradas de efectivo incluyen todas las entradas de efectivo de una empresa durante un periodo financiero específico. Los componentes más comunes de las entradas de efectivo son las ventas en efectivo, la recaudación de las cuentas por cobrar y otras entradas de efectivo". (p.120).

2.2.8.2.2 Desembolsos de efectivo

Al hablar de desembolsos de efectivo, Gitman y Zutter (2012), sostienen que:

Los desembolsos de efectivo incluyen todos los desembolsos de efectivo que realiza la empresa durante un periodo financiero determinado. Los desembolsos de efectivo más comunes son compras en efectivo, pagos de cuentas por pagar, pagos de renta (y arrendamiento), sueldos y salarios, pagos de impuestos, desembolsos en activos fijos, pagos de intereses, pagos de dividendos en efectivo, pagos del principal (préstamos) y readquisición o retiros de acciones. (p.121).

2.2.8.2.3. Flujo de efectivo neto

Al hablar de flujo de efectivo neto, Rodríguez (2013), sostuvo que:

El flujo de efectivo neto, es el flujo real de efectivo, en contraste con la utilidad neta contable que una compañía genera en un periodo determinado.

El flujo de efectivo neto representa la cantidad de efectivo que la empresa genera para los accionistas en un año, este flujo de efectivo neto no necesariamente se mostrará en el balance, ya que este pudo haber sido usado en diferentes actividades como: aumento de inventarios, pago de dividendos, compra de un activo fijo, recompra de acciones. (p.96).

2.2.8.2.4. Factores que afectan el flujo de efectivo

Al hablar de factores que afectan el flujo de efectivo, Gitman (2012) sostuvo que:

El flujo de efectivo neto es la cantidad de dinero que una empresa ha generado para sus accionistas en un año. Sin embargo, la posición de efectivo que se muestra en el balance general puede estar afectada por múltiples factores:

Flujo de efectivo: Un flujo neto positivo se reflejará en un aumento de los depósitos en bancos.

Cambios en el capital de trabajo: El capital de trabajo neto (según la definición contable) es:

$$CTN = AC - PC$$

- **Dónde:**

CTN	Capital de trabajo neto
AC	Activo Corriente
PC	Pasivo corriente

Se presentan cuatro posiciones:

- El efectivo disminuye cuando se incrementan las cuentas del activo corriente que no son efectivo; como inventarios, cuentas por cobrar, créditos por ventas. Por ejemplo, si se necesita incrementar el inventario la empresa deberá usar su efectivo para hacerlo.
- El efectivo aumenta cuando disminuyen las cuentas del activo corriente, es decir, al contrario de la posición anterior si disminuyen los inventarios, significa que está generando efectivo.

- El efectivo aumenta cuando aumenta el pasivo corriente: Cuentas por pagar letras por pagar, etc. Por ejemplo, cuando se ha recibido más crédito de los proveedores esto genera aumento de efectivo.
- El efectivo disminuye cuando disminuye el pasivo corriente. Caso contrario al anterior, al disminuir el crédito de los proveedores a corto plazo, significa que se está pagando al contado y, por lo tanto, disminuye el efectivo.(p. 97).
- Activos fijos: Si una empresa compra activos fijos el efectivo disminuye, si vende, el efectivo aumenta.
- Transacciones con valores y pagos de dividendos: Si la empresa emite acciones o bonos durante el año los fondos conseguidos fortalecen su posición de efectivo. El efectivo disminuirá si los fondos son utilizados para recompensar deuda o pagarle a sus accionistas. (p. 98).

2.2.8.2.5. Flujo de Efectivo – Caja chica

Gitman(2012) demuestra La caja chica o menor es la cantidad de dinero solicitada para solventar gastos menores. Esta se mantiene en custodia por parte de la persona asignada quien va ocupándola en la medida que se requiere, evitando así solicitar cheques por valores pequeños. Se va reponiendo cada vez que se ha gastado el 50%, lo que permite mantener siempre el monto de dinero asignado. Perdura en el tiempo hasta que la persona la reintegra. (pág. 103)

¿Por qué es importante tener una Caja chica?

En todas las empresas, tanto del estado como privadas, debe existir una caja chica para así controlar los gastos menores del día a día que se deben pagar en efectivo, al igual que todos aquellos pagos que deben hacerse por medio de cheques o transferencia bancaria.

La caja chica es importante, ya que en toda empresa siempre habrá compras de montos pequeños que necesitan ser contabilizados, controlados y así tomarlos en cuenta a la hora de la declaración de impuestos fiscales. Recordemos que este tipo de gastos son aceptados por el fisco, y pueden salir de las cuentas de la empresa en lugar de cuentas personales. (pág. 104)

2.3. Definición de términos básicos

Activo corriente

Son aquellos activos que posee la empresa, que son susceptibles a convertirse en dinero efectivo en un periodo menor a 1 año.

Capital de trabajo

Recursos que posee la empresa para poder operar en el corto plazo, es decir una diferencia entre el activo corriente de una empresa y su pasivo corriente de la misma.

Otorgamiento de Crédito

Actividad que supone que un desembolso por un producto o servicio a una entidad será abonado parcial o total en otro periodo diferidamente, existiendo una promesa de pago futuro por la compra o adquisición de un servicio ejecutado con anterioridad.

Cuentas por cobrar

Son los registros derivados de ventas o ingresos que posee la empresa, generados a crédito las cuales todavía no vencen su plazo de cobro por la ejecución de la operación.

Cuentas por cobrar dudosa

Son los registros por cobrar a clientes de la empresa, los cuáles a pesar del vencimiento del crédito, todavía no saldan su obligación comercial.

Estado de flujo de Efectivo

Es un estado financiero en el cual se muestran los ámbitos operativos, de inversión y financiamiento diferenciando el total de entradas o ingresos de efectivo frente a las salidas o egresos de efectivo.

Flujo de efectivo Neto

Es el saldo de efectivo que posee una empresa luego de deducir los egresos de efectivo a los ingresos de efectivo percibidos en un periodo específico.

Liquidez

Es la capacidad que tiene una empresa para hacer frente a sus obligaciones a corto plazo.

Obligaciones Financieras corriente

Son las deudas que tiene la empresa con entidades financieras, las cuales suman un monto que se pagarán a corto plazo.

Pasivo corriente

Son aquellos pasivos u obligaciones que posee la empresa, que son susceptibles a convertirse en dinero efectivo en un periodo menor a 1 año.

Plan de Gestión

Planificación táctica para buscar rendimientos y/o mejoras en la parte operativa, económica y financiera de una empresa.

Refinanciamiento

Modificar las condiciones de deuda que se tiene con una empresa privada o una institución financiera, la cual consta de ampliar el plazo de pago del capital con el fin de disminuir la amortización periódica que se realiza.

Situación Financiera

Estado Financiero en dónde se visualiza el activo, pasivo y patrimonio de la empresa, en dónde se puede analizar el estado de liquidez y endeudamiento de una empresa para buscar tomar las mejores decisiones financieras posibles.

2.4. Hipótesis

La implementación de un Plan de Gestión de capital de trabajo incide positivamente en la liquidez de la empresa Multiservicios metal mecánicos Sáenz SRL, incrementando el nivel de efectivo previo análisis del Estado de Flujo de efectivo, disminuyendo las cuentas por cobrar dudosa a través de un reestructuramiento del proceso de créditos y cobranza, y refinanciando a mediano plazo la deuda corriente de la organización.

CAPÍTULO 3. METODOLOGÍA

3.1. Operacionalización de variables

VARIABLES	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DIMENSIONES	INDICADORES
GESTIÓN DE CAPITAL DE TRABAJO	Sistema de procedimientos establecidos con el fin de buscar incrementar el nivel de liquidez para solventar las obligaciones corrientes, o también llamado fondo de maniobra a corto plazo, ya que se busca incrementar el activo corriente de la empresa en comparación con el pasivo corriente.	Gestión de Efectivo	- Egreso de efectivo por compra de materiales (S/)
			- Saldo de la cuenta de Efectivo (S/)
		Gestión de Cuentas por cobrar	- Cuentas por cobrar dudosa (S/)
			- Cuentas por cobrar dudosa (%)
			- Cuentas por cobrar (S/)
			- Cuentas por cobrar (%)
		Gestión de deuda corriente	- Importe de amortización mensual (S/)
			- Amortización de capital corriente (S/)
			- Amortización de intereses corriente (S/)
LIQUIDEZ	Es la capacidad para hacer frente a las obligaciones financieras a corto plazo, por poseer activos fácilmente convertibles en efectivo.	Indicadores Financieros de liquidez	- Razón Circulante <i>(Activo Corriente / Pasivo corriente)</i>
			- Prueba Ácida <i>((Activ Corriente - Inventarios) / Pasivo corriente)</i>
			- Capital de trabajo <i>(Activo Corriente - Pasivo Corriente)</i>
			- Rotación de Efectivo <i>(Cuenta de Efectivo x 360 / Ventas)</i>
			- Ratio de Efectivo <i>(Efectivo / Activo corriente)</i>

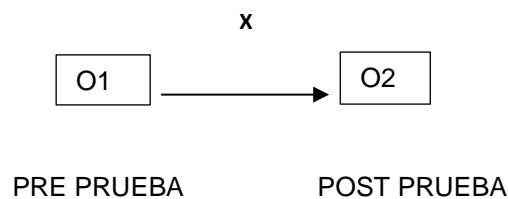
3.2. Diseño de investigación

Experimental - Pre experimental

La Investigación es: Pre experimental, pues estudia el comportamiento de la liquidez(VD) antes y después de aplicar el plan de gestión de capital de trabajo (X), se trabaja con un solo grupo (G); aplicándose una pre prueba y post prueba luego de aplicado el estímulo.

