



Proyecto Final de Grado

**Estado de Flujo de Efectivo: Herramienta Estratégica
para la toma de decisión gerencial.**

Alumna: Arfinetti, Vanina Gabriela

Tutora: Cra. Samurcashiam María Celeste

M.P. n° 10.13532.5

**Carrera de Contador Público
Facultad de Ciencias de la Administración
Instituto Universitario Aeronáutico**

Mayo 2017

Dedicatoria

A mi hija querida, durante su crecimiento ha compartido con una mamá ocupada, trasnochada por el estudio y con pocas horas disponibles.

Al mejor compañero de ruta que una mujer puede tener, con su comprensión ayudando a enfrentar las presiones generadas por este objetivo a cumplir.

A la institución como logro conjunto, un estudiante más con el objetivo cumplido, de formarse para la vida profesional de la mejor manera posible.

A todas las personas que no creen en lograrlo, con responsabilidad, perseverancia y dedicación, siempre se pueden cumplir nuestros sueños y alcanzar nuestros objetivos, por mas difícil que parezca.

Arfinetti, Gabriela Vanina

Agradecimientos

A las personas que acompañaron mi crecimiento personal, transitando a mi lado la vida, en el camino elegido hacia esta profesión, compartiendo lograr este sueño, mi sueño, con sustento principal en la vocación por esta carrera.

Gracias por motivarme y darme la mano cuando más lo necesite, a todos por siempre mi corazón y mi agradecimiento: Familia.

También reconozco la relevancia de la institución, sus profesores y estructuras organizativas, sin las cuales no podría haber avanzado hasta este lugar, donde hoy vivo un momento tan importante y emotivo, como culminación de un gran sacrificio enriquecedor.

Un agradecimiento especial a mi tutora, Cra. Samurcashiam María Celeste, que como directora de este trabajo, orientó, apoyó y corrigió mi labor de investigación con un interés y una entrega que han sobrepasado, con mucho, todas las expectativas que, como alumna, deposite en su persona.

Gracias a todos por acompañarme y formarme como profesional y persona, de la carrera de Contador Público a lo largo de estos años.

Arfinetti, Gabriela Vanina

Resumen

El presente trabajo final de grado se corresponde con la carrera de Contador Público de la Facultad de Ciencias de la Administración del Instituto Universitario Aeronáutico.

La estructura y organización del trabajo se presenta de la siguiente manera:

En el capítulo 1 se encuentra el marco teórico del trabajo, integrado por una serie de conceptos teóricos, enmarcan y delimitan el desarrollo del trabajo, sin los cuales la comprensión, desarrollo e implementación serían imposibles.

El capítulo 2 contiene el marco metodológico del trabajo, es decir, el enfoque, el tipo de investigación, proceso metodológico, instrumentos de recolección de datos, relevamientos de escenarios, entre otros, implementados en el trabajo y desarrollados en este capítulo de referencia.

En el capítulo 3 se realiza la presentación de la empresa, enunciando sus características generales, y otras particulares, las cuales definen la organización como ente económico y social, entre ellos: reseña histórica, misión, visión, valores y estructura organizacional, actividad principal, contexto y rubro económico etc. En forma complementaria se realizan dos análisis estratégicos para conocer mejor la empresa donde se ejemplificara el tema desarrollado, Un FODA, análisis de fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas y análisis de las cinco fuerzas de Michael Porter, con el objetivo de describir el posicionamiento de la empresa en el mercado.

El capítulo 4 contiene un análisis de la estructura y contenido del informe contable: Estado de Flujo Efectivo, según el Informe n° 29 de contabilidad de la Federación Argentina de Consejos Profesionales de Ciencias Económicas (FACPCE).

En el capítulo 5 se encuentra la propuesta del informe contable: Estado de Flujo Efectivo propuesto para la empresa, según el análisis de sus operaciones comerciales como herramienta de gestión contable y administrativa para la toma de decisiones

Por último, se enuncian las conclusiones arribadas en el desarrollo del trabajo, mediante la investigación de los conceptos teóricos necesarios, como soporte del tema a aplicar en la empresa seleccionada para la propuesta elaborada.

Índice General

Dedicatoria.....	2
Agradecimientos.....	3
Resumen	4
Índice General.....	6
Índice de Tablas.....	11
Glosario	12
Introducción.....	13
Capítulo n° 1: Marco Teórico.....	16
1.1 Normas Profesionales.....	16
1.2 Estados Financieros	16
1.3 Estado de Flujo de Efectivo.....	17
1.3.1 Objetivo	17
1.3.2 Ventajas derivadas de presentar estados de flujo de efectivo.....	18
1.3.3 Estructura.....	18
1.3.4 Actividades de operaciones, inversiones y financiación	19
1.3.5 Métodos para la presentación de los flujos de efectivo	22

1.4	Análisis Financiero	22
1.5	Informes contables internos	23
1.6	Estado de Situación Patrimonial	23
1.6.1	Activo	23
1.6.2	Activo Corriente	24
1.7	Disponibilidades	24
1.8	Análisis de las grandes masas	24
1.9	Ratios	25
1.10	Inflación	25
1.11	Estrategia	26
1.12	Toma de decisión	27
1.13	Análisis Estratégico Empresarial	28
	Capítulo n° 2: Marco Metodológico	30
2.1	Objeto de estudio y tipo de investigación	30
2.2	Enfoque	30
2.3	Proceso Metodológico	31
2.4	Instrumentos de recolección de datos	32

Capítulo n° 3: Presentación de la empresa	34
3.1 Reseña histórica y presentación.....	34
3.2 Misión, Visión y Valores.....	35
3.3 Organigrama	36
3.4 Línea de negocio.....	37
3.5 Posición actual en el mercado	39
3.5.1 Análisis FODA	39
3.5.2 Análisis de las 5 fuerzas de Porter.....	40
Capítulo n° 4: Análisis de la estructura y contenido del Estado de Flujo de Efectivo	43
4.1 Estructura.....	43
4.1.1 Variación del efectivo.....	43
4.1.2 Causas de la variación	44
4.1.3 Clasificación de las causas de las variaciones del efectivo	45
4.1.3.1 Actividades operativas.....	46
4.1.3.2 Actividades de inversión	47
4.1.3.3 Actividades de financiación.....	48
4.1.3.4 Resultados financieros y por tenencias.....	49

4.1.4 Casos especiales de exposición	49
4.1.4.1 Flujos de efectivo de partidas extraordinarias	49
4.1.4.2 Flujos de efectivo netos: compensación entre partidas	50
4.1.4.3 Flujos derivados del impuesto a las ganancias	51
4.1.4.4 Dividendos, intereses y resultados de tenencia	51
4.1.4.5 Transacciones no monetarias.....	53
4.1.4.6 Acciones y títulos destinados a negociación habitual	54
4.1.4.7 Flujos de efectivo de actividades que discontinúan.....	54
4.1.4.8 Información comparativa.....	54
4.1.4.9 Flujos de efectivo en moneda extranjera	55
4.2 Métodos para determinar los flujos de efectivo.....	55
4.2.1 Método directo.....	56
4.2.2 Cálculo de flujos en el método directo	57
4.2.2.1 Obtención de los flujos de efectivo y sus equivalentes directamente de los registros contables	58
4.2.2.2 Cálculo de flujos mediante ajustes a los resultados operativos	58
Capítulo n° 5: propuesta de Estado de Flujo Efectivo.....	60
5.1 Actividades operativas.....	60

5.1.1	Ingresos.....	60
5.1.2	Egresos.....	60
5.2	Actividades de inversión	62
5.3	Actividades de financiación.....	62
5.4	Informe contable mensual	62
5.5	Estado de Flujo Efectivo al cierre método indirecto	65
	Conclusiones.....	67
	Bibliografía.....	70
	Anexo I: Entrevista N°1	73
	Anexo I: Entrevista N°2.....	75
	Anexo II: Planilla de observación	77
	Anexo III: Constancia de visita a la empresa	78

Índice de Tablas

Tabla n° 1. Informe contable mensual para el flujo de efectivo.....	63
Tabla n° 2. Estructura de Estado de Flujo de Efectivo, Método Indirecto.....	65

Glosario

Actividades de explotación / operativas: son las actividades que constituyen la principal fuente de ingresos ordinarios de la empresa, así como otras actividades que no puedan ser calificadas como de inversión o financiación.

Actividades de financiación: son las actividades que producen cambios en el tamaño y composición de los capitales propios y de los préstamos tomados por parte de la empresa.

Actividades de inversión: son las de adquisición, enajenación o abandono de activos a largo plazo, así como de otras inversiones no incluidas en el efectivo y los equivalentes al efectivo.

Efectivo: comprende tanto la caja como los depósitos bancarios a la vista.

Equivalentes al efectivo: son inversiones a corto plazo de gran liquidez, que son fácilmente convertibles en importes determinados de efectivo, estando sujetos a un riesgo poco significativo de cambios en su valor.

Flujos de efectivo: son las entradas y salidas de efectivo y equivalentes al efectivo.

Scoring: es una palabra de origen inglés, cuya traducción significa “tanteo”, en el desempeño diario de la actividad comercial de la empresa se utiliza ésta palabra, para referir a la tarea de ponerse en contacto con el cliente por primera vez, desde la administración, para verificar y constatar que los datos suministrados en la suscripción del plan sean verdaderos.

Introducción

En una organización pueden existir varios sistemas de información para propósitos diferentes. La contabilidad es un sistema de información particular, que proporciona información acerca de las consecuencias económicas del proceso de transformación.

Según Fowler Newton (2010) el sistema contable de una entidad proporciona información para: la toma de decisiones por parte de los administradores de la entidad y de terceros vinculados con ella; la vigilancia sobre los recursos y obligaciones de dicho ente (actividades de control patrimonial); y el cumplimiento de ciertas obligaciones legales.

La contabilidad de una entidad, herramienta fundamental, informativa y de conocimiento intrínseco, es parte integrante de su sistema de control interno, por cuanto: debería ayudar al logro de los siguientes objetivos relacionados con el mantenimiento de tal sistema: la eficacia y la eficiencia de las operaciones del ente; la fiabilidad de su información financiera; la fiabilidad de su información financiera y el cumplimiento de leyes.

Es, dentro una entidad, la contabilidad, el elemento básico de las actividades de control, información y comunicación, que a su vez facilitan las de evaluación de riesgos y de supervisión.

Los reportes que contienen información producida por el sistema contable son generalmente denominados: informes financieros, debido al tipo de información que contienen; o informes contables, por el origen de la mayoría de los datos que los integran.

Algunos son utilizados únicamente por: los responsables del gobierno de la entidad a que se refieren y sus administradores (gerentes). Otros se ponen a disposición del público

o de parte de él. Entre éstos se incluyen: los estados financieros o estados contables; informaciones adicionales que a menudo se adjunta a los estados financieros pero que no forman parte de éstos, como declaraciones informativas o memorias de los administradores.