Diseño de la investigación

G O1 x O2



- **G:** Grupo o Muestra
- **O1:** Liquidez antes de la ejecución del plan de gestión de capital de trabajo.
- **O2:** Liquidez después de la ejecución del plan de gestión de capital de trabajo.
- **X:** Plan de gestión de capital de trabajo.

3.3. Unidad de estudio

Multiservicios Metal mecánicos Saéñz SRL.

3.4. Población

Información Financiera de la empresa Multiservicios Metal mecánicos Saéñz SRL.

3.5. Muestra

Capital de trabajo y liquidez del periodo 2016 de la empresa Multiservicios Metal mecánicos Saéñz SRL.

3.6. Técnicas, instrumentos y procedimientos de recolección de datos

Guía de Observación

- La observación es una técnica que implica seleccionar, ver y registrar sistemáticamente, la conducta y característica de seres vivos, objetos o fenómenos.
- El instrumento en esta investigación es una ficha o guía de observación, mediante la presente técnica permitirá constatar el proceso de control del efectivo, crédito y cobranza de las ventas, así como el pago y análisis de la deuda corriente bancaria.

Entrevista

- Conversación que un entrevistador mantiene con una persona y está basada en una serie de preguntas planteadas por el entrevistador, las cuales son respondidas por el entrevistado.
- El instrumento aplicado es la Guía de Entrevista será aplicada al Gerente y administrador de la empresa, para poder tener en cuenta cómo analizan su capital de trabajo para la ejecución de sus decisiones de inversión y financiamiento en la organización.

3.7. Métodos, instrumentos y procedimientos de análisis de datos

- Se realizará el diagnóstico de la situación actual de la siguiente manera:
 - Revisión de la guía de observación realizada al área encargada del control de efectivo en la empresa.
 - Análisis del Estado de Situación Financiera de la empresa para analizar el nivel de capital de trabajo, para luego idear un plan de gestión que incremente el efectivo en la empresa y a su vez disminuya el nivel de pasivo corriente, cuya cuenta más importantes es la de obligaciones financieras.
- Se implementará las mejoras y se comprobará a partir de indicadores financieros de liquidez la mejora comparando el periodo 2016 frente al periodo 2017 que ya se cuenta con el Plan.

CAPÍTULO 4. DESARROLLO

4.1. Datos generales de la empresa

La empresa Multiservicios Metalmecánicos Sáenz SRL., fue fundada el 30 de Enero del 2011, por el ingeniero Ricardo Sáenz Sánchez, un pionero en la fabricación y servicios, cuyo objetivo es exclusivamente a la prestación de servicios relacionados a la Mecánica de Producción, Mecánica Automotriz y fabricación de Estructuras Metálicas; la empresa realiza sus actividades en el norte del Perú, que cuenta con un local propio de la empresa; ubicada en el Departamento La Libertad – Trujillo –Perú.

Desde sus inicios la empresa Multiservicios Metalmecánicos Sáenz SRL., participa en proyectos en distintos lugares de la geografía peruana. Con el correr de los años Multiservicios Metalmecánicos Sáenz SRL amplió sus servicios y productos, diversificando sus operaciones, siempre en el rubro de la industria metalmecánica.

Somos una Empresa Trujillana en el sector metalmecánico, y nos dedicamos exclusivamente a la prestación de servicios relacionados a la Mecánica de Producción, Mecánica Automotriz y fabricación de Estructuras Metálicas. Nuestros servicios están dirigidos a Empresas de todos los rubros, las cuales pueden ser del sector Industrial, Agroindustrial, Mineras, Manufactureras, Constructoras, entre otras.

4.1.1 Misión

Prestar servicios de su especialidad con los más altos niveles de calidad, seguridad, cumplimiento y rentabilidad, para la plena satisfacción de sus clientes y el cumplimiento de su responsabilidad empresarial.

4.1.2 Visión

Ser empresa líder en Ingeniería Metalmecánica, con crecimiento en el Perú, basado en exigentes criterios de calidad e innovación, garantizando a sus clientes un servicio de excelencia.

4.1.3 Valores

- Entrega del personal.
- Destreza y calidad del trabajo.
- Integridad.
- Competencia.
- Compromiso con la mejora continúa

4.1.4 Principales Clientes

- Ecopreneur Perú SAC – San Isidro – lima
- Praxair Perú SRL - Patazca – Chiclayo
- Inversiones y Negocios CELAL EIRL – Las Quintanas -Trujillo

4.1.5 Calidad

4.1.5.1 Política de Calidad

Multiservicios Metalmecánicos Sáenz SRL, se compromete a fabricar bienes y prestar servicios que cumplan con los requisitos técnicos, del cliente y la organización; mejorando continuamente nuestro sistema de gestión de calidad, nivel tecnológico y eficiencia en nuestros procesos a través de la adecuada optimización de sus recursos.

4.1.5.2 Objetivos de Calidad

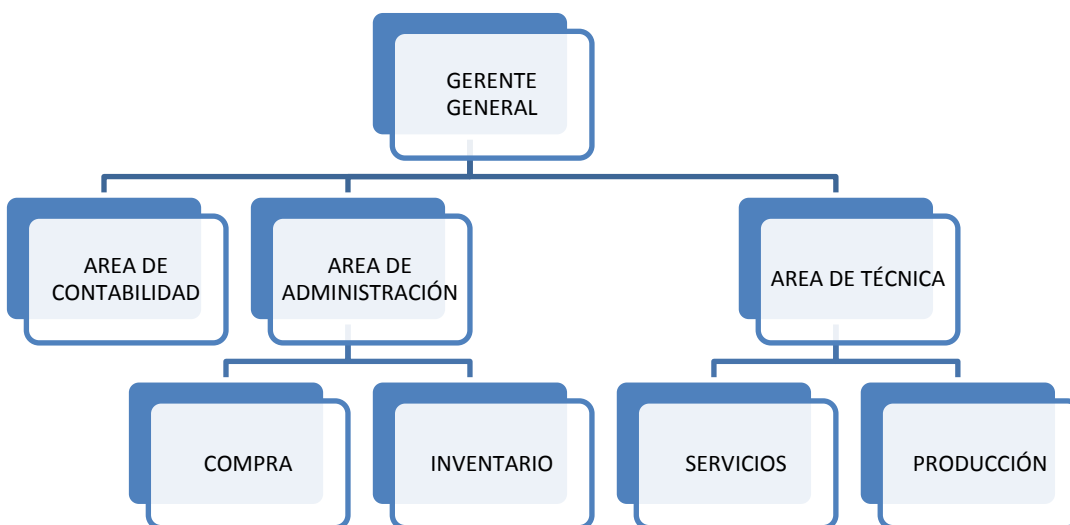
- Garantizar el desarrollo sostenible de la empresa simultáneamente con la satisfacción del cliente.
- Suministrar productos de alta calidad, fortaleciendo la imagen existente en el mercado.
- Optimizar la disponibilidad de los recursos para los diferentes procesos.
- Mejorar continuamente nuestro sistema de gestión de calidad.

4.1.6 Ubicación

La dirección fiscal de la empresa Multiservicios Metalmecánicos Sáenz SRL. ;es Calle Mariano Melgar N°124 – Urb. Palermo - La Libertad - Trujillo – Trujillo.



4.1.7 Organigrama



4.2. Análisis del capital de trabajo y liquidez de la empresa

Los instrumentos de recolección de datos, indican circunstancias que confirman que no existe gestión del capital de trabajo y que urge un plan interno para poder salir adelante.

Lo que se observó con el instrumento fue que no se denota control del efectivo, las decisiones de inversión y financiamiento son tomadas de manera empírica por la parte directiva de la empresa, sin tomar en cuenta un análisis del flujo de efectivo, obligaciones financieras corrientes y cuentas por cobrar y pagar corrientes que afecten el capital de trabajo.

Dentro de la revisión de las preguntas al Gerente de la empresa, pudimos analizar que la parte directriz de la empresa aceptó que no se realiza una buena gestión de capital de trabajo, indicó que no se revisa el saldo de flujo de efectivo para dar frente a las obligaciones financieras a corto plazo, que realmente la Gerencia no está involucrada en las decisiones corrientes que tienen que ver con el efectivo de la empresa, que les falta una política de crédito y sobretodo de cobranzas o intentar cubrir dentro de sus funciones del algún personal el tema de las cobranzas. Además indicó que no revisan periódicamente al menos el nivel de capital de trabajo que tiene la empresa para poder tomar las mejores decisiones financieras. Por ende, el siguiente plan de gestión de capital de trabajo:

Figura N° 01: Plan de gestión de capital de trabajo

N°	ACCIÓN	OBJETIVO
1	REUNIÓN INICIAL CON LA GERENCIA DE LA EMPRESA.	- Confirmar el apoyo, predisposición y tiempos de la ejecución e implementación del plan de Capital de trabajo.
		- Analizar la factibilidad de la participación de todas las áreas involucradas.
		- Revisión y análisis del capital de trabajo y nivel de liquidez actual de la empresa.
2	ANÁLISIS Y DISEÑO DEL PLAN DE CAPITAL DE TRABAJO.	- Aplicación de instrumentos de recolección de datos (Guía de observación y entrevista).
		- Diagnosticar la situación actual del capital de trabajo y liquidez mediante indicadores financieros.
		- Diseñar el Plan de capital de trabajo en función de buscar mejoras en los procesos de reducción de gastos e incremento de capital de trabajo mensual.
3	IMPLEMENTACIÓN DEL PLAN DE CAPITAL DE TRABAJO.	- Implementación de la política de aprobación por parte de la Gerencia de los Egresos de Efectivo para gastos de materiales del área de Servicios.
		- Implementación de la política de crédito para nuevos y antiguos clientes.
		- Implementación del Cronograma mensualizado de la deuda financiera a corto plazo (9 meses) refinanciada a mediano plazo (18 meses).
4	COMUNICACIÓN Y SUPERVISIÓN	- Se comunicará a todo el personal del Plan de capital de trabajo en una reunión extraordinaria con todo el personal.
		- La Gerencia realizará la supervisión debida para que se ejecute correctamente el plan y percibir mejoras contundentes en la mejora del nivel de liquidez.

FUENTE: Elaboración Propia

4.2.1 Análisis el capital de trabajo neto de la empresa

4.2.1.1 Análisis del activo corriente

TABLA N°01: Activo corriente				
	2016	A.V.(%)	2015	A.V.(%)
Efectivo	S/. 712	0.3%	S/. 490	0.3%
Cuentas por cobrar (neto)	S/.42,549	17.3%	S/. 36,550	20.6%
Mat. Auxiliar, sum y rep	S/.18,336	7.5%	S/. 15,521	8.8%
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	S/.61,597	25.1%	S/. 52,561	29.6%

FUENTE: Elaboración Propia

Las cuentas a analizar serían:

- ¿Por qué el saldo de EFECTIVO Y EQUIVALENTES DE EFECTIVO es tan bajo?
- ¿Por qué las CUENTAS POR COBRAR aumentó tan poco, teniendo en cuenta que los ingresos por ventas se duplicaron?, se debería revisar las CUENTAS POR COBRAR DUDOSAS que restan el neto de las Cuentas por cobrar.

4.2.1.2 Análisis del pasivo corriente

TABLA N°02: Pasivo corriente				
	2016	A.V.(%)	2015	A.V.(%)
Tributos y salud por pagar	S/. 1,153	0.5%	S/. 736	0.4%
Cuentas por pagar	S/. 26,802	10.9%	S/. 30,602	17.3%
Obligaciones Financieras	S/. 76,600	31.2%	S/. 20,238	11.4%
TOTAL PASIVO CORRIENTE	S/.104,555	42.6%	S/.51,576	29.1%

FUENTE: Elaboración Propia

Las cuentas a analizar sería:

- Las OBLIGACIONES FINANCIERAS, porque toda la deuda se adquirió a corto plazo generando una reducción del capital de trabajo neto, puesto que el incremento del activo corriente no fue suficiente en comparación con el incremento del pasivo corriente.



	2016	2015
CAPITAL DE TRABAJO	-S/. 42,958.20	S/. 985.00

En el año 2016 se culminó con un capital de trabajo mínimo para la empresa, de igual forma se logró financiarse, aunque con una tasa un poco elevada en comparación con la del mercado

por la prima de riesgo que tiene en la actualidad la organización, dicha circunstancia generó que para el año 2017, ya tenga un margen de capital de trabajo negativo con el incremento del tamaño de la deuda.

4.2.2 Análisis de Información Financiera

4.2.2.1 Cuenta de Efectivo y Equivalente de efectivo

TABLA N°03: Estado de Flujo de Efectivo 2016 y 2015

MULTISERVICIOS METAL MECÁNICOS SAENZ SRL		
ESTADO DE FLUJO DE EFECTIVO		
Al 31 de Diciembre del 2016 y 2015		
<i>(Expresado en Nuevos Soles)</i>		
	<u>2016</u>	<u>2015</u>
ACTIVIDADES DE OPERACIÓN		
Ingreso por Servicios de estructuras reparadas	S/. 67,054	S/. 55,482
Ingresos por Venta de producto metálico	S/. 7,450	S/. 6,165
Egresos por compra de Materia prima	-S/. 52,165	-S/. 41,841
Egresos por compra de Suministros	-S/. 10,037	-S/. 10,290
Egresos por pago de Planilla y BB.SS	-S/. 6,405	-S/. 7,117
Egresos por pago de Impuestos	-S/. 521	-S/. 450
Egresos por pago de Servicios básicos	-S/. 1,020	-S/. 950
EFFECTIVO DE ACTIVIDADES DE OPERACIÓN	S/. 4,356	S/. 1,000
ACTIVIDADES DE FINANCIAMIENTO		
Ingreso por préstamos Bancarios	S/. 53,620	S/. 17,873
Egreso por pago de deuda BCP	-S/. 45,387	-S/. 15,962
Egreso por pago de intereses BCP	-S/. 12,388	-S/. 3,289
EFFECTIVO DE ACTIVIDADES DE FINANCIAMIENTO	-S/. 4,134	-S/. 1,378
SALDO DE EFECTIVO	S/. 222	-S/. 378
SALDO INICIAL DE EFECTIVO	S/. 490	S/. 868
SALDO FINAL DE EFECTIVO	S/. 712	S/. 490
FUENTE: Elaboración Propia		

En el Estado de Flujo de Efectivo de los años 2016 y 2015 se puede apreciar que el efectivo de la actividad de financiamiento, es la que genera la disminución del saldo de efectivo, allí tenemos el pago del capital, más los intereses; por eso tendríamos que tener especial cuidado con el refinanciamiento de esta deuda, y más teniendo en cuenta que para el año 2017 se vendrían solo amortizaciones, ya que el ingreso se percibió a fines del 2016.

Adicionalmente se tiene el incremento de compra de materia prima, egresos de efectivo que se pudo haber organizado a la necesidad de la empresa, con una política de

aprobación de egresos de efectivo por parte de la Gerencia, se hubiera evitado tener materia prima en stock en el almacén de la organización y un mayor saldo de efectivo.

4.2.2.2 Estado de Situación Financiera

TABLA N°4: Estado de efectivo y Equivalente de Efectivo

ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA
MULTISERVICIOS METAL MECÁNICOS SAENZ S.R.L
Al 31 de Diciembre del 2016 y 2015
(Expresado en nuevos soles)

	2016	A.V.(%)	2015	A.V.(%)
(*) Efectivo	712	0.3%	490	0.3%
(*) Cuentas por cobrar (neto)	42,549	17.3%	36,550	20.6%
Mat. Auxiliar, sum y rep	18,336	7.5%	15,521	8.8%
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	61,597	25.1%	52,561	29.6%
Inmuebles, Maq y equipo	192,866	78.6%	133,934	75.5%
Depreciación	-9,209	-3.8%	-9,117	-5.1%
TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE	183,657	74.9%	124,817	70.4%
TOTAL ACTIVO	245,254	100.0%	177,378	100.0%
Tributos y salud por pagar	1,153	0.5%	736	0.4%
Cuentas por pagar	26,802	10.9%	30,602	17.3%
(*) Obligaciones Financieras	76,600	31.2%	20,238	11.4%
TOTAL PASIVO CORRIENTE	104,555	42.6%	51,576	29.1%
Cuentas por pagar	4,730	1.9%	-	0.0%
Obligaciones Financieras	-	0.0%	-	0.0%
TOTAL PASIVO NO CORRIENTE	4,730	1.9%	-	0.0%
TOTAL PASIVO	109,285	44.6%	51,576	29.1%
Capital	94,366	38.5%	94,366	53.2%
Resultados Acumulados	31,436	12.8%	29,775	16.8%
Resultado del Ejercicio	10,167	4.1%	1,661	0.9%
TOTAL PATRIMONIO	135,969	55.4%	125,802	70.9%
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	245,254	100.0%	177,378	100.0%

FUENTE: Elaboración propia

El estado de Situación Financiera está denotado por el incremento desproporcionado del pasivo corriente en comparación con el activo corriente, esta circunstancia se da por la nueva obligación financiera que tuvo la empresa con el Banco de Crédito del Perú, puesto que comparando una nueva máquina, esta iba a ayudarlos a ser más eficientes en sus acabados de trabajo y generar mayores ingresos captando más clientes por cada mes.

Adicionalmente se observa que se tiene mucho stock de materiales y suministros, esto es porque se ha estado generando compra de suministros sin que la empresa realmente los necesite, generando stock y reduciendo el saldo de efectivo de la organización.