Desde hace unos cuantos años, parece existir acuerdo en que: los estados financieros deberían contener información sobre la evolución de la situación financiera de su emisor por el período que ellos cubren, expuesta de un modo que permita conocer los efectos financieros de las actividades que hubieren tenido lugar; y que esa información se presente mediante un estado financiero básico que se denomina estado de flujo de efectivo (EFE).

El EFE considera habitualmente los cambios en el efectivo y sus equivalentes (EyEE), y clasifica las actividades en **de operaciones, de inversión y de financiación**.

Ésta herramienta contable de estrategia y gestión ofrece una serie de información de gran utilidad en la toma de decisión, refleja parte del estado de situación patrimonial de la empresa y permite ofrecer a diferentes usuarios una visión particular del comportamiento y evolución de los flujos de fondos.

Para el desarrollo del presente trabajo se toma como modelo de aplicación, una organización privada del rubro financiero de alcance nacional ubicado en la Provincia de Córdoba, Capital, la cual se dedica a la intermediación para la adquisición de vehículos cero kilómetros multimarca, con entregas mínimas y saldos financiados con distintas entidades financieras y diferentes tipos de garantías.

CAPÍTULO 1

Capítulo n° 1: Marco Teórico

Los conceptos que delimitan el marco conceptual del trabajo son:

1.1 Normas Profesionales

La Federación Argentina de Consejos Profesionales de Ciencias Económicas (FACPCE) agrupa a los 24 Consejos Profesionales de todo el país, en representación de más de 120.000 matriculados de las Carreras de Contador Público, Licenciatura en Administración, Licenciatura en Economía y Actuarios.

Según el art. 6 inciso F del estatuto de la FACPCE, el instituto tiene por objeto: “dictar *normas técnico-profesionales* de aplicación general en el ejercicio de la profesión”, estas normas se definen como Resoluciones Técnicas (RT). (Federación Argentina de Consejo Profesionales de Ciencias Económicas, Homepage, 2016).

A su vez, dentro de la FACPCE está el Centro de Estudios Científicos y Técnicas (CECyT) que se dedica a realiza informes sobre áreas contables, educación, laboral, tributaria, entre otros, que representa como guía para el ejercicio profesional de un contador público.

1.2 Estados Financieros

Los *Estados Financieros*, según Fowler Newton (2010) son informes contables dirigidos a terceros e incluyen:

- a) Los estados básicos, son cuadros en los que prevalecen valores e importes;
- b) Información complementaria de los anteriores, que podría estar expuesta en la portada, en el encabezamiento, en notas o en anexos.

1.3 Estado de Flujo de Efectivo

Dentro de los estados financieros básicos, se encuentra el documento contable oficial denominado **Estado de Flujo de efectivo**, este estado debe informar la variación en la suma de los siguientes componentes patrimoniales:

a) el efectivo (incluyendo los depósitos a la vista)

b) los equivalentes de efectivo, considerándose como tales a los que se mantienen con el fin de cumplir con los compromisos de corto plazo, más que con fines de inversión u otros propósitos. (Resolución Técnica n° 8, 2016)

1.3.1 Objetivo

Según el informe n° 29 de la FACPCE (2009, p. 9) “tal información es considerada útil para los inversores actuales o potenciales, interesados en evaluar la capacidad de un ente para pagar dividendos, y para los acreedores actuales o potenciales, preocupados por estimar la probabilidad de que una empresa cancele oportunamente sus deudas”.

Según la Norma Internacional Contable (NIC) 7 (1994) la información acerca de los flujos de efectivo es útil porque suministra a los usuarios de los estados financieros las bases para evaluar la capacidad que tiene la entidad para generar efectivo y equivalentes al efectivo, así como las necesidades de liquidez que ésta tiene.

Para tomar decisiones económicas, los usuarios deben evaluar la capacidad que la entidad posee para generar efectivo y equivalentes al efectivo, así como los plazos en que se producen y el grado de certidumbre relativa de su aparición.

1.3.2 Ventajas derivadas de presentar estados de flujo de efectivo

Los párrafos 4 y 5 de la NIC 7 (1994) mencionan las ventajas derivadas de presentar estado del flujo de efectivo. Entre ellas, podemos destacar las siguientes:

- Proporciona información para evaluar la capacidad de una empresa para generar efectivo y equivalentes;
- Permite desarrollar modelos para evaluar y comparar el valor actual de los flujos netos de efectivo de diferentes empresas;
- Realza la comparabilidad, pues elimina los efectos de utilizar diferentes tratamientos contables para los mismos sucesos económicos.
- Facilita la tarea de comprobar la exactitud de las proyecciones pasadas respecto de los flujos de fondos.
- Brinda la posibilidad de conocer la fuerza vital de la organización, la capacidad para generar y consumir flujos de efectivo.
- Refleja la realidad económica organizacional, en función del desarrollo de la actividad de la empresa, y también, la realidad financiera, incluyendo los costos financieros por periodo.

1.3.3 Estructura

Según Fowler Newton (2010) se considera que el EFE debería contener la siguiente información referida a la evolución que tuvo el efectivo, durante el período cubierto por los estados financieros:

- a) Modificaciones por flujos;

- b) Cambios en la medición de los componentes del efectivo que no provienen de flujos sino de resultados financieros;
- c) Total de variaciones del período;
- d) Saldo inicial
- e) Saldo final.

El autor recomienda que deberían mostrarse las partidas de información que fueren significativas e incluirse los subtotales y totales que resulten importantes para su comprensión.

1.3.4 Actividades de operaciones, inversiones y financiación

Según la NIC 7 (1994) las causas de variación del flujo son por actividades operativas, de inversión o financiación.

Respecto a esto, la norma establece que las **Actividades Operativas** son las principales actividades de la empresa que producen ingresos y otras no comprendidas en las actividades de inversión o de financiación. Proviene de operaciones que califican en la determinación de ingresos y gastos.

Estos flujos de efectivo revelan la capacidad de **autogeneración de fondos o**, dicho en otras palabras, el **impacto financiero de las partidas que inciden en la determinación del resultado** del ejercicio. Según la **Norma Internacional Contable n° 7**, “constituyen un indicador clave de la capacidad de una compañía para generar fondos líquidos con el fin de reembolsar préstamos, mantener la capacidad de operación, pagar dividendos y hacer nuevas inversiones sin recurrir a financiación externo”. (NIC 7, párrafo 13)

Los siguientes son **flujos de fondos** que califican dentro de las **actividades operativas**:

- Cobros de ventas de bienes y prestación de servicios;
- Cobros de regalías y comisiones;
- Pagos a proveedores de bienes y servicios;
- Pagos a empleados y organismos de recaudación previsional;
- Cobros o pagos de seguros;
- Pagos o devoluciones de impuesto a las ganancias (excepto aquellos importes que puedan identificarse con las actividades de financiación o inversión);
- Cobros y pagos por contratos que se tienen para intermediación o para negociar con ellos.

Las **actividades de inversión** “son las derivadas de la adquisición y enajenación de activos realizables en el largo plazo e inversiones que no son equivalentes de efectivo ni se destinan a su negociación habitual. Representan, en definitiva, desembolsos realizados para obtener recursos económicos que capacidad potencial para producir ingresos y flujos de fondos en el futuro”. (NIC 7, párrafo 16)

Son flujos de efectivo ocasionados por actividades de inversión, entre otros:

- Pagos por compra de bienes de uso;
- Cobros por venta de bienes de uso e intangibles (aun cuando estas transacciones generen utilidades o quebrantos);

- Pagos por adquisición de instrumentos de pasivo o capital, emitidos por otras empresas;
- Cobros por venta y reembolso de instrumentos de pasivo o de capital emitidos por otras compañías;
- Anticipos de efectivo y préstamos a terceros;
- Cobros o pagos derivados de contratos a plazo, a futuro, de opciones y de permuta financiera (excepto los que se mantienen por motivos de intermediación)

Las **actividades de financiación** “comprenden los movimientos de efectivo y sus equivalentes relacionados con los propietarios del capital y con los proveedores de préstamos o financiación en general. Como aclara la NIC 7, los flujos de fondos de las actividades de financiación son útiles a los fines de predecir las necesidades de efectivo para cubrir los compromisos con los proveedores de financiamiento”. (NIC 7, párrafo 17)

Forman parte de estas actividades los siguientes flujos de efectivo y sus equivalentes:

- Cobros por la emisión de acciones u otros instrumentos de capital;
- Pagos a propietarios para adquirir o rescatar acciones propias;
- Cobros procedentes de la emisión de obligaciones, préstamos, bonos, cédulas hipotecarias u otros fondos tomados en préstamo;
- Pagos originados en contratos de arrendamientos financieros

1.3.5 Métodos para la presentación de los flujos de efectivo

Según la NIC 7 (1994) la entidad debe informar acerca de los flujos de efectivo de las operaciones usando uno de los dos siguientes métodos:

- a. **método directo**, según el cual se presentan por separado las principales categorías de cobros y pagos en términos brutos. Punto de partida son los ingresos en todas sus formas, restando todos los pagos y gastos, incluyendo los correspondientes a movimientos financieros, como son los préstamos o planes de pagos. Generando subtotales por conceptos y un resultado final, representativo del comportamiento económico y financiero de la empresa.
- b. **método indirecto**, según el cual se comienza presentando la ganancia o pérdida en términos netos, cifra que se corrige luego por los efectos de las transacciones no monetarias, por todo tipo de partidas de pago diferido y acumulaciones (o devengos) que son la causa de cobros y pagos en el pasado o en el futuro, así como de las partidas de pérdidas o ganancias asociadas con flujos de efectivo de operaciones clasificadas como de inversión o financiación.

1.4 Análisis Financiero

Según Sbdar (2011, p.98) el **análisis financiero** “es una técnica que se aplica a los Estados Financieros para determinar un diagnóstico en lo referente a la Situación Económica y Financiera actual de la empresa y medir respecto a la misma, si los recursos económicos han sido eficientemente manejados o utilizados según los objetivos directivos, permitiendo obtener la visión de la proyección de la empresa”.

Es considerado como una herramienta financiera importante de la empresa, que sirve para evaluar el comportamiento de las diferentes cuentas durante un ejercicio económico.

El análisis financiero sirve a los propietarios, socios y accionistas, acreedores entre otros; y en particular para la toma de decisiones oportunas de la empresa.

Los estados financieros demuestran la situación actual y trayectoria histórica de la empresa, de esta manera se puede anticipar, iniciando acciones para resolver problemas y tomar ventaja de las oportunidades.

1.5 Informes contables internos

Los **informes contables internos** según Fowler Newton (2010; p.35) “son los documentos contables que serán utilizados dentro de la entidad emisora (o del grupo económico al que ella pertenece) y que forman parte del diseño del sistema contable, que está a cargo de los administradores de la entidad, bajo la supervisión de quienes están a cargo de su gobierno”.