4.2.2.3 Indicadores Financieros de liquidez

TABLA N°5: Indicadores Financieros de liquidez (Diagnóstico)

		2016		2015	
RAZÓN CORRIENTE	<i>Activo corriente</i>	61,597	0.59	52,561	1.02
	<i>Pasivo Corriente</i>	104,555		51,576	
PRUEBA ÁCIDA	<i>Act corriente - Inv</i>	43,261	0.41	37,040	0.72
	<i>Pasivo Corriente</i>	104,555		51,576	
CAPITAL DE TRABAJO	<i>Act Corr - Pas Corr</i>	1,597	-S/. 42,958	52,561	S/. 985
		4,555		51,576	
ROTACIÓN DE EFECTIVO	<i>Efectivo x 360</i>	712	4	490	3
	<i>Ventas</i>	63,139		52,243	
RATIO DE EFECTIVO	<i>Efectivo</i>	712	1.2%	490	0.9%
	<i>Activo corriente</i>	61,597		52,561	

FUENTE: Elaboración propia

- Prueba ácida y capital de trabajo, son indicadores que comparan tanto el activo corriente frente a pasivo corriente, como ya se mencionó, debido al disminuido activo corriente que posee la organización teniendo en cuenta el bajo nivel del saldo de efectivo, es que se llega al 2016 un importe negativo como capital de trabajo, esto debido a que se adhirió una deuda corriente financiera el año pasado, incrementando los egresos de efectivo por el pago amortizable del capital más intereses que responde según cronograma corto plazo.
- El indicador de Rotación de efectivo mejoró tímidamente, esto debido al incremento de ingresos y cuenta de efectivo, esto determina que solo se tenga liquidez para cubrir 4 días de ventas, indicador muy bajo que se tiene que corregir al analizar el nivel de ventas que obtiene la organización frente a los egresos de efectivo por costos y gastos operativos, sin dejar de lado los gastos financieros con el incremento de la deuda corriente.
- De igual manera con el indicador Ratio de efectivo, se visualiza la participación de la partida de efectivo frente al total del activo corriente, que mejoró de 0.9% a 1.2%, pero que sigue siendo muy bajo, lo ideal es reducir los egresos de efectivo por pago de deuda e incrementar la rentabilidad para buscar generar mayor recursos y efectivo.

4.3 Plan de Gestión de Efectivo

La empresa cuenta con liquidez muy baja, debido a que se compra materiales y suministros más de lo necesario, en cuál incurre en stock de materiales; por ende, se realizará un plan de gestión de efectivo con el fin de buscar regularizar las compras para que la empresa tenga liquidez.

4.3.1 Plan

Buscar organizar los egresos de efectivo para compra de materia prima y suministros con el fin de disminuirlos y evitar stock de estos.

4.3.2 Estrategia

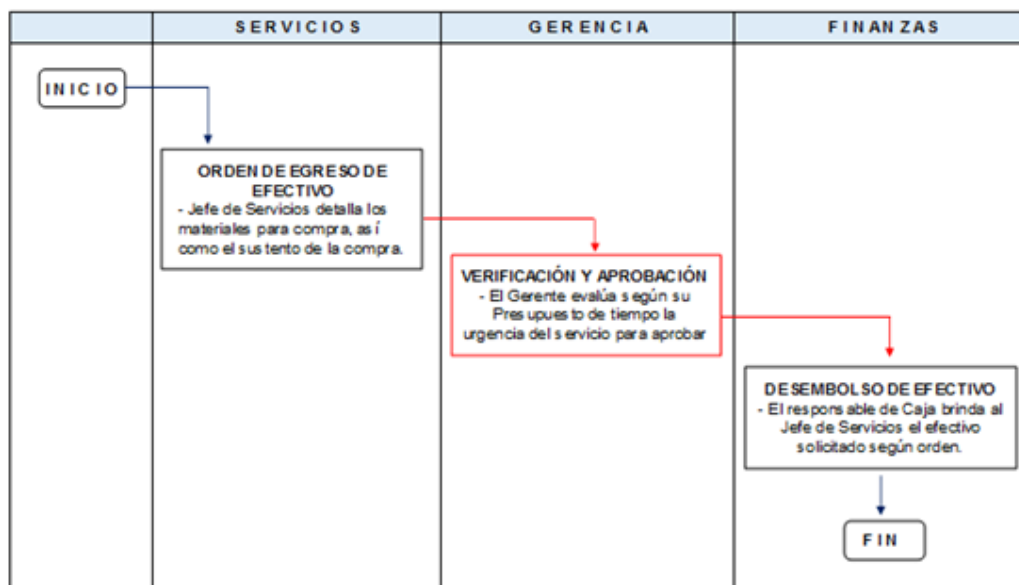
Crear una política de aprobación de la Orden de Egreso de efectivo que se realizará internamente, este será creado por el Jefe de Servicios y será aprobado por el Gerente de la entidad, dado que él es que prueba también que se comiencen con los trabajos según precontrato con el cliente.

4.3.3 Responsable

- **Emitir Orden de Egreso de Efectivo:** Jefe de Servicios
- **Aprobación de Ejecución del Gasto:** Gerente

4.3.4 Diseño

Figura N°02: Gestión de aprobación de Egresos de Efectivo para compra de materiales



FUENTE: Elaboración Propia

4.3.5 Cuantificando mejora – Gestión de Efectivo

Teniendo en cuenta que los materiales, en donde incluye la materia prima y suministros para poder ejecutar el servicio, se compran de acuerdo a los trabajos programados, puesto que se tiene un proveedor de metales del cual somos su principal cliente, no habría la necesidad de mantener stock de materiales y que se da por mala gestión o descoordinación del Gerencia con el Jefe de Servicios, que lógicamente según lo diseñado, sería el importe con el cual podríamos contar en la suma de nuestro saldo de efectivo y no ejecutarlo si es que no es necesario.

Como se visualizará, el egreso de efectivo por materiales que quedaron en stock inutilizados, es casi el nivel de egresos que se incurre en planilla, por lo que sería importante tenerlo en cuenta para evitar que se repitan acciones que generan un déficit de efectivo solo por obtener descuentos mínimos que no generan un impacto a favor en los costos y gastos del servicio, sin embargo si tienen un impacto en la liquidez de la organización.

TABLA N°06: Egresos por compra de materiales

	2016	2015
Egres o por Compra de materiales	S/. 62,202	S/. 52,130
Stock de materiales (Fin de año)	S/. 6,593	S/. 5,786
	10.6%	11.1%

FUENTE: Elaboración propia

Se adjunta el detalle del stock de materia prima que se obtuvo en los años 2016 y 2015, el cual no era necesario, sin embargo se sigue gastando y llenando el almacén de la empresa; en otras palabras se hubiera tenido esos importes a favor del saldo de efectivo de la empresa, teniendo un capital de trabajo mayor.

Stock de Materia prima 2016 y 2015

	2016	2015
Ralloacero	S/. 1,582	S/. 1,736
Caja de Alambres	S/. 396	S/. 116
Conetor PG16	S/. 725	S/. 174
Mad 913 Tubo	S/. 989	S/. 1,157
Mad 916 Tubo	S/. 923	S/. 1,157
Arandela plana	S/. 1,055	S/. 868
Arandela de presión	S/. 923	S/. 579
	S/. 6,593	S/. 5,786

Se adjunta la política de aprobación presentada por la organización, en donde la Gerencia General realizará a todas las órdenes de Egresos de efectivo que ejecutará el área de servicios, con ese permiso, Caja podrá realizar el desembolso, caso contrario no habrá egreso de efectivo por dicha circunstancia.

POLÍTICA DE APROBACIÓN DE EGRESOS DE EFECTIVO

Multiservicios Metal mecánicos Saenz SRL

Estimados Colaboradores,

El presente documento es para hacer de su conocimiento la adopción en la empresa Multiservicios Metal Mecánicos Saenz SRL de la política de aprobación de Egresos de Efectivo que se efectuará desde el 02 de Enero del año 2017.

La política consiste en lo siguiente:

- Todo gasto efectuado por el área de Servicios para compra de materiales y/o suministros tendrán que ser presentados a través de una Orden de Gasto que será aprobada por la Gerencia General.
- El área de Caja, solo tendrá la facultad de otorgar efectivo al Jefe de Servicios, siempre y cuando este presente la Orden de Gasto adjunta la presente carta, en donde se aprecia la firma y sello del Gerente General como señal de aprobación.

Esperamos contar con su apoyo en la correcta ejecución de la norma brindada, Gracias.

Atentamente,

GERENCIA GENERAL

Se adjunta el modelo de Orden de Egreso de Efectivo que tendrá que presentar el Jefe de Servicios, antes de pedir a Caja efectivo para poder comprar materiales o utensilios para la realización o avances de obra, estos pasarán bajo la supervisión del Gerente General, que es quién analizará si es necesario, dado que a veces existen post acuerdos con cambio de fechas de entrega que permiten darle prioridad a otros intereses, salvaguardando efectivo.

FIGURA 03: Formato de Orden de Egreso de efectivo

MULTISERVICIOS METAL MECÁNICOS SAENZ SRL				
ORDEN DE GASTO N° 001			Fecha:	
Sustentación del Gasto:				
N°	Descripción	Cantidad	P.Unit	TOTAL
Elaborado por:			Aprobado por:	
_____			_____	
JEFE DE SERVICIOS			GERENTE GENERAL	

FUENTE: Elaboración propia

4.4 Plan de Gestión de Cuentas por cobrar

La empresa cuenta con liquidez muy baja, debido a que se realiza trabajo a crédito y no son cobrados en los plazos acordados, por el temor a que los clientes se vayan a otras empresa; por ende se realizará un plan de gestión de cuentas por cobrar con el fin de buscar regularizar los cobros de los créditos dados para que la empresa tenga liquidez

4.4.1 Plan

Buscar reducir las cuentas por cobranza dudosa, en vista de que el tiempo de pago de los principales cliente sobrepasa el periodo de crédito otorgado.

4.4.2 Estrategia

Crear una política de crédito que permita al cliente pagar deudas anteriores para facilitarle crédito para compras futuras, además de reducir el tiempo de pago del crédito teniendo en cuenta plazos y puntualidad de sus pagos efectuados.