1.6 Estado de Situación Patrimonial

Por otro lado, el **Estado de Situación Patrimonial** según Priotto (2004) expone la situación patrimonial de la empresa. Muestra la composición del patrimonio de la organización en un momento determinado, generalmente a la fecha de cierre de ejercicio.

1.6.1 Activo

Según Mondino y Pendás (2008,) en el **activo** de la empresa se agrupan los recursos que la misma posee con la expectativa de que le generen beneficios o le ayuden en la

obtención de sus objetivos. Esto es: en las cuentas del activo se refleja el conjunto de bienes y derechos en favor de la empresa.

1.6.2 Activo Corriente

El espacio de tiempo que comprometen las decisiones se define de la siguiente manera:

- Corto plazo (menor a 1 año)
- Largo Plazo (mayor a 1 año)

De este modo, cuando se habla de **activo corriente**, Priotto (2004) explica que se hace referencia al grado de liquidez y el tiempo que demora en volverse líquido el recurso. Por un lado, los activos liquidables en menos de un año se incluyen en el activo corriente, y por otro lado, los activos liquidables en más de un año se colocan en el activo no corriente.

1.7 Disponibilidades

Por su parte, Priotto (2004) explica que el rubro **Disponibilidades** en nuestro país se lo denomina a Caja y bancos, representa el efectivo y sus características son:

- Liquidez inmediata.
- Medio de pago.
- Poder cancelatorio ilimitado.

1.8 Análisis de las grandes masas

Traballini (2010) explica que el análisis de las grandes masas consiste en el procedimiento de estudio de la estructura patrimonial y financiera del estado de situación

patrimonial de una empresa, separando en bloques o “masas”, clasificando los bienes y derechos que conforman el activo en:

- Capital de trabajo
- Inmovilizaciones

Según el autor, se entiende como capital de trabajo, a todos los activos, realizables dentro de un año, y las inmovilizaciones se constituyen por el rubro del activo no corriente.

1.9 Ratios

Para trabajar en forma conjunta, con éste análisis de masas, como complemento pertinente, existen los ratios, según Mondino y Pendás (2008) manifiestan que los **ratios** no son otra cosa más que una relación que se establece entre dos o más variables, con el objeto de: ayudar a diagnosticar una situación determinada; y pronosticar qué sucederá con alguna variable a partir de información disponible para otras.

Básicamente lo que hacen los ratios, al relacionar variables, es relativizar la información que cada una de ellas proporciona por separado. Relativizar la información significa no sólo ponerla en su justo contexto, sino también ampliar el panorama que el analista enfrenta, de manera comparativa y representativa con distintas unidades de medida.

1.10 Inflación

Mochon y Becker (2008, p. 32) definen la inflación como “el aumento del nivel general de los precios”. En Argentina el método que se utiliza para su cálculo es el índice de precios al consumidor (IPC), el cual mide la variación de precios de los bienes y servicios representativos del gasto de consumo de los hogares en comparación con los precios vigentes en el año base.

Keynes (1936) indica que una de las consecuencias que produce el efecto de la inflación, es la pérdida del valor de la moneda del mercado donde se genera el aumento del nivel de precios.

Es muy importante tener en cuenta el factor de inflación del mercado, debido que genera un impacto directo en el efectivo, tanto para las personas particulares como para las empresas.

Tener un alto nivel de Caja como Disponibilidad en un contexto inflacionario resulta perjudicial para los recursos del ente, por lo que se requiere medir y calcular la cantidad justa y necesaria que requiera cada organización, en relación con las obligaciones de pago corrientes.

1.11 Estrategia

El objetivo del presente trabajo final de grado, mediante su desarrollo analítico y teórico es ofrecer o proponer una estrategia de gestión y administración para la empresa modelo seleccionada, como alternativa a la actual, que permita enriquecer a la misma y obtener información financiera certera y segura para la toma de decisión periódica, tanto estratégica, táctica y operativa.

Los autores Thompson y Strickland (2004, p. 3) definen la **estrategia** de una compañía como “una combinación de movimientos competitivos y enfoques de los negocios que los administradores utilizan para satisfacer a los clientes, competir con éxito, lograr los objetivos de la organización y/o desarrollar procesos internos para mejorar la eficiencia y eficacia de las tareas”.

El horizonte que motiva el presente desarrollo es poder aportar a esta definición estratégica para la vida y crecimiento de la organización en estudio, con la propuesta de implementación de este instrumento de exposición y análisis de la información monetaria de la empresa.

1.12 Toma de decisión

Forrester (1994) indica que **tomar una decisión**, supone escoger la mejor alternativa de entre las posibles, para poder realizar el proceso en forma exitosa se necesita información sobre cada una de estas alternativas y sus consecuencias respecto al objetivo.

El Estado de Flujo de Efectivo representa una herramienta de información que los gerentes utilizan para la toma de decisión sobre el destino y origen de los fondos del ente.

La importancia de la información en la toma de decisiones es reflejada con total significancia en la definición de **decisión** propuesta por el autor, entendiendo por esta, el proceso de transformación de la información en acción.

La información es la materia prima, el input de la decisión, y una vez tratada adecuadamente dentro del proceso de la toma de decisión se obtiene como output la acción a ejecutar. La realización de la acción elegida genera nueva información que se integrará a la información existente para servir de base a una nueva decisión origen de una nueva acción y así sucesivamente.

Todo ello debido a una de las características de los sistemas cibernéticos que es la retroalimentación o Feed-back, generando un ciclo de vida para todo organismo económico.

1.13 Análisis Estratégico Empresarial

Para poder llevar adelante una propuesta de mejora para una organización, es necesario en forma previa realizar un proceso de investigación, y dentro de éste, también se requiere realizar un análisis estratégico empresarial que permita describir y analizar, las características del mercado, la posición actual de la empresa en éste, y su interrelación con los agentes externos.

Dentro del análisis, las técnicas que se aplicaron fueron el análisis FODA y el análisis de las cinco fuerzas de Michael Porter.

En el análisis FODA, consistente en un examen de cuatro factores de la organización, los cuales se dividen a su vez en dos grupos, factores internos (fortalezas y debilidades) y factores externos (oportunidades y amenazas). (Robbins y Coulter, 2005). Este es un instrumento de análisis que permite un conocimiento de la empresa completo respecto a las características de la misma y su contexto o entorno inmediato.

Por otro lado, Michael Porter propone que en cualquier empresa, cinco fuerzas dictan las reglas de la competencia. En conjunto, estas fuerzas (Punto 1.5.2) determinan el atractivo y la rentabilidad de la empresa, lo que se conoce como “las cinco fuerzas de Michael Porter. (Robbins y Coulter, 2005). Este es un análisis con un fuerte y marcado sesgo comercial, desde la relación directa productos, márgenes, puede evaluarse mediante análisis de estas relaciones, la orientaron fundamental de las medidas o decisiones a tomar. Esta herramienta permite un conocimiento comercial del organismo inserto en un contexto competitivo.

CAPÍTULO 2

Capítulo n° 2: Marco Metodológico

2.1 Objeto de estudio y tipo de investigación

El objeto de estudio del presente trabajo final de grado, son los procesos contables y administrativos de la Empresa XX S.A., y el objetivo del trabajo se enmarca en una investigación de tipo cualitativa, para la aplicación del marco teórico en un diseño de la herramienta financiera, a presentar como propuesta para dirección de la empresa.

Esto es así porque, según Ragin, Nagel y White (2004), la investigación cualitativa se caracteriza por el estudio a profundidad de un número pequeño de casos, incluyendo el estudio de caso único, entendiéndose por casos, según López y Salas (2009) a las “acciones, eventos, narraciones, instituciones, organizaciones, y otras categorías sociales como ocupaciones, países y culturas, por ejemplo”. Además, afirman, que la investigación cualitativa busca conocimiento detallado de casos específicos, tratando de descubrir cómo ocurren (u ocurrieron) las cosas.

2.2 Enfoque

El enfoque se basa en métodos de recolección de datos no estandarizados ni completamente predeterminados. No se efectúa una medición numérica por lo cual el análisis no es estadístico.

Se utilizan técnicas para recolectar datos como la observación no estructurada, entrevistas abiertas y la revisión documental con el objetivo de cubrir exhaustivamente los aspectos conceptuales y metodológicos del proceso de gestión contable y administrativa. (Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio, 2014)

La meta de esta metodología es describir, comprender e interpretar los fenómenos a través de las percepciones y significados producidos por la experiencia de profesionales especialistas en la materia.

2.3 Proceso Metodológico

El primer paso para el desarrollo de este trabajo, fue una primera visita a la empresa, con el objetivo de relevar datos generales que hacen a su estructura, dimensión y tamaño, entre otros aspectos más particulares, como actividad principal, contexto competitivo, procesos varios. En esta etapa los instrumentos de recolección de datos fueron: la narración y la descripción detallada, mediante entrevistas personales y observación directa e indirecta.

El proceso de observación se llevó a cabo durante el período de 3 meses, donde se centró en las tareas contables y administrativas, para identificar los elementos que se requiere que refleje el Estado de Flujo de Fondos para la empresa.

En segunda instancia se llevaron a cabo varias entrevistas, con el responsable de la firma y del área administrativa contables de la empresa. Mediante entrevistas semi-estructuradas orientadas a comprender procesos, vinculaciones, situaciones y patrones en lo relativo a la gestión contable interna de la empresa.

Posteriormente se dio lugar al procesamiento y análisis de los datos para confeccionar el diagnóstico de la empresa, que quedó plasmado en el capítulo 4 del trabajo.

Por último, se confeccionó una propuesta de mejora a nivel contable para la entidad.

2.4 Instrumentos de recolección de datos

Determinado el tipo de investigación cualitativo, los instrumentos de recolección de datos que se utilizaron fueron:

- Investigación Documental: conformada por los Estados Contables de empresa XX S.A. del período 2013-2014 y 2014-2015, para recabar información sobre las operaciones y registros contables que realiza la empresa.
- Observación directa: para los procesos, procedimientos, tareas y actividades que se realizan en el departamento contable de la empresa.
- Entrevista semi-estructuradas: con el dueño de la firma y responsables de áreas relacionadas al tema.
- Narración y descripción detallada para los aspectos generales de la empresa.

CAPÍTULO 3

Capítulo n° 3: Presentación de la empresa

3.1 Reseña histórica y presentación.

Para el desarrollo del trabajo se tomó, como modelo de aplicación, una empresa comercial financiera, cuyo nombre se mantiene bajo reserva por decisión de los responsables de la misma.

La firma posee su casa central ubicada en la Provincia de Córdoba, más precisamente en la capital, donde se concentra la administración y dirección de la organización. Además, cuenta con otras dos sucursales ubicadas en la provincia de La Rioja y Tucumán, ambas con fecha de apertura recientemente.