4.4.3 Responsable

- **Impartir política a clientes:** Gerente
- **Realizar el seguimiento de la cobranza:** Finanzas

4.4.4 Diseño

Figura N° 04: Política de Crédito

RESUMEN - Política de crédito DISEÑADA	
<u>Cliente nuevo</u>	
- Pago inicial	20% del Precio
- Pago contraentrega	60% del Precio
- Pago del Saldo (a 15 días)	20% del Precio
<u>Cliente anterior</u>	
- Pago inicial	20% del Precio
- Pago contraentrega	60% del Precio
- Pago del Saldo (a 30 días)	20% del Precio
<u>Condición del crédito</u>	
- Paga generar un crédito nuevo, el cliente debe haber amortizado el 60% de deudas anteriores.	

Fuente: elaboración propia

Con el diseño planteado se evitaría tener tanto importe de cobranza dudosa, y solo tener como crédito el 20% como máximo del precio del producto.

4.4.5 Cuantificando mejoras – Gestión de Cuentas por cobrar

La mayoría de las cuentas por cobrar que deben ser clasificadas como Cuentas por cobrar dudosa y provisionar para luego castigar las cuentas y formar un eventual gasto de ventas para la empresa.

Son los mismos clientes que con tanta deuda acumulada por ventas consecutivas, generan en las cuentas por cobrar que se registran, por lo tanto quedan impagas las deudas más antiguas; que según la política actual, ya no se le brindaría el crédito sino paga mínimo el 60% de la deuda que ya tiene anteriormente con la organización.

	<u>2016</u>		<u>2015</u>	
Cuentas por cobrar (neto)	42,549	100%	36,550	100%
Cuentas por cobrar comerciales	65,100	153%	54,094	148%
Cuentas por cobranza dudosa	-22,551	-53%	-17,544	-48%

A continuación se muestra cómo funciona normalmente la política de crédito actual, donde se visualiza una ventaja a favor del cliente, además de tener en cuenta que los días se extienden si es que el Gerente lo determina.

FIGURA N° 05: Política de Crédito Actual

RESUMEN - Política de crédito actual	
<u>Ciente nuevo</u>	
- Pago inicial	20% del Precio
- Pago contraentrega	30% del Precio
- Pago del Saldo (a 30 días)	50% del Precio
<u>Ciente anterior</u>	
- Pago inicial	10% del Precio
- Pago contraentrega	30% del Precio
- Pago del Saldo (a 30 días)	30% del Precio
- Pago del Saldo (a 60 días)	30% del Precio

FUENTE: Elaboración Propia

La política de crédito solo la asigna el Gerente y dueño de la empresa, que es quién hace el precontrato personalmente con el cliente, no es que tenga estipulada la política descrita, pero como se puede apreciar es distinto el trato con clientes nuevos, que con clientes de la empresa; a pesar de que estos últimos son los más dudosos en el pago porque se aprovechan que son clientes recurrentes en la empresa para tener mayor facilidad de tiempo de pago.

TABLA N°07: DETALLE - Cuentas por Cobrar (neto) 2016

Cliente	Por cobrar	Dudosa	Pre contrato	F/ Vencimiento	Días atrasados
Personas naturales	S/. 7,580				
Otros	S/. 7,107				
ECOPRENEUR PERÚ SAC	S/. 6,622	-S/. 6,622	04/02/2016	11/03/2016	295
ECOPRENEUR PERÚ SAC	S/. 5,680		19/10/2016	17/01/2017	No vence
ECOPRENEUR PERÚ SAC	S/. 3,900		28/11/2016	26/02/2017	No vence
PRAXAR PERÚ SRL	S/. 5,418	-S/. 5,418	15/03/2016	29/04/2017	246
PRAXAR PERÚ SRL	S/. 4,958		14/11/2016	12/02/2017	No vence
INV. Y NEG. CELAL EIRL	S/. 5,620	-S/. 5,620	11/04/2016	10/06/2016	204
INV. Y NEG. CELAL EIRL	S/. 4,891	-S/. 4,891	23/05/2016	12/07/2016	172
INV. Y NEG. CELAL EIRL	S/. 6,614		12/11/2016	10/02/2017	No vence
INV. Y NEG. CELAL EIRL	S/. 6,710		15/12/2016	14/03/2017	No vence
	S/. 65,100	-S/. 22,551			

FUENTE: Área de Contabilidad

Se puede apreciar en la información indicada por Contabilidad las 4 deudas más antiguas de nuestros principales clientes siguen pendientes y ya tiene nuevas deudas que se vencen en el año 2017; nivel de cuentas por cobrar dudosa con un importe de S/ 22,551 que teniendo en cuenta el plan de gestión de capital de trabajo no se tendría para el año 2017.

POLÍTICA DE CRÉDITO

Multiservicios Metal mecánicos Saenz SRL

Estimados Colaboradores,

El presente documento es para hacer de su conocimiento la adopción del otorgamiento de crédito que ejecutará el área comercial para la venta del servicio que se ejecutará a partir del 02 de Enero del año 2017.

La política consiste en lo siguiente:

- El crédito se efectuará diferenciado para clientes antiguos y los nuevos clientes que se sumen a los servicios de la empresa.

Se muestra cuadro resumen de la política de crédito:

<u>Cliente nuevo</u>	
- Pago inicial	20% del Precio
- Pago contraentrega	60% del Precio
- Pago del Saldo (a 15 días)	20% del Precio
<u>Cliente anterior</u>	
- Pago inicial	20% del Precio
- Pago contraentrega	60% del Precio
- Pago del Saldo (a 30 días)	20% del Precio
<u>Condición del crédito</u>	
- Paga generar un crédito nuevo, el cliente debe haber amortizado el 60% de deudas anteriores.	

Esperamos contar con su apoyo en la correcta ejecución de la norma brindada, Gracias.

Atentamente,

GERENCIA GENERAL

4.5 Plan de Gestión de la deuda a corto plazo

La empresa cuenta con liquidez muy baja, debido a que se realizó un préstamo a corto plazo con intereses altos; por ende se realizará un plan de gestión de la deuda, con el fin de buscar amortizar las deuda con otro préstamo a largo plazo, la cual incurre a obtener efectivo y pagar cuotas de menor valor; por consecuencia la empresa obtendrá liquidez.

4.5.1 Plan

Buscar reducir la amortización mensual que se tiene con el Banco de crédito del Perú por una deuda a corto plazo obtenida a fines del año 2017.

4.5.2 Estrategia

Refinanciar los 9 meses de deuda a corto plazo que se tiene para pagar en el año 2017, con una cuota mensual menor y un plazo por pagar de la deuda a 18 meses.

4.5.3 Responsable

- **Gestión del refinanciamiento:** Gerente
- **Seguimiento de amortizaciones:** Finanzas

4.5.4 Diseño

TABLA N°8: CRONOGRAMA MENSUALISADO BCP (Refinanciado)

MES	Principal (Inicio de Mes)	Pago Préstamos	Interés	Principal	
ENE - 17	57,890	S/. 5,367	S/. 3,502	S/. 1,864	
FEB - 17	56,025	S/. 5,367	S/. 3,390	S/. 1,977	
MAR - 17	54,048	S/. 5,367	S/. 3,270	S/. 2,097	
ABR - 17	51,952	S/. 5,367	S/. 3,143	S/. 2,224	
MAY - 17	49,728	S/. 5,367	S/. 3,009	S/. 2,358	
JUN - 17	47,370	S/. 5,367	S/. 2,866	S/. 2,501	
JUL - 17	44,870	S/. 5,367	S/. 2,715	S/. 2,652	
AGO - 17	42,218	S/. 5,367	S/. 2,554	S/. 2,812	
SET - 17	39,405	S/. 5,367	S/. 2,384	S/. 2,983	
OCT - 17	36,423	S/. 5,367	S/. 2,204	S/. 3,163	
NOV - 17	33,260	S/. 5,367	S/. 2,012	S/. 3,354	AÑO 2017
DIC - 17	29,905	S/. 5,367	S/. 1,809	S/. 3,557	S/. 64,399
ENE - 18	26,348	S/. 5,367	S/. 1,594	S/. 3,773	
FEB - 18	22,575	S/. 5,367	S/. 1,366	S/. 4,001	
MAR - 18	18,575	S/. 5,367	S/. 1,124	S/. 4,243	
ABR - 18	14,332	S/. 5,367	S/. 867	S/. 4,500	
MAY - 18	9,832	S/. 5,367	S/. 595	S/. 4,772	
JUN - 18	5,060	S/. 5,367	S/. 306	S/. 5,060	
			S/. 38,709	S/. 57,890	S/. 96,598

FUENTE: Elaboración propia

4.5.5 Cuantificando mejoras – Gestión de la deuda corriente 2017

Deuda Corriente (Obligaciones Financieras - BCP)

Amortización actual 2017 S/. 76,600 Mensual

Amortización Diseño 2017 S/. 64,399 Mensual

S/. 12,201 Mejora de Capital de trabajo

S/. 146,408 Mejora de Capital de trabajo anual

La disminución de la deuda teniendo en cuenta la amortización del capital y los intereses sería de S/ 12,201; siendo un saldo favorable que la empresa lo podría usar en compra de materia prima para atender servicios y tener mayor solvencia en el año 2017.