La empresa es una Sociedad Anónima que fue fundada en Marzo del año 2012 en manos de dos socios, por lo que actualmente transita por su cuarto ejercicio económico.

A lo largo de sus primeros años, la organización se concentró en el motor que sostiene la vida económica de cualquier empresa, es decir, las ventas.

Pero actualmente, desde la gerencia administrativa, se ha tomado la decisión de acompañar el crecimiento de las actividades y operaciones con un crecimiento estructural fundamentado en la especialización y profesionalismo, de su personal y principalmente del análisis de la información generada por la empresa.

Su principal actividad es la intermediación para la adquisición de automotores 0 km multimarca y viviendas prefabricadas, con entregas mínimas y financiación del saldo con condiciones de congelamiento al momento de la entrega del bien. Denominándose el producto, en forma genérica, planes de ahorros individuales con condiciones de estabilidad en una economía inestable o inflacionaria.

El total de personas que trabajan en la organización es de 50 empleados, distribuidos de la siguiente manera: 30 vendedores, 7 administrativos- contables, 4 supervisores comerciales y 4 gestores de cobranza.

3.2 Misión, Visión y Valores

Como empresa intermediadora, entre las fábricas de vehículos y viviendas prefabricadas y los clientes, sus estrategias organizacionales son:

Misión

Cumplir con las expectativas de los clientes, ofreciendo una herramienta financiera, que les permita alcanzar su meta de adquirir un vehículo cero kilómetro o una vivienda prefabricada, mejorando su calidad de vida, con la mínima disponibilidad dineraria.

Visión

Ser reconocidos a nivel nacional por las características distintivas reflejadas en la oportunidad y ventaja que ofrece el producto financiero ofrecido por la empresa, potenciado con el contexto económico en el que se encuentra el país.

Valores

Comunicación: entre los miembros de la empresa y los clientes, asistiendo a cualquier duda, consulta y/o reclamo.

Seguridad: en cada operación realizada con los vendedores y los cobradores.

Responsabilidad: la empresa se compromete a entregar un servicio de calidad y asistir ante cualquier inconveniente técnico.

Honestidad: orientado tanto para los miembros de la empresa entre sí, como con los clientes. Se promueve la verdad como una herramienta elemental para generar confianza y la credibilidad de la empresa.

3.3 Organigrama

La estructura organizacional de la empresa se conforma de la siguiente manera:

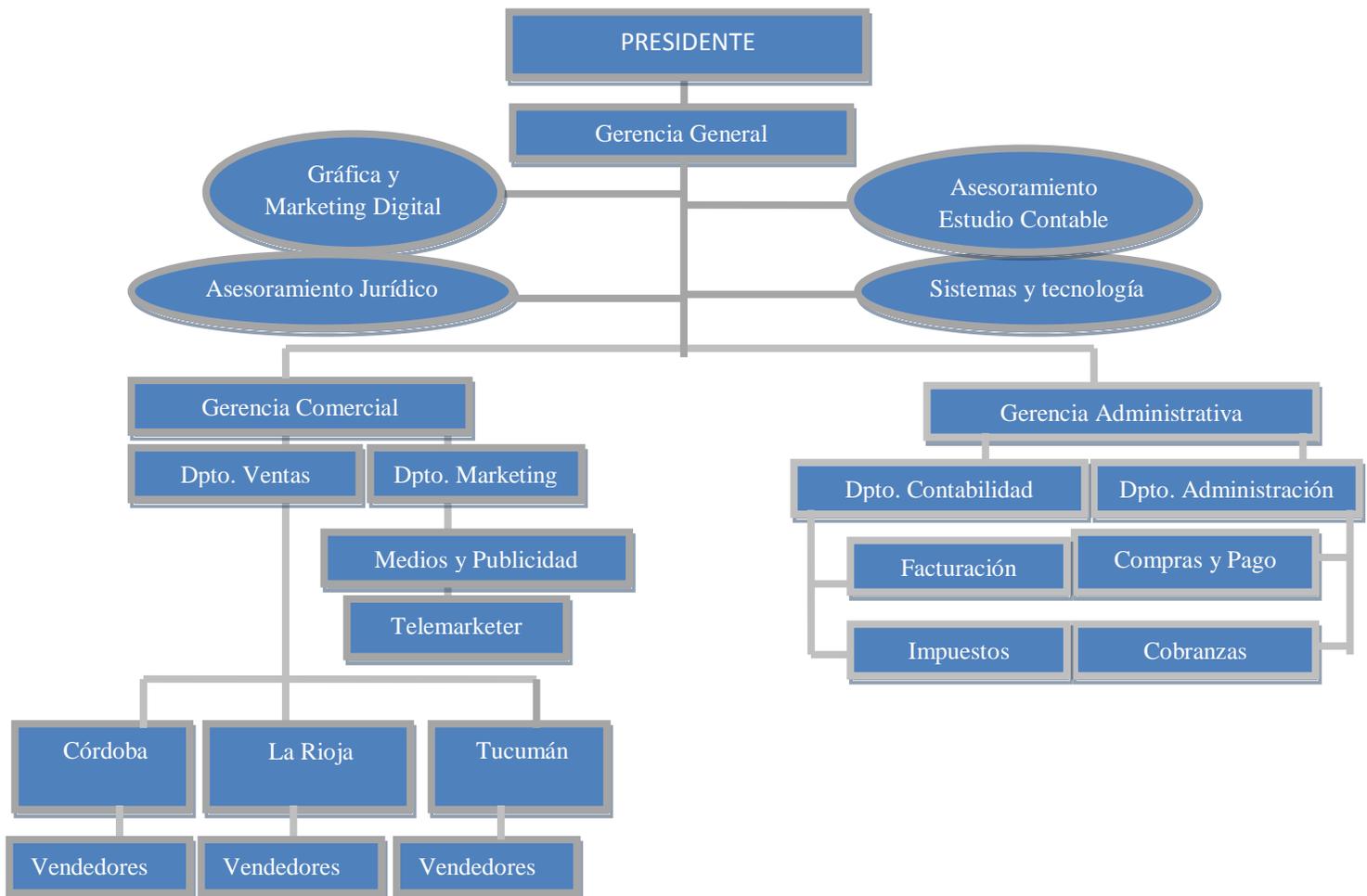


Gráfico n° 1: Organigrama de la empresa. Fuente: Elaboración Propia.

Como puede observarse, la organización estructural de la empresa está delimitada por los departamentos comerciales y administrativa, reflejando con claridad la actividad

económica que la define, es una típica PYME Cordobesa, con un fuerte verticalismo, enriquecido por asesoramientos externos técnicos oportunos y específicos, de gran importancia para el objeto social.

A pesar del tamaño pequeño de la organización, muestra un sólido enfoque de los objetivos organizacionales que posee, respetando consecuentemente los lineamientos de los directores de esta S.A.

Demuestra un gran interés por el departamento comercial, y por el soporte administrativo para el correcto desempeño y organización de las principales tareas a realizar para el cumplimiento de los objetivos organizacionales.

Otra característica importante para resaltar de esta empresa joven es la asistencia externa que recibe por parte de diferentes profesionales, por ejemplo: en tareas contables, marco jurídico, diseño y desarrollo de sistemas y tecnologías, gráfica y marketing digital según políticas comunicacionales internas y externas del directorio.

Se considera pertinente tomar ésta empresa como modelo, por presentar una estructura organizacional adecuada para aplicar el Estado de Flujo de Efectivo en el departamento contable como herramienta estratégica y de gestión y por la aceptación de la misma, respecto a la implementación de herramientas técnicas que permitan la profesionalización de cada área, según lo detectado en el relevamiento.

3.4 Línea de negocio

La actividad principal de la empresa se encuentra enmarcada dentro de los servicios empresariales n.c.p., según la Administración Federal de Ingresos Públicos.

El servicio consiste en la administración del legajo del cliente durante toda la relación comercial, el cual se conforma por: sus pagos, fotocopia del DNI, cesión de derechos sobre los planes de ahorro directos de fábrica y/o fotocopia de los papeles del vehículo usado que el cliente haya ofrecido para completar su oferta económica.

Un *ciclo comercial normal* de la empresa comienza con la suscripción al plan para la adquisición del vehículo cero kilómetros, ese plan es incorporado a la cartera de clientes de la organización, la duración del vínculo comercial es variable desde la suscripción hasta el pedido del producto, desde ese momento se traslada la relación a la entidad bancaria o privada que aprobó su crédito por el saldo.

A continuación, desde el departamento administrativo de la empresa se encargan de realizar el primer contacto administrativo (scoring) con el cliente, para verificar la información del cliente, la calidad de la venta y brindar datos de la empresa y sus procedimientos.

El ciclo continúa con el proceso de facturación y posterior cobranza de la misma, continúa con el aviso de cobranza a los clientes sobre el vencimiento de su obligación, y finaliza con el rendimiento del proceso de cobranza por parte del cobrador o entidad bancaria.

Con la rendición de la cobranza del cobrador y recaudación mediante entidad bancaria, la empresa puede organizarse y administrar el pago y cumplimiento de todas sus obligaciones tanto a corto como mediano plazo.

Para el desarrollo del trabajo, lo importante es conocer, describir y analizar la correcta forma para administrar el flujo de efectivo de la empresa utilizando como

herramienta de gestión estratégica para la toma de decisiones el Estado de Flujo de Efectivo.

3.5 Posición actual en el mercado

A través del siguiente análisis se determina la posición actual que posee la empresa en el mercado y se describe el entorno de competitividad del mismo.

3.5.1 Análisis FODA

Fortalezas

- Estructura de ventas, consolidada, de gran alcance geográfico.
- Comunicación y relación con los proveedores, duradera y estable.
- Características y ventajas del producto financiero (precio del producto y tasa de financiación congelados al momento de entrega).
- Asesoramiento externo técnico especializado a disposición permanente.
- Experiencia previa de los socios en el rubro.

Oportunidades

- Políticas monetarias impartidas en el primer semestre del año por el Gobierno Nacional.
- Gran potencial de compra consecuencia de gran variedad de clientes.
- Flexibilidad en productos y características de cada uno, según necesidad de cada cliente.

- Gran repercusión de los medios de comunicación audio visuales en todas las provincias párale tipo de producto comercializado.

Debilidad

- Falta de profesionalismo en el departamento comercial.
- Falta de desarrollo estructural a nivel interno de la empresa.
- Centralización en la toma de decisiones.
- Alta rotación de vendedores.

Amenazas

- Aumento generalizado de los precios.
- Alta presión impositiva para el desarrollo de la actividad y comercialización de los productos.
- Las suspensiones que se aplican sobre las fábricas de vehículos, a nivel producción.
- Alto grado de competitividad.
- Marco legal para el rubro con grandes fallas y faltas conceptuales y de procedimiento.

3.5.2 Análisis de las 5 fuerzas de Porter

Mediante el presente análisis se conoce el nivel competitivo del mercado en este rubro, para la empresa.

El análisis contempla:

Amenaza de nuevos participantes: es alto el impacto que posee este factor, debido a que en el mercado no existen barreras para el ingreso de un nuevo participante, y no se requiere de una gran inversión para ingresar al mercado.

Amenaza de sustitutos: no existe efecto sobre este aspecto, debido a que lo que se ofrece es un servicio financiero. La amenaza no se presenta en la posibilidad de sustitutos, sino por el comportamiento del mercado monetario.

Poder de negociación de los compradores: es bajo y existen un alto número de compradores, cualquier persona puede suscribirse para la adquisición de vehículos cero kilómetros y viviendas prefabricadas, sin requisitos previos.

Poder de negociación de los proveedores: es alto, debido a que la estructura de costos de la fabricación de vehículos es muy sensible y se encuentra bien consolidada. Existe un número determinado de proveedores y esto limita la posibilidad de negociación.

Intensidad de la rivalidad entre los competidores: el grado de competitividad en el mercado es alto, son muchas las empresas que ofrecen el mismo, o similar, servicio. También es importante resaltar que la alta rotación de vendedores se realiza entre las distintas empresas que conforman el sector financiero, lo que significa que los vendedores comparten con las nuevas empresas los conocimientos, habilidades y técnicas adquiridas, a cambio de mejores comisiones de ventas.

CAPÍTULO 4

Capítulo n° 4: Análisis de la estructura y contenido del Estado de Flujo de Efectivo

El presente análisis ha sido realizado a partir del estudio del Informe n° 29: Estado de Flujo de Efectivo del área de contabilidad emitido por el Centro de Estudios Científicos y Técnicas (CECyT) de la Federación Argentina de Consejos Profesionales de Ciencias Económicas (FACPCE), siguiendo las reglas establecidas por las normas de exposición contable contenidas en las Resoluciones Técnicas 8, 9 y 11 y las pautas de la Interpretación 2 de la FACPCE. Como dichas resoluciones se basan en los lineamientos de la Norma Internacional de Contabilidad (NIC) 7 emitida por el Consejo de Normas Internacionales de Contabilidad (IASB).

4.1 Estructura

4.1.1 Variación del efectivo

El informe contable debe exponer la variación neta, sea aumento o disminución, del efectivo y sus equivalentes durante el período al cual se refieren los estados contables, teniendo en cuenta lo siguiente, según la RT 8:

Cuando el saldo inicial del efectivo y sus equivalentes esté afectado por modificaciones de ejercicios anteriores:

- a) debe exponerse su importe original (el publicado oportunamente, re expresado en moneda de cierre si así correspondiere), la descripción y el importe de la modificación correspondiente y el saldo inicial corregido. Esta discriminación puede hacerse en la información complementaria.

- b) deben adecuarse las cifras correspondientes al estado de flujo de efectivo del (o de los) ejercicio(s) precedente(s) que se incluyan como información comparativa.

4.1.2 Causas de la variación

Las causas de la variación son los motivos que explican los ingresos (aumentos) o egresos (disminuciones) del efectivo y sus equivalentes.

Dos tipos de movimientos pueden representar causas de la variación del efectivo y sus equivalentes:

- a) Flujos de efectivo y sus equivalentes propiamente dichos.
- b) Resultados financieros y por tenencia generados por el efectivo y sus equivalentes que no representan flujos del efectivo y sus equivalentes pero que explican su aumento o disminución.

Entre los flujos de efectivo y sus equivalentes pueden hallarse los siguientes

sucesos:

- Cobro por ventas de bienes y/o prestaciones de servicio;
- Obtención de préstamos;
- Pago a proveedores de mercaderías y materias primas;
- Pago de impuestos;
- Pago de dividendos a los accionistas;
- Pago de sueldos y cargas sociales;
- Cobro de dividendos originados en inversiones permanentes;

- Pago a proveedores de servicios;
- Amortización de préstamos obtenidos y pago de sus intereses.

Entre los resultados financieros y por tenencia del efectivo y sus equivalentes, sobresalen:

- Las diferencias de cambio producidas de tenencia de moneda extranjera;
- Resultados de tenencia de títulos que satisfacen las condiciones para calificar como equivalentes de efectivo;
- El resultado por cambios en el poder adquisitivo del efectivo en caja y cuentas corrientes bancarias;
- Otros resultados por tenencia del efectivo y sus equivalentes.

4.1.3 Clasificación de las causas de las variaciones del efectivo

Las causas del aumento o disminución del efectivo y sus equivalentes deben exponerse por separado, en alguna de las cuatro categorías indicadas a continuación: actividades operativas, de inversión, de financiación y resultados financieros y por tenencia.

Esta tipificación tiene vigencia por imperio del capítulo 4 de la RT 16, el acápite A.3 de la RT 8 y la Interpretación N° 2 de la FACPCE.

Es menester aclarar en este apartado que los tipos de actividades para reflejar en el Estado de Flujo de Efectivo que se va a presentar como modelo para la empresa, dependen de las operaciones de la empresa. Por lo que, algunas de las categorías que a continuación se presentan pueden no estar incorporadas en el Estado de Flujo de Efectivo para la empresa en el capítulo siguiente.

4.1.3.1 Actividades operativas

Actividades Operativas son las principales actividades de la empresa que producen ingresos y otras no comprendidas en las actividades de inversión o de financiación.

Proviene de operaciones que entran en la determinación de ingresos y gastos. Estos flujos de efectivo revelan la capacidad de autogeneración de fondos o, dicho en otras palabras, el impacto financiero de las partidas que inciden en la determinación del resultado del ejercicio.

Según el tenor de la NIC 7, constituyen un indicador clave de la capacidad de una compañía para generar fondos líquidos con el fin de reembolsar préstamos, mantener la capacidad de operación, pagar dividendos y hacer nuevas inversiones sin recurrir a financiación externa (NIC 7, párrafo 13).

Los siguientes son flujos de fondos que califican dentro de las actividades operativas:

- Cobros de ventas de bienes y prestación de servicios;
- Cobros de regalías y comisiones;
- Pagos a proveedores de bienes y servicios;
- Pagos a empleados y organismos de recaudación previsional;
- Cobros o pagos de seguros;
- Pagos o devoluciones de impuesto a las ganancias (excepto aquellos importes que puedan identificarse con las actividades de financiación o inversión);

- Cobros y pagos por contratos que se tienen para intermediación o para negociar con ellos.

Esta sección es la que reúne la mayor cantidad de operaciones comerciales realizadas por la empresa, ya que refleja operaciones habituales del giro comercial que se detallarán en el capítulo siguiente al momento del modelo de Estado de Flujo de Efectivo para la empresa.

4.1.3.2 Actividades de inversión

Las actividades de inversión son las derivadas de la adquisición y enajenación de activos realizables en el largo plazo e inversiones que no son equivalentes de efectivo ni se destinan a su negociación habitual. Representan, en definitiva, desembolsos realizados para obtener recursos económicos que capacidad potencial para producir ingresos y flujos de fondos en el futuro (NIC 7, párrafo 16).

Son flujos de efectivo ocasionados por actividades de inversión, entre otros:

- Pagos por compra de bienes de uso;
- Cobros por venta de bienes de uso e intangibles (aun cuando estas transacciones generen utilidades o quebrantos);
- Pagos por adquisición de instrumentos de pasivo o capital, emitidos por otras empresas;
- Cobros por venta y reembolso de instrumentos de pasivo o de capital emitidos por otras compañías;
- Anticipos de efectivo y préstamos a terceros;

- Cobros o pagos derivados de contratos a plazo, a futuro, de opciones y de permuta financiera (excepto los que se mantienen por motivos de intermediación)

Según información recopilada en la entrevista (ver Anexo I) con uno de los dueños de la empresa, la organización no posee inversiones activas actualmente, por lo que se descarta el desarrollo de este punto en el Estado de Flujo de Efectivo para la empresa.

4.1.3.3 Actividades de financiación

Las actividades de financiación comprenden los movimientos de efectivo y sus equivalentes relacionados con los propietarios del capital y con los proveedores de préstamos o financiación en general. Como aclara la NIC 7, los flujos de fondos de las actividades de financiación son útiles a los fines de predecir las necesidades de efectivo para cubrir los compromisos con los proveedores de financiamiento (NIC 7, párrafo 17).

Forman parte de estas actividades los siguientes flujos de efectivo y sus equivalentes:

- Cobros por la emisión de acciones u otros instrumentos de capital;
- Pagos a propietarios para adquirir o rescatar acciones propias;
- Cobros procedentes de la emisión de obligaciones, préstamos, bonos, cédulas hipotecarias u otros fondos tomados en préstamo;
- Pagos originados en contratos de arrendamientos financieros.

Según información recopilada en la entrevista (ver Anexo I) con uno de los dueños de la empresa, la organización ha tenido intenciones de solicitar préstamos bancarios (operación que se reflejaría en este punto), pero no fueron concretados.

En la entrevista, se comentó, como uno de los requisitos solicitados a parte de los estados contables estáticos, es justamente la presentación de este Estado Financiero, por lo tanto fue reconocido por la empresa como una necesidad latente. Por lo que también se descarta el desarrollo de este punto en el Estado de Flujo de Efectivo para la empresa.

4.1.3.4 Resultados financieros y por tenencias

Los resultados financieros y por tenencia generados por el E y EE son sucesos económicos que, sin constituir flujos de efectivo y sus equivalentes, permiten explicar aumentos o disminuciones de esos recursos financieros. Según el párrafo 28 de la NIC 7, las diferencias de cambio no producen flujos de efectivo pero deben ser expuestas con el fin de “permitir la conciliación entre las existencias de efectivo al principio y al final del período”. De acuerdo con las definiciones de la Interpretación N° 2, se trata de:

- Resultados que modifican en términos nominales el total del efectivo y sus equivalentes (diferencia de cambio) pero no producen cambios en dicho total al momento de transformación de efectivo (venta de la moneda extranjera);

Según información recopilada en la entrevista (ver Anexo I) con uno de los dueños de la empresa, la organización no posee moneda extranjera, por lo que se descarta el desarrollo de este punto en el Estado de Flujo de Efectivo para la empresa.

4.1.4 Casos especiales de exposición

4.1.4.1 Flujos de efectivo de partidas extraordinarias

De acuerdo con el acápite A.4, del capítulo VI, de la RT 8, los flujos de efectivo provenientes de partidas extraordinarias deben:

- Exponerse por separado;

- Atribuirse a actividades operativas, de inversión o de financiación, según corresponda.

Estos flujos de efectivo de partidas extraordinarias son aquellos vinculados con operaciones que generan resultados extraordinarios, tales como expropiación de activos y siniestros.

En el proceso de investigación del trabajo, no se registraron operaciones de la empresa que necesiten reflejarse en el Estado de Flujo de Efectivo.

4.1.4.2 Flujos de efectivo netos: compensación entre partidas

Aunque generan tanto ingresos como egresos de fondos, por imperio de la sección B, del capítulo IV, de la RT 8 puede exponerse la variación neta de los siguientes flujos de efectivo y sus equivalentes:

- Cobros y pagos por cuenta de terceros, siempre y cuando los flujos de efectivo reflejen la actividad del cliente y;
- Cobros y pagos procedentes de partidas en las cuales la rotación es elevada, los importes grandes y el vencimiento próximo.

Entre los cobros y pagos por cuenta de terceros se incluyen operaciones como:

- Aceptación y reembolso de depósitos a la vista por parte de un banco;
- Fondos de clientes que posee una empresa dedicada a la inversión financiera;
- Alquileres cobrados por cuenta de y pagados a los propietarios de una inversión;
- Fondos cobrados y luego transferidos a los comitentes por los consignatarios dedicados a la venta de lana, fruta, cereales y otros productos agropecuarios;

- Los pagos o cobros netos originados en el impuesto al valor agregado.
- Entre los cobros y pagos procedentes de partidas en las cuales la rotación es elevada el párrafo 23 de la NIC 7 incluye conceptos tales como:
 - Saldos relativos a tarjetas de crédito de clientes;
 - Compra y venta de inversiones financieras;
 - Préstamos tomados a corto plazo (3 meses o menos).

4.1.4.3 Flujos derivados del impuesto a las ganancias

Los flujos de efectivo correspondiente a pagos netos del impuesto a las ganancias serán asignados a las actividades operativas, excepto que puedan clasificarse dentro de las actividades de inversión, financiación o entre los resultados financieros y por tenencia generados por el efectivo y sus equivalentes. Así surge del acápite A.5, correspondiente al capítulo VI de la RT 8.

En esta sección, según la revisión documental de la empresa, ha presentado en el Estado de Resultados de los últimos 2 ejercicios pérdidas, por lo que no se requiere de este registro en el Estado de Flujo de Efectivo para el capítulo siguiente.

4.1.4.4 Dividendos, intereses y resultados de tenencia

Tanto el acápite A.5, del capítulo VI, de la Resolución Técnica 8 como la Interpretación 2 admiten opciones alternativas para exponer ciertos flujos de fondos y resultados que explican variaciones del efectivo y sus equivalentes. En efecto:

- Los dividendos e intereses pagados pueden clasificarse, a opción, integrando las actividades operativas o de financiación;

- Los dividendos e intereses cobrados pueden clasificarse, a elección, integrando las actividades operativas o de inversión;
- Los resultados financieros y por tenencia generados por el efectivo y equivalentes pueden exponerse, a opción, en las actividades operativas o como un cuarto renglón.

Al respecto cabe tener en cuenta que:

- Los flujos de fondos correspondientes a intereses recibidos o pagados, dividendos percibidos o satisfechos deben revelarse por separado;
- Los intereses pagados y los intereses percibidos se clasificarán entre las actividades operativas en entidades financieras
- (NIC 7, párrafo 33);
- La porción de intereses pagados activada en bienes con proceso prolongado de construcción o producción debe exponerse:
 - Dentro de las actividades de financiación o
 - Dentro de las actividades operativas (si se hubiesen activado en bienes de cambio)
 - Dentro de las actividades de inversión (si se hubiesen activado en bienes de uso)
- Los dividendos pagados pueden clasificarse como flujos de efectivo:
 - De las actividades de financiación como consecuencia de que representan el costo de obtener recursos o

- De las actividades operativas para informar acerca de la capacidad para atender los dividendos con los flujos de fondos originados en la operación.
- Los resultados financieros y por tenencia generados por el efectivo y sus equivalentes
 - Puede exponerse al final de “causas de la variación” como una partida separada de las otras tres categorías de actividades ya que no representan flujos de fondos; o
 - Presentarse dentro de las actividades operativas dado que numerosas empresas consideran que dichos flujos constituyen un indicador de los efectos financieros de tales actividades (además inciden en la determinación del resultado del período).

4.1.4.5 Transacciones no monetarias

Según la NIC 7 y la RT 8 deben informarse en notas las transacciones relevantes derivadas de las actividades de inversión y de financiación que no afectan al efectivo o sus equivalentes.

Este tipo de transacciones comprende, por ejemplo:

- La adquisición de activos, asumiendo los pasivos pertinentes o mediante arrendamientos financieros;
- La compra de una empresa a través de ampliaciones de capital;
- La capitalización de deudas preexistentes.

4.1.4.6 Acciones y títulos destinados a negociación habitual

Según el acápite A.3.2, capítulo VI, de la RT 8, deben considerarse en las actividades operativas los flujos de efectivo provenientes de compras o ventas de acciones o títulos de deuda destinados a negociación habitual. Las demás, forman parte de las actividades de inversión.

Según el párrafo 15 de la NIC 7, mantener valores o contratos para fines de negociación o comerciales es asimilable al inventario adquirido específicamente para su reventa y por lo tanto los flujos de efectivo originados por la compra y venta de estos valores deben ser clasificados como actividades operativas o resultados financieros y por tenencia (la RT 8 habla sólo de actividades operativas, pero la Interpretación 2 habilita para el tratamiento alternativo aquí sugerido). En cambio, las erogaciones efectuadas con la intención de generar ingresos y flujos de efectivo en el futuro deben revelarse dentro de las actividades de inversión.

4.1.4.7 Flujos de efectivo de actividades que discontinúan

Según la sección C.6.h), correspondiente al capítulo VI de la RT 9, deben informarse los importes que, dentro de los principales conceptos del estado de flujo de efectivo, corresponden a operaciones discontinuadas.

4.1.4.8 Información comparativa

A los efectos de presentar información comparativa, cuando una partida constituye un ingreso de efectivo en el período corriente y en el ejercicio anterior una salida de efectivo (o viceversa), resulta conveniente para su exposición dar preeminencia al

ordenamiento del período corriente, mostrando el importe del ejercicio anterior con signo contrario al correspondiente del período actual (RT 8, capítulo VI, sección D).

4.1.4.9 Flujos de efectivo en moneda extranjera

Los flujos de efectivo derivados de transacciones en moneda extranjera deben convertirse en función de la moneda utilizada por el ente en los estados contables, aplicando a tal efecto el tipo de cambio vigente a la fecha en que tuvo lugar el flujo en cuestión (NIC 7, párrafo 25).

Las diferencias de cambio representan resultados financieros y por tenencia. Como se dijo en 4.1.3.4, cuando son generados por el efectivo o sus equivalentes, dichas diferencias se exponen, a opción, integrando las actividades operativas o como renglón separado de las tres actividades.

Si se originan en activos no definidos como efectivo y sus equivalentes (y naturalmente cuando provienen de pasivos), no representan causas que expliquen su aumento o disminución.

A pesar de que haber muchos apartados que no se desarrollarán en el capítulo siguiente para la propuesta del modelo de Estado de Flujo de Efectivo para la empresa, es importante el desarrollo del presente capítulo para entender la estructura y contenido del informe contable en caso de que en un futuro la empresa requiera reflejar las actividades u operaciones descriptas.

4.2 Métodos para determinar los flujos de efectivo

Según Fowler Newton (2010) existen dos métodos de presentación de los flujos de efectivo de las actividades comerciales:

- a) Método directo
- b) Método indirecto

Dado el nivel de actividad que presenta actualmente la empresa, los tipos de actividades que serán reflejadas en el Estado de Flujo de Efectivo en el capítulo siguiente, y según las necesidades de información que requiere la empresa en el presente trabajo final de grado se opta por desarrollar el método directo.

4.2.1 Método directo

En efecto, el método directo es la forma más clara de exponer los flujos de efectivo de las operaciones comerciales porque:

- a) Muestra, para cada tipo relevante de transacción, los importes cobrados o pagados;
- b) Combina los restantes cobros y pagos en dos líneas adicionales, bajo voces como otros cobros y otros pagos.

A continuación se demuestra con un ejemplo, lo indicado:

<i>Conceptos</i>	<i>Pesos</i>
<i>Flujos de efectivo de las actividades de operaciones</i>	
Cobro a clientes	9000
Pagos de mercaderías compradas	-6000
Pagos de costos de comercialización	-600
Pagos de costos de administración	-1300
Pagos de intereses	-200
Pagos del impuesto sobre las ganancias	-300
	600

Partida extraordinaria: cobro de un seguro por siniestro	340
(...)	

Fuente: Fowler Newton (2010). Contabilidad Superior. Tomo II. Sexta edición. Buenos Aires. Editorial: La Ley. Pág. 1485

Este método facilita la interpretación de un Estado de Flujo de Efectivo a la generalidad de las personas y agiliza la toma de decisiones para el nivel gerencial de la empresa, aunque no presenta un gran detalle, por lo que se considera pertinente utilizar éste método en los primeros años de vida de la organización donde las actividades no son tan complejas.

4.2.2 Cálculo de flujos en el método directo

La información necesaria para utilizar el método directo, que es el aconsejado tanto por las normas Argentinas como internacionales, puede obtenerse según el párrafo 19 de la NIC 7:

- Directamente de los registros contables de la empresa o, en su defecto,
- Ajustando las ventas, el costo de lo vendido y otros resultados operativos mediante partidas sin efecto financiero tales como:
 - Variaciones producidas durante el período en los bienes de cambio;
 - Cambios en cuentas a cobrar derivadas de actividades de operación;
 - Cambios en el saldo de cuentas a pagar provenientes de actividades de operación y
 - Otras similares.

- Ajustando los resultados operativos por otras partidas cuyos efectos financieros deben clasificarse entre las actividades de inversión o financiación.

4.2.2.1 Obtención de los flujos de efectivo y sus equivalentes directamente de los registros contables

La obtención de los flujos directamente de los registros contables es posible usualmente cuando los sistemas de información de las empresas permiten clasificar las entradas y salidas de efectivo; por ejemplo, mediante el uso de cuentas auxiliares o criterios similares que pueden contemplarse en el software de contabilidad o en los denominados sistemas transaccionales (o de gestión) de “caja, bancos y movimientos financieros”.

4.2.2.2 Cálculo de flujos mediante ajustes a los resultados operativos

Cuando los registros contables ni los sistemas de información en general están preparados para revelar los flujos de efectivo y sus equivalentes, los movimientos financieros pueden obtenerse mediante ajustes en los resultados operativos. En estos casos la fuente de información primaria puede estar constituida por un balance de saldos o el resto de los estados contables básicos, sus notas y anexos.

En el caso de la empresa bajo análisis, la forma para confeccionar el informe será a través de la utilización en conjunto de ambas metodologías.

CAPÍTULO 5

Capítulo n° 5: propuesta de Estado de Flujo Efectivo

Según las tareas de revisión documental realizadas en la empresa, los procesos de observación directa y las entrevistas realizadas, las operaciones comerciales del giro habitual de la empresa que requerirían de ser reflejadas en el Estado de Flujo Efectivo son:

5.1 Actividades operativas

Para una mejor organización, descripción y lectura de estas actividades se propone la realización de la siguiente clasificación de las actividades operativas, según el criterio de obligatoriedad:

5.1.1 Ingresos

El importe de las cobranzas por ventas

5.1.2 Egresos

Impuestos:

- Comercio e Industria;
- Ingresos Brutos;
- Convenio Multilateral;
- Impuesto al Valor Agregado (I.V.A.);
- Formulario 931.

Alquiler:

- Sucursal Córdoba;
- Sucursal La Rioja;

- Sucursal Tucumán.

Servicios:

- Luz – Sucursal Córdoba
- Luz – Sucursal La Rioja
- Luz – Sucursal Tucumán
- Wi-fi - Sucursal Córdoba
- Wi-fi – Sucursal La Rioja
- Wi-fi – Sucursal Tucumán
- Servicios de seguridad y alarma – Sucursal Córdoba
- Servicios de seguridad y alarma – Sucursal La Rioja

Nota aclaratoria: las sucursales no poseen el servicio gas y servicio agua, se paga en el importe del alquiler, según se estipuló con cada propietario de los establecimientos.

Asesoramientos externos:

- Estudio Contable;
- Estudio Jurídico;
- Sistemas y tecnologías;
- Marketing digital y gráfica.

Partidas Extraordinarias:

- **Gastos Administrativos:** por ejemplo, se incluirían en esta sección las compras en librerías y los cartuchos de tinta para la impresora, debido a que no es un gasto que se realice mensualmente, es decir, no presentan habitualidad.
- **Gastos Comerciales:** los folletos para las campañas de publicidad y propaganda.

5.2 Actividades de inversión

No posee, según el nivel de actividad comercial actual. Solo un plazo fijo, de importe no significativo para el nivel de actividad de la empresa, reflejando la mentalidad gerencial conservadora de la gerencia.

5.3 Actividades de financiación

En esta sección se incluirían los planes de pagos de las declaraciones juradas de los impuestos municipales, provinciales y nacionales que posee activos la empresa actualmente.

5.4 Informe contable mensual

En este desarrollo, según contexto teórico investigado y trabajo de campo realizado, contemplando el uso del mismo en ambos métodos de Estados de Flujos de Fondos ANUALES para ambos métodos.

Teniendo la consideración que el ciclo de conversión de la actividad comercial es la misma sin importar el método de presentación anual aplicado para el análisis. Sugiero entonces, implementar el siguiente informe contable para el registro, control y seguimiento del flujo neto de efectivo mensual:

Tabla n° 1. Informe contable mensual para el flujo de efectivo

<i>Informe contable mensual – Flujo de efectivo</i>	<i>Mes: xxx</i>
Ingresos	
Ordinarios	74.916,67
Extraordinarios	0,00
Saldo final mensual neto de efectivo o de sus equivalentes	74.916,67
Causas de las variaciones del efectivo	
Actividades Operativas	
Pago de comercio e industria	458,33
Pago impuesto inmobiliario	1.350,00
Pago de convenio multilateral	2.716,67
Pago de IVA	7.670,00
Pago de F.931	2.333,33
Pago de Alquiler Suc. Córdoba	500,00
Pago de Alquiler Suc. La Rioja	500,00
Pago de Alquiler Suc. Tucumán	500,00
Pago de Servicio Luz - Suc. Córdoba	250,00
Pago de Servicio Luz - Suc. La Rioja	250,00
Pago de Servicio Luz - Suc. Tucumán	250,00
Pago de Servicio de seguridad y Wi-fi - Suc. Córdoba	172,22
Pago de Servicio de seguridad y Wi-fi - Suc. La Rioja	416,67
Pago de Servicio de seguridad y Wi-fi - Suc. Tucuman	0,00
Pago de Servicio de Telefonía Celular	1.250,00
Pago de Sueldos Administrativos	3.333,33
Pago de Asesoramiento Contable	2.000,00
Pago de Asesoramiento Jurídico	2.000,00
Pago de Asesoramiento Sistemas y Tecnologías	1.000,00
Pago de Asesoramiento Marketing digital y gráfica	1.000,00
Partida extraordinaria	
Gastos de Comercialización	2.666,67
Gastos de Administración	2.450,00
(...)	
<i>Flujo neto de efectivo generado por las operaciones ordinarias</i>	<i>33.067,22</i>
<i>Flujo neto de efectivo generado por las operaciones extraordinarias</i>	<i>0,00</i>
<i>Flujo neto total de efectivo generado por las actividades operativas</i>	<i>41.849,44</i>
Actividades de inversión	
Cobro intereses Plazo Fijo Bco. BBVA Francés	208,33
Partida extraordinaria	
(...)	0,00
Actividades de financiación	
Pago de intereses planes de pago	416,67
Partida extraordinaria	0,00
<i>Flujo neto de efectivo generado por actividades de financiación</i>	<i>41.432,78</i>

<i>ordinarias</i> <i>Flujo neto total de efectivo generado por actividades de financiación</i>	
Saldo final mensual de efectivo o sus equivalentes	41.432,78

Fuente: Elaboración Propia.

Este modelo de Informe mensual, es utilizado como papel de trabajo para ambos métodos, dado que ciclo mensual comercial se desarrolla de una forma clara, con centros de costos geográficos y por función, constituyendo este informe mensual una forma de conocer el día a día de cada parte de la empresa y finalmente conformar el flujo anual para evaluar el desarrollo del ejercicio económico.

A partir de la implementación de este informe contable la empresa podría obtener los siguientes beneficios:

- Registro de los ingresos netos de efectivo mensual;
- Detalle de las obligaciones mensuales que debe cumplir en el corto plazo;
- Detección de las necesidades de efectivo en forma mensual;
- Control y seguimiento de las transacciones comerciales que implican el movimiento de efectivo o sus equivalentes;
- Analizar centros de costos, por provincias y tipo de gasto;
- Verificar en forma resumida la ponderación relativa de los movimientos monetarios por cada concepto y sucursal.
- Soporte de información para la confección del Estado de Flujo de Efectivo al cierre del ejercicio.

- Representar una herramienta de gestión contable y administrativa para la toma de decisiones.

5.5 Estado de Flujo Efectivo al cierre método indirecto

Según soporte teórico y análisis práctico de la empresa ejemplo para aplicación del material, la estructura del Estado de Flujo de Efectivo sugerido a la empresa, para elaborar al cierre de ejercicio, debería contener la siguiente información:

Tabla n° 2. Estructura de Estado de Flujo de Efectivo al cierre

<i>Estado de Flujo de Efectivo al cierre Método Indirecto</i>	<i>Ej. Actual</i>
Variación neta del efectivo	
Efectivo al inicio del ejercicio	799.000,00
Modificación de ejercicios anteriores	0
Efectivo modificado al inicio del ejercicio	799.000,00
Efectivo al cierre del ejercicio	607.960,00
Disminución del efectivo	-191.040,00
Causas de las variaciones del efectivo	
Actividades Operativas	
Ganancia ordinaria del ejercicio	655.000,00
Intereses ganados y perdidos e impuesto a las ganancias devengados	89.000,00
<u>Ajustes para arribar al flujo neto de efectivo proveniente de las actividades operativas</u>	
Depreciación de bienes de uso y activos intangibles	20.000,00
Resultados derivados de las actividades de inversión	-24.000,00
Resultado por desvalorización de activos	
<u>Cambios en activos y pasivos operativos</u>	
Aumento de créditos por ventas	-250.000,00
Disminución en otros créditos (gastos pagados p/adelant.)	
Aumento Neto en deudas operativas	
Pago de intereses por las operaciones	-180.000,00
Pagos por el impuesto a las ganancias	-334.250,00
Cobro de intereses	1.200,00
(...)	
Flujo neto de efectivo generado por las operaciones ordinarias	-23.050,00
Flujo neto de efectivo generado por las operaciones extraordinarias	0,00
<i>Flujo neto total de efectivo generado por las actividades operativas</i>	<i>-23.050,00</i>

Actividades de inversión	
Pagos por costos de activos intangibles (...)	-55.000,00
<i>Flujo neto total de efectivo generado por las actividades de inversión</i>	
Actividades de financiación	
Pago de dividendos a los propietarios	-112.990,00
<i>Flujo neto total de efectivo generado por actividades de financiación</i>	
Aumento/Disminución neto del efectivo	-191.040,00

Fuente: Elaboración Propia.

La elaboración de este informe queda sujeto al registro mensual que la empresa debería llevar con la estructura propuesta en la tabla n° 1.

Como puede observarse el informe contiene una descripción detallada de las causas que varían el flujo neto de efectivo. Pero a diferencia de la estructura propuesta en la tabla n° 1, la primera parte del Estado refleja la variación neta de efectivo teniendo en cuenta el saldo al cierre del ejercicio anterior y las posibles modificaciones por asientos de ajustes.

Conclusiones

En base a los objetivos planteados, a partir de los datos recopilados y el análisis presentado en los capítulos anteriores, a continuación se enuncian las conclusiones y recomendaciones, sobre la aplicación de Estado de Flujo Efectivo como herramienta de gestión contable y administrativa para la toma de decisión Gerencial.

Se logró determinar en la empresa tomada como modelo de aplicación para el desarrollo del trabajo, organización privada de tamaño pequeño, con 4 años de antigüedad en el mercado, perteneciente al rubro de intermediación y comisionista financiero del mercado automotor y viviendas prefabricadas de Córdoba, la cual posee la firme convicción de necesitar el auxilio de técnicas e instrumentos contables y financieros para realizar un correcto y oportuno control y seguimiento de las operaciones y transacciones que involucran el movimiento de efectivo.

A lo largo del desarrollo del trabajo, se logró enumerar a nivel teórico y práctico los beneficios y ventajas que ofrece trabajar en forma estratégica con un Estado de Flujo de Efectivo, como soporte de análisis numérico, permitiendo clasificar la información agrupada conceptualmente y cronológicamente.

Conociendo la empresa, su actividad, el ciclo de conversión de la moneda según objeto de razón social, estructura comercial y lo más importante, la necesidad latente de sus directores, para mejorar, crecer, y profesionalizar, principalmente la administración, desde donde surge la información para la toma de decisión soporte, del área comercial.

Las ventas generan el flujo de efectivo de la firma, pero el uso del mismo depende con exclusividad de la información que la administración brinda, para destinar fondos a las

sucursales existentes, nuevas sucursales, políticas de publicidad a lo largo del país, y dependiendo de los productos a ofrecer según subculturas de consumo en cada provincia.

Luego de relevar, analizar y diagnosticar, diseñe un flujo de caja acorde a la estructura de ingresos y egresos de la firma, que permitirá reflejar los movimientos por concepto en cada unidad de tiempo que decida aplicarse.

Se describió y analizó la estructura y contenido del Estado de Flujo de Efectivo, utilizando como guía el informe n° 29 de contabilidad de la Federación Argentina de Consejos Profesionales de Ciencias Económicas, para ser adaptado a la empresa en cuestión.

Se identificaron y clasificaron las operaciones de flujo de efectivo y sus equivalentes de la empresa, según las necesidades de información para la toma de decisiones al poder realizar un control y seguimiento sobre el cumplimiento mensual de las obligaciones y las necesidades de efectivo.

Según el nivel de actividad actual de la empresa se estableció como mejor opción de metodología de trabajo el método directo para reflejar las operaciones y transacciones netas del flujo de efectivo de la empresa.

Se propuso un informe contable para el registro, control y seguimiento del flujo neto de efectivo mensual, y de la Estructura del Estado de Flujo de efectivo para el cierre de ejercicio adaptado según las operaciones comerciales de la empresa.

Por último, a partir de la realización del presente trabajo se reflejó un campo de aplicación de los conocimientos adquiridos a lo largo de la carrera de Contador Público,

como ejemplo de la capacidad de gestión en el ejercicio profesional como futura Contadora Pública.

Bibliografía

Federación Argentina de Consejos Profesionales de Ciencias Económicas. (2016).

Institucional Historia. [Homepage] Recuperado el 01 de Junio de 2016, de <http://www.facpce.org.ar/institucional.php>

Federación Argentina de Consejos Profesionales de Ciencias Económicas. (2009). Informe

Contable n° 29: Área Contable – Estado de Flujo de Efectivo. Primera Edición. Buenos Aires, Argentina.

Federación Argentina de Consejos Profesionales de Ciencias Económicas. (Actualizada al

11 de abril de 2016). *Resolución Técnica N° 8: normas generales de exposición contable*. Primera parte. Buenos Aires, Argentina. Recuperado el 01 de Mayo de 2016, de file:///C:/Users/mariano/Downloads/RESOLUCI%C3%93N_T%C3%89CNICA_N%C2%BA_8.pdf

Fowler Newton, E. (2010). *Contabilidad Superior. Tomo I*. Sexta edición. Buenos Aires.

Editorial: La Ley.

Fowler Newton, E. (2010). *Contabilidad Superior. Tomo II*. Sexta edición. Buenos Aires.

Editorial: La Ley.

Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, M. (2014). *Metodología*

de la investigación (Vol. Quinta edición). Mexico: The McGraw-Hill Companies, Inc. Recuperado el 20 de Marzo de 2016

International Accounting Standards Committee Foundation. (1994). *Norma Internacional*

Contable n° 7. Estados de Flujo de Efectivo.

Keynes, John M. (1936). *Teoría general de la ocupación, el interés y el dinero*. Fondo de cultura Económica. Argentina.

López, F. y Salas, H. (2009). "La Investigación Cualitativa en Administración". Facultad de Contaduría y Administración. Universidad Nacional Autónoma de México. Méjico, D.F.

Mochon, Morcillo F. y Becker, Victor A.(2008). *Economía: principios y aplicaciones*. Cuarta Edición. McGraw-Hill. Buenos Aires.

Mondino, D., Pendás, E. (2008). *Finanzas para empresas competitivas: conceptos esenciales para decisiones eficientes*. Segunda edición. Buenos Aires. Editorial: Granica.

Priotto, Hugo. (2004). *Sistema de información contable*. Tercera edición. Córdoba. Editorial: Eudecor S.R.L.

Ragin, C. C; Nagel, J. y White, P. (2004). "The Workshop on Scientific Foundations of Qualitative Research". Reporte. Virginia: National Science Foundation. <http://bit.ly/3XEND3>

Robbins, Stephen P. y Coulter, Mary. (2005). *Administración*. Octava Edición. Pearson Educación. Méjico.

Sans, Raquel E. (2008). *Métodos y técnicas de investigación social*. Guía de Estudio. Instituto Universitario AeronáuticoReimpresión2010. Córdoba. Copicentro II.

Sbdar, Manuel. (2011). *Diagnóstico Financiero: análisis y planificación*. Buenos Aires. Temas Grupo Editorial SRL.

Thompson, Arthur A. y Strickland, A. J. (2004). *Administración Estratégica: textos y casos*.

Decimotercera edición. Mexico. Editorial: McGraw-Hill.

Traballini, Héctor. (2004). *Administración Financiera*. Guía de Estudio. Instituto

Universitario Aeronáutico Reimpresión 2010. Córdoba. Copicentro II.

Anexo I: Entrevista N°1

Fecha de la entrevista: 10 de Junio de 2016

Entrevistado: Andrés, Mario

Puesto o cargo que ocupa: Socio-Presidente

Cuestionario: *Respecto a la empresa en general*

- 1) ¿En qué año se fundó la empresa?

Marzo del año 2012.

- 2) ¿cuáles son los productos o servicios que comercializa la empresa?

Nos dedicamos a la intermediación para adquisición de vehículos cero kilómetros según las posibilidades de pago de cada cliente, con mínimas entregas y máximas financiaciones.

- 3) ¿Cuáles es la misión, la visión y los valores de la empresa?

Misión

Superar las expectativas de los clientes ofreciendo una herramienta financiera, que les permita alcanzar esa meta de adquirir un vehículo cero kilómetro, mejorando su calidad de vida.

Visión

Ser reconocidos a nivel nacional por la oportunidad y las ventajas que ofrece el producto financiero ofrecido por la empresa, aun en el contexto económico en el que se encuentra el país.

Valores

Comunicación: entre los miembros de la empresa y los clientes, asistiendo a cualquier duda, consulta y/o reclamo.

Seguridad: en cada operación realizada con los vendedores y los cobradores.

Responsabilidad: la empresa se compromete a entregar un servicio de calidad y asistir ante cualquier inconveniente técnico.

Honestidad: orientado tanto para los miembros de la empresa entre sí, como con los clientes. Se promueve la verdad como una herramienta elemental para generar confianza y la credibilidad de la empresa.

4) ¿Cómo está compuesta la estructura de la organización?

Actualmente contamos con una dotación de: 30 vendedores, 7 administrativos, 4 supervisores y 4 cobradores.

Por otro lado, respecto a la organización, a nivel interno contamos con dos departamentos más que importantes para funcionar y crecer, el área comercial y el área administrativa.

A su vez, en forma externa contamos con asesoramiento de diferentes profesionales, entre ellos están: contable, jurídico, sistema y tecnología y gráfica y marketing digital.

5) ¿Posee la empresa otras sucursales?

Si, tenemos una sucursal en la Provincia de La Rioja y la otra en la Provincia de Tucumán. Queremos seguir creciendo.

Anexo I: Entrevista N°2

Fecha de la entrevista: 7 de Julio de 2016

Entrevistado: Mauricio, Zecchin

Puesto o cargo que ocupa: Administrativo ejecutivo

Cuestionario: *Respecto a los procesos contables y administrativos*

- 1) ¿Posee la empresa algún tipo de software de gestión contable como soporte para el registro de las operaciones?

Si, hace poco hemos incorporado un sistema denominado TIME como soporte para el registro de las actividades comerciales, se utiliza en la administración de la empresa, y los asesores contables reciben información desde aquí.

- 2) ¿Posee la empresa algún tipo de inversión activa actualmente?

No.

- 3) ¿Posee la empresa algún préstamo con alguna entidad financiera pública o privada?

Hemos consultado muchas veces para solicitar uno, pero nunca se llegó a concretar.

- 4) ¿Qué tipo de transacciones en el giro habitual del negocio implican un desembolso de dinero en efectivo?

Bueno, yo tengo el principio de no tener muchas deudas por lo que se trata de que todo lo que hacemos (pagar o comprar) sea en efectivo en el momento y dejar solamente algunos casos especiales, como por ejemplo: algún plan de pago de impuestos para diferir el pago, pero aún en esos casos el pago es en efectivo a través de la cuenta corriente de la empresa.

Entre los más habituales puedo mencionar:

- La cobranza es en efectivo.
- El pago del alquiler y los servicios.
- Los asesoramientos técnicos externos.
- La compra de insumos de oficina, por ejemplo: la librería.
- Gastos comerciales: imprenta.
- Los sueldos administrativos.

Anexo II: Planilla de observación

<i>Elementos</i>	<i>Observación</i>
Ubicación geográfica	Localidad de Córdoba, Capital. Con alcance a nivel nacional: Provincias de La Rioja y Tucumán.
Organización del personal	Dos áreas bien delimitadas: comercialización y administración. Se observa asesoramiento técnico externo en las áreas de contabilidad, jurídico, marketing digital y sistemas.
Relación y comunicación con proveedores	Fluida y clara. Se observan cordialidad y entendimiento entre el empleado de la empresa y el empleado del proveedor.
Características del producto principal comercial	Plan de capitalización y ahorro para vehículos cero kilómetros, no trabajan con licitaciones sino con propuestas económicas.
Debilidades	<ul style="list-style-type: none"> • Falta de profesionalismo en los departamentos administrativos. • Falta de desarrollo estructural a nivel interno de la empresa. • Centralización en la toma de decisiones. • Alta rotación de vendedores.
Serie de actividad, operaciones y/o transacciones comerciales que realiza en efectivo	Cobranzas Pago de alquiler Pago de servicios Sueldos del personal administrativo Impuesto: comercio e industria

Fuente: Elaboración Propia.

Anexo III: Constancia de visita a la empresa

Av. Rafael Núñez 6474 - Barrio Arguello - Córdoba - CP: 5147
CUIT N°: 3071220408-3 Te: 0351-158028393
0380-154729332 / 299-156107483 -
Facebook: /Autogroup.ar

Córdoba, 10 de Junio de 2016

Por la presente nota dejo constancia de la visita realizada por la Sra. Gabriela Arfinetti Chocobares, DNI N° 24.473.262, en el día de la fecha para realizar una entrevista con el Sr. Mario Andres, Gerente general de la empresa, para el desarrollo de su trabajo de grado de la carrera, Contador del Instituto Universitario Aeronáutico.



AUTOGROUP S.A.
Mario Alejandro Andres
Presidente



Av. Rafael Núñez 6474 - Barrio Arguello - Córdoba - CP: 5147
CUIT N°: 3071220408-3 Te: 0351-158028393
0380-154729332 / 299-156107483 -
Facebook: /Autogroup.ar

Córdoba, 7 de Julio de 2016

Por la presente nota dejo constancia de la visita realizada por la Sra. Gabriela Arfinetti Chocobares, DNI N° 24.473.262, en el día de la fecha para realizar una entrevista con el Sr. Mauricio Zecchin, Administrativo Ejecutivo, para el desarrollo de su trabajo de grado de la carrera, Contador del Instituto Universitario Aeronáutico.