TABLA N°9: CRONOGRAMA MENSUALISADO ACTUAL - BCP

MES	DEUDA	Pago Préstamos	Interés	Capital
ENE - 17	57,890	S/. 8,511	S/. 3,473	S/. 5,038
FEB - 17	52,852	S/. 8,511	S/. 3,171	S/. 5,340
MAR - 17	47,512	S/. 8,511	S/. 2,851	S/. 5,660
ABR - 17	41,852	S/. 8,511	S/. 2,511	S/. 6,000
MAY - 17	35,852	S/. 8,511	S/. 2,151	S/. 6,360
JUN - 17	29,492	S/. 8,511	S/. 1,770	S/. 6,742
JUL - 17	22,750	S/. 8,511	S/. 1,365	S/. 7,146
AGO - 17	15,604	S/. 8,511	S/. 936	S/. 7,575
SET - 17	8,029	S/. 8,511	S/. 482	S/. 8,029
			S/. 18,710	S/. 57,890
				S/. 76,600

FUENTE: Elaboración propia

Se adjunta el cronograma de pagos que se tenía, el cual genera menor deuda en total, pero para el año 2017 lo perjudica por egresos de efectivo que se tienen que aprovechar para el crecimiento de la empresa teniendo en cuenta los contratos que posee para el año 2017 y 2018.

CAPÍTULO 5. RESULTADOS

GESTIÓN DE EFECTIVO	2017	2016	Variación	%
Stock de materia prima	S/. 0	S/. 6,593	-6,593	-100%

Teniendo en cuenta la política de aprobación de gastos por parte de la Gerencia, para evitar que no se ejecuten gastos por compra de mercadería si es que no se van a usar los materiales para algún servicios pendiente, los S/ 6,593 en materiales que se tiene de stock hubiese sido un ahorro e incremento del saldo de efectivo de la empresa.

GESTIÓN DE CUENTAS POR COBRAR	2017	2016	Variación	%
Cobranza dudosa castigada	S/. 4,510	S/. 22,551	-18,041	-80%

Teniendo en cuenta los S/ 22,551 que se tiene como cobranza dudosa y que pasará a formar parte del gasto cuando se castigue la cuenta, se modificó la política de crédito que todavía estaba brindando operaciones al crédito a clientes con deuda, siendo una de las políticas para el otorgamiento de este, el haber cancelado el 60% de la deuda anterior, a solo dar crédito de 15 días a los clientes nuevos del 20% del servicios total y 30 días a los clientes de la empresa, teniendo en cuenta pagos iniciales (20%), contra entrega (60%) y el pago del saldo (20%).

GESTIÓN DE DEUDA CORRIENTE	2017	2016	Variación	%
Amortización de deuda	S/. 31,542	S/. 57,890	-26,348	-46%
Amortización de intereses	S/. 32,857	S/. 18,710	14,147	76%
	S/. 64,399	S/. 76,600	-S/. 12,201	-16%

Ante una urgencia de efectivo en la empresa, con el refinanciamiento de la deuda que se tiene a 9 meses en el año 2017, se procedió a estirar la deuda en 16 meses con el fin de que en el año 2017 tener una amortización de la deuda de S/ 26,348 a pesar de que se tendría que pagar más intereses a la larga; en conclusión la mejora en el año 2017 el efectivo de menos que se tendría que salir de caja de la empresa sería de S/ 12,201 a favor.

TABLA N° 10: Estado de Situación Financiera (Comprobación)

E ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA
MULTISERVICIOS METAL MECÁNICOS SAENZ S.R.L
Al 31 de Diciembre del año 2017 y 2016
(Expresado en nuevos soles)

	2017	A.V(%)	2016	A. Vertical	A.H (S) (%)	
					17 vs 16	%
(*) Efectivo	19,606	7.9%	712	0.3%	18,894	2654%
(**) Cuentas por cobrar (neto)	61,153	24.6%	42,549	17.3%	18,604	44%
Met. Auxiliar, sum y rep	502	0.2%	18,336	7.5%		
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	81,261	32.7%	61,597	25.1%		
Inmuebles, Maq y equipo	192,866	77.7%	192,866	78.6%		
Depreciación	-25,929	-10.4%	-9,209	-3.8%		
TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE	166,937	67.3%	183,657	74.9%		
TOTAL ACTIVO	248,198	100.0%	245,254	100.0%		
Tributos y salud por pagar	1,038	0.4%	1,153	0.5%		
Cuentas por pagar	21,186	8.5%	26,802	10.9%		
(***) Obligaciones Financieras	48,150	19.4%	76,600	31.2%	-28,450	-37%
TOTAL PASIVO CORRIENTE	70,373	28.4%	104,555	42.6%		
Cuentas por pagar	5,296	2.1%	4,730	1.9%		
Obligaciones Financieras	16,249	6.5%	-	0.0%	16,249	100%
TOTAL PASIVO NO CORRIENTE	21,545	8.7%	4,730	1.9%		
TOTAL PASIVO	91,919	37.0%	109,285			
Capital	94,366	38.0%	94,366	38.5%		
Resultados Acumulados	41,603	16.8%	31,436	12.8%		
Resultado del Ejercicio	20,310	8.2%	10,167	4.1%		
TOTAL PATRIMONIO	156,279	63.0%	135,969	55.4%		
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	248,198	100.0%	245,254	100.0%		

FUENTE: Elaboración propia

(*) El saldo de efectivo incrementó debido a la mayor disponibilidad de capital de trabajo para ejecución de servicios, disminución del stock de materiales con la eficiencia en compra de materiales, incremento de ingresos y el disminuido egreso de efectivo en obligaciones financieras.

(**) Las cuentas por cobrar, tuvieron menos cobranza dudosa teniendo en cuenta la aplicación de la política de crédito para antiguos y nuevos clientes.

(***) Disminución de las obligaciones a corto plazo, que permitieron poder obtener una deuda a largo plazo para complementar trabajos grandes con nuevos clientes.

TABLA N°11: Indicadores Financieros de liquidez (Comprobación)

				2017		2016	
INDICADORES FINANCIEROS DE LIQUIDEZ							
MULTISERVICIOS METAL MECÁNICOS SÁENZ S.R.L							
Al 31 de Diciembre del 2017 y 2016							
(Expresado en nuevos soles)							
RAZÓN CORRIENTE	<i>Activo corriente</i>	81,261		61,597			
	<i>Pasivo Corriente</i>	70,373	1.15	104,555	0.59		
PRUEBA ÁCIDA	<i>Act corriente - Inv</i>	80,759		43,261			
	<i>Pasivo Corriente</i>	70,373	1.15	104,555	0.41		
CAPITAL DE TRABAJO	<i>Act Corr - Pas Corr</i>	81,261		61,597			
		70,373	S/. 10,888	104,555	-S/. 42,958		
ROTACIÓN DE EFECTIVO	<i>Efectivo x 360</i>	19,606		712			
	<i>Ventas</i>	75,767	93	63,139	4		
RATIO DE EFECTIVO	<i>Efectivo</i>	19,606		712			
	<i>Activo corriente</i>	81,261	24.1%	61,597	1.2%		

FUENTE: Elaboración propia

- La razón corriente y prueba ácida mejoraron contundentemente con respecto al año 2016, comprobando que el Plan de capital de trabajo implementado valió para que la razón principal de liquidez esté por encima de uno, mostrando a la empresa como una organización solvente y mejor posicionada para futuros préstamos para generar valor y rentabilidad en Sáenz SRL.
- El capital de trabajo pasó de ser negativo a tener S/ 10,888 como diferencia entre su activo y pasivo corriente, esto debido a los planes ejecutados para la disminución de gastos por compra de materiales, correcta evaluación y otorgamiento de créditos, además de la disminución del pago mensual de la obligación financiera corriente.
- En el año 2017 con el Plan ejecutado de capital de trabajo, podemos soportar 93 días sin recurrir a los ingresos por ventas, mejorando la solvencia de la organización, así como el incremento de participación del efectivo respecto al activo corriente.

CAPÍTULO 6. DISCUSIÓN

Teniendo en cuenta la hipótesis: La implementación de un Plan de Gestión de capital de trabajo incide positivamente en la liquidez de la empresa Multiservicios metal mecánicos Sáenz SRL, incrementando el nivel de efectivo previo análisis del Estado de Flujo de efectivo, disminuyendo las cuentas por cobrar dudosa a través de un reestructuramiento del proceso de créditos y cobranza, y refinanciando a mediano plazo la deuda corriente de la organización; se tiene clara la confirmación de esta y su evidencia cuantificando las mejoras con los indicadores financieros de liquidez de la empresa luego de ejecutada la implementación del plan de capital de trabajo.

El Plan constó en crear una política de aprobación de cualquier egreso de efectivo que se realice en la empresa por compra de materiales, este tenía que ser aprobado por la Gerencia para que Caja pueda realizar el desembolso según indicaba el Jefe de Servicios de la empresa, este consta de crear un documento llamado Orden de Gasto, el cual era el sustento para que se realice la transacción dineraria, este con el fin de evitar gastos por materiales que todavía no se iban a usar por obras o descoordinaciones entre la Gerencia y la Jefatura de servicios, es así que podríamos evitar contar con stock de materiales, pues se entiende que la materia prima, materiales y suministros se adquieren según requerimiento por los trabajos a realizar, ahorrándonos S/ 6,593 que se tuvo de stock al cierre del año 2016.

También se tuvo en cuenta una política de otorgamiento de crédito, ya que dentro de las cuentas por cobrar de la empresa, se encontraban deudas que ya estaban vencidas que son de los mismos clientes que inclusive ya tenían nuevas deudas y que al parecer indicaban que pagarían todo junto, pero se desvirtuaba el tiempo y por no perder dicho clientes se trabajaba en base al efectivo que ellos organizaban, dejando sin capital de trabajo importante a la empresa; es por ello que se implementó política de crédito para superar el impase teniendo en cuenta que podrán generar a crédito ventas a clientes que hayan pagado por lo menos el 60% de la deuda anterior que tiene con la organización, además de cambiar la forma de pago, en adelante solo iba a quedar al crédito, luego de la entrega del producto o servicio, el 20% del importe, puesto que el pago inicial sería del 20% y 60% contra entrega, la única diferencia sería que a los clientes nuevos se les daría solo 15 días adicionales de crédito para ese último 20% del importe, y a los clientes antiguos 30 días como máximo; de esa manera se podría evitar tener las cobranzas dudosas que se tenían en el balance general del año 2016 de S/ 22,551, que reduce el activo corriente, específicamente el saldo de las cuentas por cobrar de la empresa, que es matriz importante para hacer efectivo y generar flujos que permitan realizar eficientemente los trabajos operativos y empresariales que la empresa realiza en su gestión día a día.

Por último, en el análisis del estado de Flujo de efectivo se puede observar un monto alto de amortización de deuda corriente, en este caso a 9 meses, dicha deuda se refinanciaría a 18 meses bajando la cuota mensual de S/ 8,511 a S/ 5,367, es decir un decremento en la amortización de la deuda de S/ 3,144 mensual para poder tener mayor capital de trabajo propio y gestionar más trabajos que por falta de dinero no se podía comenzar y se perdía contratos, de esta manera se generaba un ahorro para pagar contra capital la deuda que se tenía en este caso con el Banco de crédito del Perú, evidenciando un mayor capital de trabajo al tener obligaciones financieras a corto y mediano plazo en el pasivo no corriente, esto genera que se vea como una empresa más solvente de pago a corto plazo.

El desarrollo del plan de capital de trabajo se evidencia en los indicadores financieros de liquidez del año 2017, que es el periodo en el que ya se contaba con las políticas, procesos y refinanciamiento implementado, los cuales tenemos los siguiente resultados comparativos entre el año 2017 y año 2016 cerrados a Diciembre de cada fecha. Se mejoró la razón corriente de 0.59 a 1.15, que quiere decir que nuestro activo corriente es de mayor tamaño que el pasivo corriente, mostrando una imagen solvente de la organización a corto plazo, eso queda en evidencia al momento de calcular nuestro capital de trabajo que pasó de – S/ 42,958 en el año 2016 a S/ 10,888 en el año 2017. Vale mencionar que la rotación de la cuenta de efectivo pasó de 4 a 93 días, que significa una mejora en los días que la empresa podría sobrevivir en liquidez sin contar con efectivo de ingresos por ventas, así mismo la mejora en los ratios indica que la cuenta de efectivo pasó de significa 24.1% del total del activo corriente a 5.5%, dejando en evidencia la mejora.

Tal como lo dice Franco Court E. (2012) en su libro de Finanzas corporativas: “La importancia del capital de trabajo se centra en que permite dirigir las actividades operativas, pudiendo afrontar los problemas financieros y posibilitar el pago oportuno de las deudas y obligaciones, asegurando seriedad y credibilidad de la empresa”; definición e interpretación que cito como autor de la presente investigación porque confirma los resultados que obtuvimos a nivel operativo, sensibilidad de pago y obligaciones financieras y sobretodo la credibilidad de la empresa con un capital de trabajo positivo. Así también se resalta lo indicado por Apaza (2011) con respecto a que “Toda empresa necesita mantener un nivel adecuado de fondo de maniobra. Si la empresa no tiene un fondo de maniobra que le permita cubrir las diferencias de rotación entre el activo y pasivo corriente, no podrá realizar sus pagos y tendrá que solicitar préstamos a entidades financieras”; circunstancias que se tuvo en cuenta por lo que el análisis del tamaño del pasivo con respecto al activo corriente es importante, sobre todo la búsqueda de no sobre endeudarse porque hace más riesgosa la estructura de capital de la empresa, y por ende el incremento de la tasa efectiva aplicada a préstamos futuros que conllevaran a un mayor egreso de efectivo por pago de intereses.

Además, la teoría presentada en los antecedentes ayudaron mucho al contrastar los resultados obtenidos, puesto que los resultados de esta investigación se sintetizan en los resultados que hace referencia Torres (2012) con su tesis "Mejoramiento de la gestión de capital de trabajo y del ciclo de efectivo, en la empresa NR Productos industriales y agrícolas S.A" de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador, en donde concluyen que la administración financiera a corto plazo o de capital de trabajo es clave en el progreso, crecimiento y expansión de los negocios, cuyos elementos principales son el efectivo, cuentas por cobrar, inventario y cuentas por pagar; haciendo referencia a las principales cuentas en las cuáles se determinó mejoras en la presente investigación; así como también en los resultados de la tesis de Selpa y Espinoza (2013) "La gestión del capital de trabajo como proceso de la gestión financiera operativa" que tiene como objetivo principal reordenar los procesos a corto plazo con el fin de generar liquidez sin descuidar la rentabilidad de la organización, sus resultados les permitió controlar el efectivo disponible, obtener ingreso por ventas y la minimización de costos generando mayor saldo de efectivo, estabilidad financiera y planificación de la deuda corriente y no corriente de la organización, conclusiones de la presente investigación y recomendaciones que se tendrá en cuenta al momento de concluir la tesis.

CONCLUSIONES

- La implementación de plan gestión de capital de trabajo que consistió en la gestión del efectivo para reducir los egresos de efectivo por compra excesiva de materiales auxiliares y materia prima, la gestión de cuentas por cobrar para reducir la cobranza dudosa que reduce el activo corriente y la gestión de refinanciamiento de la deuda corriente que reduce la amortización de capital más intereses en el año 2017, incrementó el nivel de liquidez de la empresa de 0.59 a 1.15 en la razón corriente, de -S/ 42,958 a S/ 10,888 como capital de trabajo neto positivo, una rotación de efectivo de 93 días contra 4 días de soporte de efectivo sin ventas que se tenía en el 2016 y un ratio de efectivo que pasó de 1.2% a 24.1% de participación del efectivo sobre el activo corriente total.
- El nivel de capital de trabajo con el que contaba la empresa en el año 2016 disminuyó significativamente, resultando con un margen negativo entre activo corriente y pasivo corriente de -S/ 42,958 (Razón corriente 0.59) el cual hace a la empresa insolvente y no líquida frente a sus obligaciones corrientes o de corto plazo, además se tiene una rotación de efectivo de solo 4 días y una participación del efectivo sobre el activo corriente total (Ratio de efectividad) del 1.2%.
- La implementación del Plan de gestión del efectivo trajo consigo un incremento del saldo de la cuenta de Efectivo y equivalente de efectivo, el ahorro en gastos innecesarios por materiales (S/ 6,593 en el año 2016) con la política de aprobación por parte de la Gerencia de todas las ordenes de Egresos de efectivo por gastos, por lo que solo se aceptarán egresos de efectivo por materia prima que se necesita para ejecutar trabajos programados.
- Las cuentas por cobrar a través de un plan de gestión para estas, que incluye una nueva política de crédito que evitaría el nivel de deuda dudosa del año 2016 (S/ 22,551), no permitiría extender créditos a clientes con deudas anteriores y a través de su nueva política de venta de 20% de inicial, 60% contra entrega de trabajo y solo el otro 20% de crédito de 15 días si es cliente nuevo y 30 días si es clientes de la organización, se reducirían las cuentas por cobrar dudosas que disminuyen el efectivo puesto que normalmente se han estado castigando las cuentas y pasando al gasto de la empresa.
- La deuda corriente con el plan de refinanciamiento de esta, para el año 2017 reduciría las obligaciones financieras en S/ 12,201, lo que permitiría a la empresa contar con ese efectivo para realizar compras de mercaderías, tener capital de trabajo para ejecutar las operaciones de la empresa con mayor eficiencia y no solo mejorar la liquidez de la empresa, sino la estructura financiera y la rentabilidad de esta.

RECOMENDACIONES

- Revisar el nivel de capital de trabajo de la empresa periódicamente para poder establecer nuevas medidas y haya mejora sostenible teniendo en cuenta el Plan de Capital de trabajo ejecutado en el año 2017.
- Buscar generar diferentes diseños teniendo en cuenta, nuevas problemáticas o sucesos que se den en la empresa por falta de efectivo para la ejecución inicial de las obras y/o servicios con el fin de generar mayores ingresos y trabajos para la organización.
- Tener un filtro para realizar un seguimiento eficiente de las implementaciones de las diferentes fases del plan de capital de trabajo que se tiene en la empresa, con el fin de que se esté cumpliendo eficientemente y se generen los resultados presupuestados o esperados.
- Realizar un seguimiento mensual a los indicadores financieros de liquidez para evaluar la situación de la empresa respecto sobre todo al capital de trabajo que maneja, con el fin de aplicar o restaurar ciertas pautas para la mejora de liquidez y situación financiera de la organización.

REFERENCIAS

- Apaza, M. (2011). Estados Financieros – Formulación, análisis e interpretación conforme a las NIIFs y al PCGE (1a ed.). Perú: Instituto Pacífico S.A.C.
- Court, E. (2012). Finanzas Corporativas (Segunda ed.). Buenos Aires, Argentina: Cengage Learning Argentina
- Diario Gestión (2016). Recuperado de <http://gestion.pe/economia/fmi-eleva-37-su-proyeccion-crecimiento-economico-peru-2016-2158285>.
- Franco, P. (2013). Evaluación de estados financieros: ajustes por efecto de la inflación y análisis financiero. (4. ° ed.). Lima, Perú: Universidad del Pacífico
- Gitman, L. & Zutter, C. (2012). Principios de administración financiera. (12. ° ed.). México: Pearson Educación.
- Gonzales (2013). Tesis: “La administración de capital de trabajo en la gestión de las empresas distribuidoras de medicinas Lima Metropolitana”. Universidad San Martín de Porres, Lima -Perú
- Olivera, M. (2011). Herramientas de Gestión Financiera. Lima, Perú: Caballero Bustamante
- Rodríguez (2013). Tesis: “Administración del capital de trabajo y su influencia en la rentabilidad de la empresa Consorcio Roga SAC, Trujillo”. Universidad Privada Antenor Orrego, Trujillo Perú.
- Selva A. & Espinoza (2013). Tesis: “La gestión de capital de trabajo como proceso de la gestión financiera operativa”. Universidad de Matanzas Camilo Cienfuegos de Cuba.
- Torres (2012). Tesis: “Mejoramiento de la gestión de capital de trabajo y del ciclo de efectivo en la empresa NR Productos industriales y agrícolas S.A, en la provincia de Pichicha - Quito”. Pontificia Universidad Católica del Ecuador.
- Velarde, J.(15 de septiembre 2016). Mantiene proyección de crecimiento del PBI para este año y el 2017. Diario comercio,lima.

ANEXOS

Anexo N° 01: Guía de observación

GUÍA DE OBSERVACIÓN - MULTISERVICIOS METAL MECÁNICOS SAENZ SRL		
ASUNTO: Observación del área Administrativa		FECHA: 02/02/2016
<u>CRITERIO A OBSERVAR</u>	SI NO	<u>COMENTARIOS</u>
1. Se denota control del efectivo en el área de Caja de la empresa.	X	<i>El área de Caja es manejado por personal que no solamente se dedica a revisar el efectivo, sino adicionalmente revisa el tema de documentos y registro de ellos para la labor contable de manera interna.</i>
2. Existe orden en la información o comprobantes de ingreso y egresos de efectivo.	X	<i>El orden se maneja adecuadamente teniendo en cuenta que son trabajos aislados operativamente, pero si se observa que el registro no se ejecuta en el mismo tiempo, sino que son archivadas para que luego forme parte de la base de datos de la empresa y la administración.</i>
3. La Gerencia supervisa la labor de control de efectivo en la empresa con arqueos o reuniones.	X	<i>La Gerencia se dedica a ver la parte comercial y contractual de la organización, por lo que la parte administrativa, contable y financiera lo deja a labor de los contadores y analistas que trabajan para ellos.</i>
4. Existe una adecuada organización para efectuar cobranzas y analisis cuentas por cobrar.	X	<i>No existe organización, el analista contable que es el que revisa las cuentas por cobrar es quién informa a la secretaria de la empresa para que pueda hacer la cobranza vía llamada telefónica, después de un correo electrónico que se le envió, para que luego un personal administrativo efectue o ejecute el cobro.</i>
5. Existen reuniones para analizar el Flujo de Efectivo analizando pagos, obligaciones y cuentas por pagar.	X	<i>Las decisiones de inversión o financiamiento que desarrolla la Gerencia lo hace en base a su experiencia del negocio del Gerente de la empresa, más no existe un análisis previo del efectivo o capital de trabajo que posee la empresa.</i>

Anexo N° 02: Entrevista

ENTREVISTA - MULTISERVICIOS METAL MECÁNICOS SAENZ SRL

Entevistado:

Área de trabajo: Gerencia

Fecha: 03/01/2016

GESTIÓN DE CAPITAL DE TRABAJO

1. ¿Usted cree que en la empresa realizan una adecuada gestión del capital de trabajo?

Creo que buscamos que en el corto plazo haya efectivo para poder operar, comprar nuestros suministros y tener al mejor nivel a nuestra mano de obra, pero por las condiciones de la empresa por ser nueva en la industria no se realiza un análisis o planificación realmente del capital de trabajo.

2. ¿En la empresa, se analiza el flujo de efectivo neto con el que cuentan luego de saldar las obligaciones corrientes?

Solo el personal administrativo, que incluye como principal responsable a mi contador general analiza el flujo de efectivo neto, pero sería mentirte que yo lo tengo en cuenta, solo reviso mi caja y el efectivo que tengo para poder trabajar día a día.

3. ¿La gerencia está involucrada en un posible resguardo al capital de trabajo de la empresa?

Hemos tratado hasta el ante año pasado de resguardar un posible flujo de efectivo justamente para realizar algunas inversiones, pero se nos dio la oportunidad de crecimiento y se tuvo que usar mayor cantidad de dinero de terceros, bancos, para realizarlo que ahora está muy comprometido con deuda la empresa, pero creo que saldremos de ello hasta el año 2017 ya que incluiremos clientes potenciales según he estado revisando.

4. ¿Creen que la responsabilidad de que en el año 2015 y 2014 resulten con un capital de trabajo negativo, es por parte de la dirección o del personal administrativo en general?

No voy a desvincularme de la responsabilidad por ser el líder de la empresa, pero es un riesgo del crecimiento del negocio que he adoptado y considero necesario para el plan de crecimiento que tengo en mente, aunque soy autocrítico y se que tengo que mejorar mi labor financiera desde ya.

5. ¿Existe una política de aprobación de ventas al crédito y seguimiento a las cobranzas para evitar cuentas incobrables?

No lo tenemos como política, como mayormente nuestras ventas son al crédito trato de brindarles a todos el 50% de crédito máximo del importe del servicio, pero las cobranzas no tienen un procedimiento claro, tratamos de hacerlo pero sinceramente nos falta ser más agresivo para recuperar efectivo.

6. ¿Se reúnen periódicamente para analizar el capital de trabajo con el que cuenta la empresa actualmente?

Así como te indiqué el capital de trabajo se resumen a ver si a corto plazo voy a tener el efectivo para cumplir con mis obligaciones más importante y sobretodo poder contar con efectivo para poder operar día a día.

Anexo N° 03: Cronograma de Pagos Banco de crédito del Perú

Deuda actual BCP

MES	DEUDA	Pago Préstamos	Interés	Capital
ENE - 17	57,890	S/. 8,511	S/. 3,473	S/. 5,038
FEB - 17	52,852	S/. 8,511	S/. 3,171	S/. 5,340
MAR - 17	47,512	S/. 8,511	S/. 2,851	S/. 5,660
ABR - 17	41,852	S/. 8,511	S/. 2,511	S/. 6,000
MAY - 17	35,852	S/. 8,511	S/. 2,151	S/. 6,360
JUN - 17	29,492	S/. 8,511	S/. 1,770	S/. 6,742
JUL - 17	22,750	S/. 8,511	S/. 1,365	S/. 7,146
AGO - 17	15,604	S/. 8,511	S/. 936	S/. 7,575
SET - 17	8,029	S/. 8,511	S/. 482	S/. 8,029
			S/. 18,710	S/. 57,890
				S/. 76,600

Deuda refinanciada BCP

MES	Principal (Inicio de Mes)	Pago Préstamos	Interés	Principal
ENE - 17	57,890	S/. 5,367	S/. 3,502	S/. 1,864
FEB - 17	56,025	S/. 5,367	S/. 3,390	S/. 1,977
MAR - 17	54,048	S/. 5,367	S/. 3,270	S/. 2,097
ABR - 17	51,952	S/. 5,367	S/. 3,143	S/. 2,224
MAY - 17	49,728	S/. 5,367	S/. 3,009	S/. 2,358
JUN - 17	47,370	S/. 5,367	S/. 2,866	S/. 2,501
JUL - 17	44,870	S/. 5,367	S/. 2,715	S/. 2,652
AGO - 17	42,218	S/. 5,367	S/. 2,554	S/. 2,812
SET - 17	39,405	S/. 5,367	S/. 2,384	S/. 2,983
OCT - 17	36,423	S/. 5,367	S/. 2,204	S/. 3,163
NOV - 17	33,260	S/. 5,367	S/. 2,012	S/. 3,354
DIC - 17	29,905	S/. 5,367	S/. 1,809	S/. 3,557
ENE - 18	26,348	S/. 5,367	S/. 1,594	S/. 3,773
FEB - 18	22,575	S/. 5,367	S/. 1,366	S/. 4,001
MAR - 18	18,575	S/. 5,367	S/. 1,124	S/. 4,243
ABR - 18	14,332	S/. 5,367	S/. 867	S/. 4,500
MAY - 18	9,832	S/. 5,367	S/. 595	S/. 4,772
JUN - 18	5,060	S/. 5,367	S/. 306	S/. 5,060
			S/. 38,709	S/. 57,890
				S/. 96,598

AÑO 2017

S/. 64,399

Anexo N° 04: Fotos

Imágenes de la fachada y primera vista del taller:



Imágenes de los materiales de la empresa:



Imágenes de las maquinarias de la empresa:

