

**UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD MULTIDISCIPLINARIA DE OCCIDENTE
ESCUELA DE POSGRADO**



TRABAJO DE POSGRADO

GUIA DE ESTRATEGIAS FINANCIERAS, PARA EL BUEN MANEJO DE LIQUIDEZ
Y RENTABILIDAD, CON EL FIN DE INCREMENTAR LAS UTILIDADES DEL
EJERCICIO DE LA SOCIEDAD COOPERATIVA PAPELERA DE R.L. DE C.V.

**PARA OPTAR AL GRADO DE
MAESTRO EN ADMINISTRACIÓN FINANCIERA**

PRESENTADO POR
LICENCIADO RICARDO OMAR HERNÁNDEZ GUARDADO
LICENCIADO MELVIN ALEXANDER PORTILLO NUÑEZ

DOCENTE ASESOR
MAESTRO GUILLERMO ARNOLDO RIVAS LÓPEZ

FEBRERO, 2022

SANTA ANA, ELSALVADOR, CENTROAMÉRICA

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
AUTORIDADES



M.Sc. ROGER ARMANDO ARIAS ALVARADO
RECTOR

DR. RAÚL ERNESTO AZCÚNAGA LÓPEZ
VICERRECTOR ACADÉMICO

ING. JUAN ROSA QUINTANILLA QUINTANILLA
VICERRECTOR ADMINISTRATIVO

ING. FRANCISCO ANTONIO ALARCÓN SANDOVAL
SECRETARIO GENERAL

LICDO. LUIS ANTONIO MEJÍA LIPE
DEFENSOR DE LOS DERECHOS UNIVERSITARIOS

LICDO. RAFAEL HUMBERTO PEÑA MARÍN
FISCAL GENERAL

FACULTAD MULTIDISCIPLINARIA DE OCCIDENTE

AUTORIDADES



M.Ed. ROBERTO CARLOS SIGÜENZA CAMPOS

DECANO

M.Ed. RINA CLARIBEL BOLAÑOS DE ZOMETA

VICEDECANA

LICDO. JAIME ERNESTO SERMEÑO DE LA PEÑA

SECRETARIO

M.Ed. JOSÉ GUILLERMO GARCÍA ACOSTA

DIRECTOR DE LA ESCUELA DE POSGRADO

SIGLAS Y ACRÓNIMOS

Para una mayor comprensión de la temática abordada en la presente investigación, se encontrarán siglas y acrónimos, que se definen así:

NaOH Hidróxido de sodio

CTN Capital de Trabajo Neto

CT Capital de Trabajo

Gpd Gasto promedio por día

CO Ciclo Operativo

PPI Periodo Promedio de Rotación de Inventario

PPCC Periodo Promedio de recuperación de cuentas por cobrar

CE Ciclo de efectivo

PPCP Periodo promedio de cuentas por pagar

ROA Rentabilidad sobre activos

ROE Rentabilidad sobre capital invertido

ÍNDICE

INTRODUCCION	xiii
CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	15
1.1 Diagnóstico de la investigación.....	15
1.1.1 Identificación del problema	15
1.1.2 Delimitación del problema	16
1.1.3. Objetivos	16
1.1.3.1. Objetivo general	16
1.1.3.2. Objetivos específicos.....	16
1.1.4. Justificación	17
1.1.5. Alcance	17
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO	18
2.1. Generalidades de la industria del papel.....	18
2.1.1. Historia	18
2.1.2. Importancia económica.....	18
2.2. Fábricas de papel reciclado	19
2.2.1. Industria en El Salvador.....	20
2.2.3. Sector papel y cartón	20
2.2.4. Industria del papel y cartón.....	21
2.3. Necesidad del capital de trabajo para las empresas del sector de producción de papel.....	21
2.4. Capital de trabajo	22
2.4.1 Capital de Trabajo Internacional.....	22
2.4.2. Capital de trabajo y su importancia en El Salvador.....	22
2.4.3. Definición del capital de trabajo.....	24
2.4.4. La gestión del capital de trabajo como un proceso	25
2.4.5. Estructura del capital de trabajo	25
2.4.6. Componentes del capital de trabajo	26
2.4.7. Métodos para calcular el capital de trabajo	27
2.4.7.1. Método contable	27

2.4.7.2. Método del desfase del ciclo operativo	28
2.4.7.3. Método del déficit acumulado del flujo de efectivo	29
2.5. Gestión financiera de capital de trabajo.....	30
2.6. Gestión de capital de trabajo y la necesidad de fondos	32
2.7. Riesgos en la gestión financiera de capital de trabajo	34
2.7.1. Definición y clasificación de riesgos	34
2.8. Marco legal.....	35
2.8.1. Código de comercio	35
2.8.2. Leyes tributarias.....	35
2.8.3. Ley contra el lavado de dinero y activos	36
2.8.4. Código de trabajo.....	36
2.9. Reseña histórica del cooperativismo	36
2.10 Generalidades de la sociedad cooperativa Papelera de R.L. de C.V	37
2.11. Estructura organizativa	38
2.11.1 Misión.....	38
2.11.2 Visión	38
2.11.3 Valores	38
2.11.4 Organigrama	39
2.11.5 Compra y venta de materia prima para la elaboración de papel higiénico ..	40
2.11.6 Venta de papel higiénico	41
2.11.7 Impulsación.....	43
2.11.8 Factoraje	43
2.11. 9 Transporte.....	43
2.11.10 Despensa	43
2.11.11 Otorgación de préstamos personales a los socios y asociados de la Cooperativa.....	43
CAPÍTULO III:MARCO METODOLÓGICO	46
3.1 Diseño de la investigación	46
3.1.1 Tipo de estudio	46
3.2. Enfoque de la investigación	47
3.3 Universo	47
3.4. Participantes claves	48
3.5. Recolección de información	48

3.6 Procedimientos de la investigación.....	49
3.7 Estrategia de análisis de datos	49
CAPÍTULO IV: ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS	51
4.1 Presentación y análisis de resultados.....	51
CAPITULO V: GUIA DE ESTRATEGIAS FINANCIERAS, PARA EL ADECUADO MANEJO DE LA LIQUIDEZ Y RENTABILIDAD DE LA SOCIEDAD COOPERATIVA PAPELERA DE R.L. DE C.V.	59
5.1. Generalidades	59
5.2. Antecedentes	59
5.2.1 Líneas de negocio.....	60
5.2.1.1 Fibra.....	61
5.2.1.2 Papel higiénico	61
5.2.1.3 Impulsación.....	61
5.2.1.4 Despensa y productos tecnológicos.....	61
5.2.1.5 Intereses y comisiones por préstamos exprés y préstamos personales .	62
5.2.1.6 Transporte	63
5.2.1.7 Factoraje.....	63
5.2.2. Fuentes de financiamiento.....	63
5.2.3 Repartición de dividendos	64
5.3. Posición financiera de la sociedad.....	65
5.4. Guía de capital de trabajo para el buen manejo de liquidez e incremento de rentabilidad	67
5.5. Objetivo de la guía	68
5.5.1 Objetivo General	68
5.5.2 Objetivos específicos	69
5.6. Elementos por considerar para la guía	69
5.6.1 Efectivo	70
5.6.2. Cuentas por cobrar	70
5.6.3. Cuentas por pagar	71
5.7. Elaboración de herramientas para cada elemento de propuesta de la guía.....	72
5.7.1 Propuesta de políticas para el manejo de cuentas por cobrar, cuentas por pagar y una política de dividendo	72
5.7.1.1 Política de cuentas por cobrar.....	73

5.7.1.2 Política de cuentas por pagar.....	73
5.7.1.3 Política de dividendos.....	74
5.7.1.4 Ejecución de estados financieros proyectados	74
5.7.2 Aplicación financiera de las políticas	74
5.7.2.1. Aplicación de políticas cuentas por cobrar, cuentas por pagar y política de dividendos	75
5.7.2.1.1 Política de cuentas por cobrar	75
5.7.2.1.1.1 Generalidades.....	76
5.7.2.1.1.2 Tipos de crédito	77
5.7.2.1.1.3 Registro de cuenta por cobrar	77
5.7.2.1.1.3.1 Facturación servicios.....	77
5.7.2.1.1.3.2 Facturación fibra.....	77
5.7.2.1.1.4 Cobranza	77
5.7.2.1.1.4.1 Servicios	78
5.7.2.1.1.4.2 Fibra.....	78
5.7.2.1.1.5 Monitoreo de indicadores en el estado de situación financiera ..	78
5.7.2.1.2 Política de cuentas por pagar	79
5.7.2.1.2.1 Generalidades.....	79
5.7.2.1.2.2 Tipo de crédito	80
5.7.2.1.2.3 Registro de cuenta por pagar	80
5.7.2.1.2.3.1 Facturación servicios.....	80
5.7.2.1.2.3.2 Facturación fibra.....	80
5.7.2.1.2.4 Pago.....	80
5.7.2.1.2.4.1 Productos tecnológicos y papel higiénico	80
5.7.2.1.2.4.2 Fibra.....	81
5.7.2.1.2.5 Monitoreo de indicadores en el estado de situación financiera ..	81
5.7.2.1.3 Política de dividendos	81
5.7.2.1.3.1 Aspectos que impactan en la política de dividendos.....	82
5.7.2.1.3.2 Propuesta de política de dividendos sociedad cooperativa Papelería de R.L. de C.V.....	83
5.7.2.1.4. Política general de dividendos	84
5.7.3 Proyecciones financieras	85
5.7.4 Estados financieros y ratios proyectados	86

5.7.4.1 Estado de situación financiera	86
5.7.4.2 Estado de resultado integral 2023-2021	89
5.7.4.3 Flujo de caja proyectado 2023-2021	90
5.7.4.4 Análisis de los resultados	92
5.7.5 Control y monitoreo.....	93
CONCLUSIONES.....	94
RECOMENDACIONES	95
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	96
ANEXOS.....	98

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1-Ingresos y toneladas facturadas de fibra 2018 - 2020.....	41
Gráfico 2-Ingresos y tonelada facturadas papel higiénico 2018 - 2020	42
Gráfico 3 - Respuestas pregunta número uno.....	52
Gráfico 4 - Respuestas pregunta número dos	53
Gráfico 5 - Respuestas pregunta número tres.....	54
Gráfico 6 - Respuestas pregunta número cuatro.....	55
Gráfico 7 - Respuestas pregunta número cinco	56
Gráfico 8 - Respuestas pregunta número seis	56

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1 – Organigrama de la sociedad	39
--	----

ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro 1 - Ilustración de los ingresos por toneladas desde el año 2018 - 2020	40
Cuadro 2 - Ilustración de los ingresos por ventas de papel de los años 2018-2020..	42
Cuadro 3 - Líneas de negocio que posee la sociedad	60
Cuadro 4 - Detalle de préstamos bancarios al 30 de junio de 2021	64
Cuadro 5- Utilidades y dividendos de la sociedad de los años 2018 - 2020	64
Cuadro 6- Efectivo al cierre del ejercicio 2018 - 2020	66
Cuadro 7- Efectivo a junio 2021 en comparación con diciembre 2020	68
Cuadro 8- Detalle del rubro de cuentas por cobrar al 31 de diciembre de 2020.....	71
Cuadro 9- Estado de situación financiera proyectado 2023-2021	86
Cuadro 10- Estado de resultado integral proyectado de 01 de enero al 31 de diciembre de los ejercicios 2023 - 2021	89
Cuadro 11- Flujo de caja proyectado de los ejercicios 2021 - 2023.....	90
Cuadro 12 - Análisis de los resultados de los estados financieros 2023 -2021	92
Cuadro 13 - Estado de situación financiera al 31 de diciembre del 2020 - 2018	99
Cuadro 14 - Estado de resultado integral del año 2020 - 2018	102
Cuadro 15 - Análisis de razones corto plazo, flexibilidad y rentabilidad.....	104
Cuadro 16 - Estado de situación financiera al 30 de junio 2021	105
Cuadro 17 - Estado de resultado integral del 01 de enero al 30 de junio 2021	106
Cuadro 18 - Flujo de caja de la sociedad del 01 de enero al 30 de junio 2021	107

INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de investigación tiene como propósito principal de estudio, proponer una Guía de Estrategias Financieras aplicada a la Sociedad Cooperativa Papelera de R.L de C.V, con el fin de mejorar el manejo de liquidez y rentabilidad de dicha empresa y que esta sea de aporte para la toma de decisiones de la Junta Directiva y Administración.

En El Salvador, las Cooperativas de Ahorro y Crédito son de vital importancia para la sociedad, ya que permite a sus socios y asociados obtener beneficios que contribuyen a su progreso. En los últimos años Sociedades y Asociaciones cooperativas de ahorro y crédito están organizadas por diferentes sectores de la sociedad.

En nuestra actualidad existen diversas cooperativas de empleados que se crean con el fin de una ayuda mutua, tanto a la empresa como a el empleado, en la cual las cooperativas tratan de diversificar e innovar sus líneas de negocios año tras año, para poder generar mayores utilidades.

Es Importante que las empresas tengan planes y estrategias financieras a seguir para cumplir con sus objetivos de corto, mediano y largo plazo, tener herramientas de análisis de los diferentes índices financieros (rentabilidad, liquidez y flexibilidad) que le permitan tomar las mejores decisiones oportunamente y determinar el capital de trabajo necesario para poder ejecutar los objetivos. Cabe mencionar que un plan es una guía a seguir ya que son estimaciones, y para la administración tiene un panorama de lo que será su situación financiera en el corto, mediano y largo plazo.

Para el diseño de la guía, se desarrolló una investigación con enfoque mixto, cualitativo y cuantitativo, cualitativo debido a que existen elementos que influyen en la toma de decisiones Gerenciales y de Junta Directiva. Enfoque Cuantitativo porque se analizará la información financiera de la Sociedad.

Por lo cual en este trabajo se desarrollará una guía de estrategias financieras, en la cual se presentan las generalidad e importancia del capital de trabajo, generalidades de la industria del papel, el capital de trabajo en el mundo y además de los diferentes tipos de métodos que existen para calcular el capital de trabajo, de igual forma se hace referencia a la metodología de la investigación que se realizó, la forma en que se realizó el procesamiento de la información obtenida, el análisis e interpretación de los resultados, con el objetivo de dar el diagnóstico y plantear soluciones al problema.

CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1 Diagnóstico de la investigación

1.1.1 Identificación del problema

La Sociedad Cooperativa Papelera de R.L de C.V, como se ha mencionado es una empresa que tiene diversificado su negocio, debido a que posee varias líneas, lo cual es importante tener bien estructurado y definido estrategias para poder calcular el capital de trabajo para cada línea, debido a esto, en esta investigación se han formulado preguntas con el fin de conocer si la administración posee procedimientos para la realización de un análisis del cálculo del capital de trabajo, con el objetivo de tener un buen manejo de liquidez y rentabilidad.

Dichas preguntas serán respondidas por el personal clave de la sociedad, en la cual se realizarán entrevistas y se pasará un cuestionario para conocer si poseen herramientas para el cálculo del Capital de Trabajo.

¿Posee la sociedad una guía de estrategias financieras para el buen manejo de liquidez y rentabilidad?

¿Realiza la administración de la sociedad un análisis integral de la situación financiera de la empresa, que le permita identificar las líneas de negocio más rentables, de modo que ninguna línea de negocio subsidie a las otras y que todas sean autosostenibles?

¿La administración de la sociedad tiene la capacidad para poder determinar el capital de trabajo requerido para poder operar a un determinado periodo?

¿La administración utiliza algún método para el cálculo del capital de trabajo, para cada una de las diferentes líneas de negocio, de forma individual o de manera general para la Sociedad Cooperativa?

¿Posee la sociedad un buen sistema contable que resguarde y procese la información, y que sea utilizada por la administración para poder realizar análisis financieros de la situación financiera del negocio?

1.1.2 Delimitación del problema

La investigación se realizará en la República de El Salvador, en la Sociedad Cooperativa Papelera de R.L de C.V ubicada en km 27 ½ carretera a Santa Ana, la cual está compuesta por 12 socios fundadores y 448 asociados al 31 de diciembre de 2020.

El gobierno corporativo de la sociedad está compuesto por: Socios y Asociados, Junta Directiva y Administración.

Empresa que cuenta con siete líneas de negocio las cuales son: compra y venta de materia prima para la elaboración de papel higiénico, venta de papel higiénico (producto terminado), impulsación, factoraje, transporte (fletes), otorgación de créditos, despensa.

1.1.3 Objetivos

1.1.3.1 Objetivo general

➤ Diseñar una Guía de Estrategias Financieras para manejo eficiente de liquidez y rentabilidad de la Sociedad de Empleados Papelera de R.L. de C.V.

1.1.3.2 Objetivos específicos

➤ Elaborar un análisis financiero completo de la Sociedad y de manera individual para cada línea de negocio, que permita identificar si las líneas de negocio de la Sociedad son líquidas y rentables.

➤ Realizar un análisis financiero de los últimos tres ejercicios 2018-2020, que nos permite conocer la situación financiera a través de la aplicación de indicadores financieros.

1.1.4 Justificación

En El Salvador las empresas afrontan año con año distintas dificultades, lo cual estas deben estar a la vanguardia de la innovación de tecnologías, desarrollo de nuevos productos, implementación de nuevas estrategias, para tener un crecimiento es sus utilidades año tras año.

En nuestro país existen diversas cooperativas de empleados, el cual, el fin principal de estas es el beneficio mutuo, tanto para el socio o asociado como para la empresa que les brinda la oportunidad de crear este tipo de sociedades dentro de su organización, sin embargo, no todas las cooperativas de empleados gozan de buenos beneficios al final de cada ejercicio, debido a que esta depende de sus líneas de negocios, el cual les permite tener mayores utilidades.

En ciertas ocasiones este tipo de empresas no tienen éxito por no poseer una junta directiva y una administración con conocimientos financieros y de negocios y sobre todo que no están comprometidos en los objetivos del negocio (incrementar las utilidades año tras año).

Debido a lo anterior, en el presente trabajo se realizará una guía de estrategias financieras para la sociedad de empleados, que permita identificar la situación financiera actual, tener una visión de lo que puedan mejorar en el futuro para cada línea de negocio.

1.1.5 Alcance

- Se enfocará en la elaboración de una guía de estrategias financieras.
- Se pretende crear una guía que sirva como herramienta para otras instituciones que operan de la misma forma, que su naturaleza es incrementar las utilidades para sus socios y asociados.

CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO

2.1 Generalidades de la industria del papel

2.1.1 Historia

Se cree que la fabricación de papel tiene su origen en China hacia el año 100 d.C, se utilizaban trapos, cáñamo, paja y hierba como materias primas y se golpeaban contra morteros de piedra para separar la fibra original. Aunque con el tiempo ganó terreno la mecanización, hasta el siglo XIX siguieron utilizándose los métodos de producción por lotes y las fuentes de fibra agrícolas. Las primeras máquinas continuas de papel se patentaron en los años de cambio del siglo XIX al XX. Entre 1844 y 1884 se desarrollaron los primeros métodos para la obtención de pasta de madera, una fuente de fibra más abundante que los trapos o las hierbas; estos métodos implicaban la abrasión mecánica y la aplicación de procedimientos químicos a base de sosa cáustica, sulfitos y sulfatos (Celulosa al sulfato). Con estos cambios se inició la era moderna de la fabricación de pasta y de papel.

La industria se puede dividir en dos grandes sectores de acuerdo con los tipos de productos fabricados. La pasta se elabora generalmente en grandes fábricas situadas en las mismas zonas donde se recolecta la fibra. Muchas de estas instalaciones también fabrican papel (p. ej., papel prensa, papel de escribir, papel para imprenta o papel de seda) o cartón.

En los últimos años se ha acentuado la tendencia a que las empresas fabricantes de pasta y de papel pasen a formar parte de grandes compañías integradas de productos forestales. Estas compañías controlan las operaciones de recolección forestal, las serrerías, la fabricación de pasta y de papel, y los procedimientos de transformación.(Acosta, 2016)

2.1.2 Importancia económica

La fabricación de pasta, papel y derivados del papel alcanza cifras que sitúan esta industria entre las más grandes del mundo. Hay fábricas en más de 100 países

repartidos por todo el mundo, con más de 3,5 millones de personas directamente empleadas. Los mayores productores de pasta y papel son Estados Unidos, Canadá, Japón, China, Finlandia, Suecia, Alemania, Brasil y Francia (todos ellos con cifras superiores a 10 millones de toneladas en 1994). Todos los países son consumidores. La producción mundial de pasta, papel y cartón fue de unos 400 millones de toneladas en 1993. A pesar de las predicciones de disminución del consumo de papel ante el auge de la era electrónica, desde 1980 se observa un crecimiento razonablemente constante de la tasa anual de producción del 2.5 %. Además de sus ventajas económicas, el consumo de papel tiene el valor cultural inherente a la función que desempeña en el registro y difusión de la información. Por esta razón, la tasa de consumo de pasta y papel se ha utilizado como indicador del desarrollo socioeconómico de una nación. (Clubensayos, 2012)

2.2 Fábricas de papel reciclado

El uso de residuos o de papel reciclado como materia prima para la preparación de pasta ha aumentado en el transcurso de las últimas décadas, hasta el punto de que algunas papeleras dependen casi completamente del papel de desecho. En algunos países, este último se separa del resto de los residuos domésticos, en origen, antes de su recogida. En otros se realiza una separación por clases (por ejemplo, cartón ondulado, papel prensa, papel de calidad, papel mezclado) en plantas especiales de reciclaje.

El papel reciclado se puede retransformar en pasta en un proceso relativamente suave, que utiliza agua y a veces NaOH (Hidróxido de sodio). Los pequeños trozos de metal y de plástico se separan durante o después de la reconversión en pulpa, utilizando detritus sedimentados, ciclones o centrifugación.

Las sustancias de relleno, colas y resinas se eliminan en la fase de lavado por corriente de aire a través de los lodos de la pasta, en ocasiones con la adición de agentes floculantes.

La espuma contiene sustancias químicas indeseables y se retira. La pulpa se destina empleando una serie de lavados que pueden incluir o no el uso de reactivos químicos (por ejemplo, detergentes tensioactivos) para disolver las impurezas restantes, y agentes blanqueantes que aclaran la pulpa. El blanqueo tiene la desventaja de que puede reducir la longitud de la fibra y, por consiguiente, disminuir la calidad final del papel.

Los agentes blanqueantes utilizados en la producción de pasta reciclada son en general similares a los empleados en las operaciones de abrillantado de la pasta mecánica. Después de las operaciones de rebatido de la pasta y de destintado, la producción de hojas de papel continúa de una forma muy semejante a la utilizada empleando pasta de fibra virgen.(Demers, 2005)

2.2.1 Industria en El Salvador

La Industria de Papel y Cartón, surgió con fuerza a inicio en los años 1950, la cual estaba representada por pequeños fabricantes, quienes procesaban un tipo de cartón prensado, duro, con poca flexibilidad de los que obtenían las cajas que necesitaba la incipiente industrialización del país y de toda el área centroamericana. Con el crecimiento de la economía a través de toda la década de los años 50, surgida por la firma de tratados multilaterales por parte de las cinco naciones centroamericanas, la producción de los bienes se diversifica e intensifica, provocando una demanda de los productos de empaque. Ello da origen a que también los empaques sean variados y mejorados técnicamente, es decir, el empaque de cartón procesado y duro es desplazado por un cartón más suave y flexible. (Chevez, 2015)

2.2.3 Sector papel y cartón

El Sector Industrial Papel Cartón y Derivados realizan una actividad de gran relevancia como lo es proporcionar empaque a los productos de consumo masivo, médicos, confección, entre otros. Este sector ha contribuido a fortalecer a la economía nacional con el incremento de las exportaciones hacia Centroamérica.

Esta participación en las exportaciones ha permitido al sector ser más competitivo, y ha conducido a que estas empresas mejoren su tecnología, especializando su mano de obra, e introduciéndose a procesos de certificación en normas de calidad en la producción. (Castro de Chevez & Jurado Mejía, 2015)

2.2.4 Industria del papel y cartón

La industria del Papel Cartón y Derivados, empezó a incursionar en el mercado salvadoreño haciendo su aparición en la rama de Cajas Plegadizas, que rápidamente tuvo gran aceptación y la preferencia de los clientes en toda el área Centroamericana.

Como parte del desarrollo de este sector industrial, lentamente las exportaciones agrícolas fueron sustituidas por exportaciones de la actividad industrial, oportunidad que tuvo el Sector Industrial Papel Cartón y Derivados para incursionar en mercados internacionales, lo que a su vez demuestra la importancia de este sector en la actividad económica nacional.

2.3 Necesidad del capital de trabajo para las empresas del sector de producción de papel

Cabe mencionar que todas las empresas independientemente de la industria a la que pertenezcan necesitan un modelo de negocio sólido para cumplir sus objetivos en el corto, mediano y largo plazo, para esto se necesita tener definidas estrategias financieras que les permitan analizar el entorno actual y lo que se espera en el futuro según lo establecido de acuerdo a sus premisas para lograr sus proyecciones, es por ello que en la industria del papel es sumamente necesario contar con guías financieras para establecer el capital de trabajo para tener un buen manejo de la liquidez y rentabilidad del negocio.

2.4 Capital de trabajo

2.4.1 Capital de Trabajo Internacional

En el mundo actual donde las compañías buscan mantenerse a flote en un mercado eminentemente capitalista, se hace imprescindible trazar estrategias que aboguen por el desarrollo de las grandes, medianas y pequeñas asociaciones. En este sentido, es necesario que se empleen técnicas que ayuden al correcto desenvolvimiento de las entidades en cuanto a Gestión económica financiera se refiere. El país no está exento de este proceso y desde hace décadas busca el perfeccionamiento continuo de todas las ramas de la economía, ubicándose el sector del turismo como una de las mayores fuentes de ingreso. Se evidencia entonces la importancia que encierra el hecho de que se desarrolle todo un sistema de conocimientos sobre el sector, se profundicen estudios e investigaciones que permitan sentar las bases teóricas que sustenten el perfeccionamiento de los elementos que conforman esta rama imprescindible y garanticen la calidad de su práctica y obtención de mejores resultados. (Camara, 2007)

Resulta entonces en este sentido un hecho importante, que los directivos y el personal en general de estas entidades dominen elementos de gestión y de finanzas que ayuden al buen desarrollo de los procesos económicos que se realizan en las mismas, que garanticen la calidad del servicio y se revierta al final de la cadena en la satisfacción del cliente. A raíz de lo expuesto, se plantea la especial importancia que cobra la Gestión Financiera Operativa como función de la dirección empresarial, para lograr el eficiente manejo de los recursos y las operaciones del negocio, así como obtener los resultados esperados en correspondencia con los objetivos organizacionales propuestos y perseguidos.

2.4.2 Capital de trabajo y su importancia en El Salvador

La administración de capital de trabajo se refiere a la manera en la que se controla cada una de las cuentas corrientes que utiliza la empresa, activos corrientes y pasivos corrientes. Los activos corrientes juegan un papel muy importante en la

administración del capital de trabajo. Si el nivel de éstos es demasiado alto, el rendimiento de la inversión estará por debajo de lo normal. Por otro lado, si el nivel es demasiado bajo la empresa tendrá pérdida y problemas de liquidez para continuar con su operación normal. Los pasivos corrientes también son un punto fundamental en él, éstos además son la principal fuente de financiamiento externo.

El Capital de Trabajo, se ha definido de forma general como el total de los activos circulantes que son propiedad de la empresa, y representan la inversión en activos tales como efectivo, valores negociables, cuentas por cobrar e inventarios; que son los recursos utilizados en el mantenimiento del giro ordinario de toda empresa.

El capital de trabajo puede ser una necesidad debido a la naturaleza de los flujos de caja, pues para la empresa es muy difícil predecir la diferencia entre los ingresos y los egresos. Los niveles de capital de trabajo varían de acuerdo a la naturaleza de la industria o mercado en el que se encuentra inmersa una empresa; en el caso de las pequeñas y medianas empresas, tienen como su principal fuente de financiamiento pasivos circulantes, porque no tienen acceso a mercados de capital a largo plazo, exceptuando las hipotecas sobre las propiedades mismas, en estos casos los niveles de capital de trabajo se mantienen ligados a una naturaleza global de riesgo-rendimiento.

El término Capital de Trabajo Neto es la diferencia matemáticamente entre activos circulantes y pasivos circulantes; estos últimos incluyen préstamos bancarios, deudas a proveedores y salarios e impuestos acumulados. Cuando el activo circulante excede al pasivo a corto plazo, la empresa dispone de CTN positivo. En este caso, que es el más común, el capital de trabajo neto es la porción del activo circulante de la empresa financiada con fondos a corto plazo que excede los requerimientos de financiamiento del activo fijo de la empresa. Cuando el activo circulante es inferior al pasivo a corto plazo, la empresa refleja un CTN negativo. En este caso, poco común, el capital neto de trabajo es la porción del activo fijo de la empresa financiada con pasivo a corto plazo.

Los flujos de caja de la empresa que resultan del pago de pasivos circulantes son relativamente conocidos porque siempre que se adquiere una obligación son conocidas las fechas en que vencen; pero en el caso de las entradas futuras de efectivo no es tan fácil determinar el momento exacto, ya que existen demasiados factores que pueden alterar los periodos de conversión de los valores negociables, cuentas por cobrar e inventarios. De esta relación se establece en muchas circunstancias que el Capital de Trabajo es: Un fondo o recurso con que opera una empresa en periodos de corto plazo para cubrir las obligaciones en ese periodo de tiempo y a la vez respaldar sus actividades ordinarias.(Giovanny, 2001)

2.4.3 Definición del capital de trabajo

Un análisis de las definiciones ofrecidas por los autores anteriormente mencionados, demuestran que el término Capital de Trabajo se ha utilizado por los contables, administradores e investigadores en general, en dos direcciones: la primera cualitativa o estática y la segunda cuantitativa o dinámica, según los criterios de R. Kennedy (1999) y E. Santandreu (2000).

La primera definición se utiliza de forma general, para referirse al excedente del activo circulante sobre el pasivo circulante. Esto significa que el Capital de Trabajo es el importe el activo circulante que ha sido suministrado por los acreedores a largo plazo y por los accionistas, o equivalentemente, que no ha sido suministrado por los acreedores a corto plazo.

Algunas de las interpretaciones que se asocian a esta definición señalan: es la medida en que la empresa resuelve sus problemas de liquidez y los recursos con los cuales esta atiende sus actividades operativas y financieras, sin tener que acudir a fondos extraordinarios.

La liquidez se refiere a la habilidad que adquiere una empresa para tener disponibilidad de activos de fácil conversión en efectivo, reafirmando su capacidad para cubrir en forma oportuna y sin retrasos sus obligaciones financieras a corto plazo (E. Gómez, 2004).

La segunda definición, cuantitativa o dinámica, se utiliza para referirse al activo circulante, lo que define al Capital de Trabajo como la inversión que se realiza en activos a corto plazo. Entre los defensores de lo anterior se destacan: F. Weston y E. Brigham (1994). Esta definición tiene sentido, en tanto explica el interés del administrativo en atender la inversión circulante proporcionada -entiéndase el importe total de los recursos usados en las operaciones normales y sus niveles correctos. (Chongo, 2007)

2.4.4 La gestión del capital de trabajo como un proceso

A lo largo del tiempo, los investigadores han identificado conceptos que se han incorporado paulatinamente al Capital de Trabajo empresarial, como, por ejemplo: liquidez y flujo de fondos.

Para abordar adecuadamente los elementos relacionados con el Capital de Trabajo, es necesario presentar la definición de este, como terminología a seguir, puesto que numerables son los investigadores que se han dedicado al estudio de la gestión financiera operativa refiriéndose particularmente al análisis del Capital de Trabajo, el cual también ha sido denominado por algunos autores como: fondo de maniobra, capital circulante, Capital de Trabajo Neto, recurso o fondo neto de rotación y tesorería neta. Así mismo, diferentes son los criterios de los especialistas sobre la definición del término, observándose una homogeneidad.

2.4.5 Estructura del capital de trabajo

La constitución del Capital de Trabajo está basada en los rubros principales que impulsan el mantenimiento activo del giro ordinario de la empresa, es decir, en las partidas que conforman el activo circulante permitiendo establecer a la vez la calidad de estos recursos, tales como: Efectivo y Equivalentes, cuentas por cobrar e inventarios. Estos rubros son la base estructural del Capital de Trabajo porque el Ciclo Operativo y Ciclo de Pagos, determinan el lapso de tiempo requerido para la conversión de efectivo, factor fundamental en la administración del CT.

En estas dos etapas se integran los rubros principales, el periodo de Conversión de Inventarios y Cuentas por Cobrar, así como cuentas por pagar, estos son factores básicos de liquidez; porque es necesario determinar cuando el efectivo se vuelve inventario disponible para la venta generadora de efectivo o cuentas por cobrar a los clientes, fuente principal del CT, porque existe una relación directa con las erogaciones que se destinan a cubrir el costo de las mercancías y cada uno de los gastos operacionales que se originan desde la producción hasta el momento en que los productos son colocados en el mercado.

Los incrementos en el CT se encuentran derivados de operaciones como: venta de activo fijo, operaciones normales de la empresa cuando los ingresos superan los gastos, emisión de deuda a largo plazo (bonos), obtención de préstamos a mediano y largo plazo, emisión de acciones de capital de las sociedades anónimas o aportes adicionales de capital. Una disminución en el capital de trabajo se da con pago de dividendos, retiros de capital en efectivo por parte de los propietarios en empresas no organizadas como corporaciones, compra de activo fijo al contado o mediante el establecimiento de alguna obligación a corto plazo y readquisición de acciones de capital.

Debido a su estructura el capital de trabajo es utilizado para medir la liquidez de una empresa, muy comúnmente se puede llegar a efectuar un análisis superficial de que mientras más grande sea el margen de activos circulantes con que cuenta la empresa para cumplir sus obligaciones a corto plazo estará en mejores condiciones para pagar sus cuentas a medida que se avecinan los periodos de pagos, pero es necesario tomar en cuenta que cada rubro de activo y pasivo circulante poseen un grado de relación diferente entre sí, por lo que se deben mantener niveles adecuados de éstos para cubrir los pasivos circulantes.

2.4.6 Componentes del capital de trabajo

Teniendo en cuenta tanto la definición más generalizada de Capital de Trabajo, como lo referido a su gestión, se deduce que está compuesto por las cuentas corrientes del activo circulante.

El activo circulante es uno de los componentes del activo total de una empresa y contiene sus activos más líquidos, incluyendo las cuentas más representativas de los bienes y derechos que se convertirán en dinero en un período de tiempo no mayor de un año (Demestre, A. et al., 2002); es decir, son aquellos activos que se esperan convertir en efectivo, vender o consumir, ya sea en el transcurso de un año o durante el ciclo de operación. Las categorías más comunes de activos circulantes son el disponible, el realizable y las existencias

Las principales características del activo circulante son, fundamentalmente, su disponibilidad e intención de convertirse en efectivo dentro del ciclo normal de operaciones y su uso para la adquisición de otros activos circulantes, para pagar deudas a corto plazo y en general, para cubrir todos los gastos y costos incurridos en las operaciones normales de la organización durante un período.(Sánchez, 2016)

2.4.7 Métodos para calcular el capital de trabajo

2.4.7.1 Método contable

Se calcula con base al estado de situación financiera de la empresa, el capital de trabajo disponible es la diferencia entre el activo y el pasivo corrientes.

El capital de trabajo (CT) es igual al Activo Corriente menos el Pasivo Corriente.

$$CT = \text{Activo corriente} - \text{Pasivo Corriente}$$

$$\text{Activo corriente} = \text{caja} + \text{cuentas por cobrar} + \text{inventarios}$$

Pasivo corriente = créditos bancarios de corto plazo + deudas con proveedores + otras cuentas por pagar de corto plazo.

Ventajas:

- Permite hacer un cálculo más rápido, siempre y cuando se trate de negocios sin estacionalidades o estacionalidades no marcadas o muy notorias.

- Se determina de forma rápida y simple, debido a que solo necesita la información al del estado de situación financiera al cierre de un ejercicio o período.

Desventajas:

Se tiene que definir previamente un plazo para calcular el capital de trabajo. Por ejemplo, un año, y es poco probable que justamente tengas la necesidad de capital dentro de un año. Lo más probable es que necesites el capital de trabajo en el mes 5, 6 o 9, en fin, en otro mes; con lo cual no servirá el método.

- No toma en cuenta las estacionalidades. En la mayoría de los negocios existen estacionalidades y un promedio oculta dichas estacionalidades. Por lo tanto, el resultado que se obtenga del cálculo no será realista. Puede llevar a error.
- Es necesario conocer cómo se gestionan los activos y pasivos corrientes.

2.4.7.2 Método del desfase del ciclo operativo

El período de desfase es el tiempo que transcurre entre la ocurrencia de los gastos y la de los ingresos. Es decir, desde que la empresa hace el primer pago por las materias primas para producir los bienes hasta que recibe el pago por la venta de los productos que le permitan cubrir sus gastos.

En este método el Capital de Trabajo es la cantidad de recursos que se necesita para financiar los gastos durante el período de desfase.

La fórmula para calcular el Capital de Trabajo es la siguiente:

$$CT = \frac{Gpd * n}{365}$$

Gpd: gasto promedio por día

n: número de días estimados que comprende el período de desfase.

Ventajas:

- Permite hacer un cálculo aún más rápido, siempre y cuando se trate de negocios sin estacionalidades o estacionalidades no marcadas o muy notorias.
- Facilidad de cálculo, cuando se tiene la información del gasto promedio y el número de días.

Desventajas:

- Dificultad para calcular el período de desfase por ser un nuevo negocio y no contar con información.
- Depende de la calidad de la información fuente. Considera el gasto promedio diario y obtener esta información es complicada.
- No toma en cuenta las estacionalidades. En la mayoría de los negocios existen estacionalidades y un promedio oculta dichas estacionalidades. Por lo tanto, el resultado que se obtenga del cálculo no será realista. Puede llevar a error.

2.4.7.3 Método del déficit acumulado del flujo de efectivo

Es el más exacto de los tres disponibles para calcular la inversión en capital de trabajo, al determinar el máximo déficit que se produce entre la ocurrencia de los egresos y los ingresos. A diferencia de los demás métodos, considera la posibilidad real de que durante el periodo de desfase ocurran tanto estacionalidades en la producción, ventas o compras de insumos como ingresos que permitan financiar parte de los egresos proyectados. Para ello, elabora un presupuesto de caja donde detalla, para un periodo de 12 meses, la estimación de los ingresos y egresos de caja mensuales.

Ventajas:

- Este método permite ver escenarios de cómo se comportará la empresa a un determinado periodo, debido a que para su cálculo detalla minuciosamente cada

rubro (ingresos, egresos), por lo cual permite determinar el capital de trabajo requerido a una determinada fecha.

➤ Debido al detalle con el que presentan los rubros, es fácil determinar periodos que pueden ser extraordinarios en ejercicio o periodos anteriores, los cuales no se toman en cuenta para la determinación del capital de trabajo para el periodo o ejercicio.

Desventajas

➤ Este método se requiere de mayor tiempo y análisis de cada rubro (ingresos-egresos) para realizarlo lo más detallado posible, por lo que toda la información tiene que estar al día y disponible para quienes lo soliciten.

El mejor método y más utilizado para calcular el capital de trabajo es el Método del Déficit Acumulado del flujo de efectivo, es el más exacto de los tres disponibles para calcular la inversión en capital de trabajo, al determinar el máximo déficit que se produce entre la ocurrencia de los egresos y los ingresos. Este método desarrollaremos en la presente investigación para la realización de la guía. (Briceño, 2011)

2.5 Gestión financiera de capital de trabajo

La administración sigue siendo un arte, en el cual la idea central es poder transmitir visiones, delegar funciones y sobre todo ejercer control de las actividades empresariales que se realizan a través del trabajo de las personas, para lograr eficiencia y eficacia organizativa. La Gestión del Capital de Trabajo constituye un proceso de la Gestión Financiera Operativa, cuya entrada es la planeación, ejecución y control del manejo adecuado de los niveles y calidad de sus componentes (activos circulantes), para conseguir un resultado: minimizar el riesgo y maximizar la rentabilidad en la empresa, de tal manera, que satisfaga las expectativas del cliente.

Al ser un proceso financiero operativo en el cual existe planeación, ejecución y control de los componentes del Capital de Trabajo, la coordinación de los miembros

de la organización es importante y dirigido por el administrador financiero, que establece actividades y delega funciones específicas en las que se logra una participación conjunta para mantener una posición de liquidez empresarial con niveles adecuados y de calidad que minimizan el riesgo y aumentan la rentabilidad productiva.

En la Administración Financiera de Capital de Trabajo se busca impulsar mediante herramientas el cumplimiento de ciertas funciones dentro de la entidad, tales como: La determinación de las necesidades de recursos financieros: planteamiento de las necesidades, descripción de los recursos disponibles, previsión de los recursos liberados y cálculo de las necesidades de la financiación externa. La consecución de financiación según su forma más beneficiosa: teniendo en cuenta los costos, plazos y otras condiciones contractuales, las condiciones fiscales y la estructura financiera de la empresa. La aplicación juiciosa de los recursos financieros, incluyendo los excedentes de tesorería: de manera a obtener una estructura financiera equilibrada y adecuados niveles de eficiencia y rentabilidad.

El análisis financiero: incluyendo una buena recolección de información de manera que se obtengan respuestas seguras sobre la situación financiera de la empresa. El análisis con respecto a la viabilidad económica y financiera de las inversiones. En consecuencias de todas estas implicaciones se genera la importancia de ejecutar una buena Gestión Financiera (o Gestión de Movimiento de Fondos) a todos los procesos que consisten en conseguir, mantener y utilizar dinero, sea físico (billetes y monedas) o a través de otros instrumentos, como cheques y tarjetas de crédito. La gestión financiera es la que convierte a la visión y misión en operaciones monetarias.

Una de las herramientas más útiles para determinar el actuar de la gestión financiera son los manuales de políticas y procedimientos, porque a través de ellos se obtiene la descripción de actividades que deben seguirse en la realización de las funciones de una unidad administrativa para seguir lineamientos oportunos que ayuden a seguir el cumplimiento de objetivos minimizando situaciones de riesgo que puedan poner en peligro la eficiente administración financiera.

Los manuales incluyen los papeles y roles que intervienen en un proceso administrativo y financiero; precisando su responsabilidad y participación. Generalmente contienen información y ejemplos de formularios, autorizaciones o documentos necesarios, y cualquier otro dato que pueda auxiliar al correcto desarrollo de las actividades dentro de la empresa. La Gestión Financiera abarca todo el proceso administrativo desde la planeación, organización, dirección y control de las actividades, enfocados directamente al alcance de los objetivos de maximización de los recursos financieros.

En la administración del Capital de Trabajo, hay dos factores clave:

a) Ciclo operativo. El Ciclo Operativo representa el tiempo promedio que transcurre entre la adquisición, transformación, venta y recuperación en efectivo de materiales y servicios; y primordialmente es mejor cuando el ciclo es más corto. Algunas actividades operativas contempladas en la administración a corto plazo son: 1) Compra de materia prima y procesos de producción en relación con las cantidades adecuadas de inventario que deben ser ordenadas. 2) Pago de compras sea al contado o mediante la obtención de préstamos. 3) Aplicación adecuada y proporcional de acuerdo a políticas de ventas al crédito y los métodos de cobranza apropiados y efectivos. Se puede expresar así: $CO = PPI + PPC \times C$ Siendo PPI: El periodo promedio de rotación de inventario y $PPC \times C$: El periodo promedio de recuperación de cuentas por cobrar.

b) Ciclo de efectivo. En el ciclo de efectivo, se determina el tiempo en que el recurso meramente efectivo de la empresa permanece sin movimiento durante la realización de los pagos a proveedores y el ingreso real de las ventas. $CE = CO - PPC \times P$ Donde: CO: es el Ciclo Operativo. $PPC \times P$: Periodo promedio de las cuentas por pagar

2.6 Gestión de capital de trabajo y la necesidad de fondos

En todo negocio es determinante la cantidad de fondos que son necesarios para subsistir, desarrollarse y crecer. Independientemente del tamaño de las

operaciones que se manejen las crisis de liquidez puede tomar grandes dimensiones sino son manejadas adecuadamente. Siempre se presenta un momento en el cual es necesario recurrir a una fuente de financiamiento de Largo Plazo para tener un fondo de maniobra que permita continuar con las operaciones ordinarias y de invertir para mantener un mejor proceso de compras-ventas-cobros-pagos. De situaciones como aumentos en producción inesperados o por temporadas derivan las alteraciones en los niveles de inventario, pero hay que tomar en cuenta que, si existen inventarios elevadísimos acompañados de una siempre posible baja rotación, inciden en los valores de activos circulantes sobre pasivos circulantes, pero la diferencia no indica disposiciones de efectivo reales para hacer frente a deudas externas adquiridas o por adquirir.

El capital de trabajo debe ser suficiente para conducir a la empresa y sus operaciones sobre la base más económica y sin restricciones financieras, y para hacer frente a emergencias y pérdidas sin peligro de un desastre financiero. Más específicamente, un capital de trabajo adecuado se vuelve importante cuando:

- 1) Protege al negocio del efecto adverso por una disminución en los valores del activo corriente.
- 2) Es un recurso posible para pagar oportunamente todas las obligaciones y aprovechar la ventaja de los descuentos por pago de contado.
- 3) Asegura en alto grado el mantenimiento de crédito de la empresa y provee el recurso financiero necesario para hacer frente a muchas situaciones que se le presentan.
- 4) Contribuye a que la empresa pueda otorgar condiciones de crédito favorables a sus clientes.
- 5) Facilita a la empresa operar su negocio más eficientemente porque no debe haber demora en la obtención de materiales, servicios y suministros debido a dificultades en el Crédito.

6) Contribuye a un negocio a soportar períodos de depresión.

La capacidad del administrador financiero para tomar decisiones afecta positiva o negativamente el grado de liquidez y de rendimiento. El Capital de Trabajo está relacionado al riesgo cuando no se mantiene suficiente activo circulante para hacer frente a sus obligaciones de efectivo a medida que éstas ocurran. Es decir, insolvencia ante los plazos de pagos. Sostener el nivel apropiado de ventas. Cubrir los gastos asociados al nivel de operaciones. (Molina, 2016)

2.7 Riesgos en la gestión financiera de capital de trabajo

2.7.1 Definición y clasificación de riesgos

La administración debe considerar el equilibrio entre rentabilidad y riesgo, para poder determinar el nivel apropiado de los activos corrientes. La decisión de cómo financiar los activos corrientes y la decisión sobre qué proporción mantener en activos líquidos, son dos aspectos amplios de la administración de capital de trabajo. Debido a lo anterior se deduce que una firma con proporciones altas de activos líquidos está en una mejor posición para financiar a corto plazo sus activos corrientes de lo que está otra con una baja proporción de activos líquidos. Si todos los demás factores se mantienen constantes. En la gestión empresarial pueden surgir situaciones inesperadas que no fueron planificadas y que escapan del control absoluto del gerente financiero, derivándose situaciones particulares denominadas contingencias que pueden causar un daño a la empresa, es decir, representan un riesgo para la gerencia financiera, por lo cual el riesgo se mide en términos de consecuencias y probabilidad. De tal manera que debe existir una gestión de riesgo apropiada para poder manejar la pérdida y el beneficio.

Todas las empresas tratan de mantener su rentabilidad día a día, los resultados se encuentran vinculados con los valores de activos financieros; la sobrevivencia misma de las compañías depende de los movimientos en dichos mercados. Por lo cual es preciso poder anticipar las posibles variaciones de las tasas de intereses, las cotizaciones de las acciones en los mercados bursátiles y el tipo de

cambio, entre otras variables. Sin estos factores cambiantes la toma de decisiones no existiera, en la medida en que se enfrenta a la incertidumbre del futuro de estas variables, es necesario considerar los distintos cursos de acción posibles y las consecuencias en cada uno de los escenarios posibles. Por este motivo el análisis de riesgos está íntimamente relacionado con el proceso de toma de decisiones.

El éxito de las empresas en el ámbito financiero dependerá de la capacidad de analizar múltiples y crecientes alternativas que ofrecen los mercados. El riesgo es inadecuado cuando es mal administrado, interpretado, calculado o incomprendido, porque las situaciones riesgosas pueden presentar oportunidades extraordinarias en el ámbito financiero. La evaluación del riesgo incluye un análisis de la liquidez de la firma.

El riesgo es la posibilidad de pérdida o el grado de probabilidad de pérdida. Riesgo Comercial Mientras más alta sea la volatilidad de las variables económicas obliga a la administración a tomar una posición que permita evitar las posibles pérdidas que se pueden generar. Es importante el control de estas posiciones y la oportuna información sobre las tendencias económicas.(Calle, 2020)

2.8 Marco legal

2.8.1. Código de comercio

Esta Ley tiene como objetivo regular a los comerciantes individuales y sociales, los actos de comercio y las cosas mercantiles, constituyéndose así en la base del ordenamiento jurídico en materia mercantil. La Sociedad Cooperativa se basa en esta normativa para regular sus transacciones comerciales que efectúa con el público.

2.8.2. Leyes tributarias

Las empresas y personas naturales aplican leyes tributarias, estas se basan en el Código Tributario, con el fin que sirvan al Estado para llenar una serie de vacíos y deficiencias en materia de impuestos que poseen las empresas, esto conlleva que

se establezcan mecanismos legales y adecuados que permitan la recaudación fiscal, siendo este un marco legal que facilita el cumplimiento de las obligaciones tributarias, mejorando el control por parte de la administración de las empresas. Esto le garantiza al Gobierno un adecuado flujo de recursos financieros que le permiten atender las responsabilidades que le competen.

2.8.3. Ley contra el lavado de dinero y activos

Esta ley tiene como objetivo prevenir, detectar, sancionar y erradicar el delito de lavado de dinero y de activos, así como su encubrimiento. La Sociedad Cooperativa por ser una institución que capta depósitos de sus asociados está obligada por esta Ley a darle fiel cumplimiento. Para este propósito la Entidad designa a una persona con cargo ejecutivo como Oficial de Cumplimiento el cual es el responsable de la verificación, análisis e interpretación de las transacciones que se efectúan diariamente, asimismo la Institución posee manuales, procedimientos y políticas para un mejor control en materia de lavado de dinero.

2.8.4. Código de trabajo

Este Código tiene por objetivo armonizar las relaciones entre patronos y trabajadores, estableciendo sus derechos y deberes y se funda en principios que tiendan al mejoramiento de las condiciones de vida de los trabajadores. La Sociedad Cooperativa siempre ha sido respetuosa de las condiciones y prestaciones laborales que ofrece a sus empleados.

2.9 Reseña histórica del cooperativismo

A nivel global existen diversidad de empresas dedicadas a la producción de papel, por lo cual no se puede decir que exista un monopolio que tenga controlado el mercado a nivel mundial. A nivel nacional se tienen cuatro compañías que se dedican a las fabricación y comercialización de este rubro, el cual dos de ellas son empresas grandes que exportan su producto a nivel global.

En El Salvador existe una variedad de cooperativas dedicadas a diferentes rubros (financieras, de empleados, agrícolas, etc.), sin embargo, existen pocas cooperativas que gozan de un atractivo dividendo al final del ejercicio, ya que este depende de gran manera de las líneas de negocio que posea cada cooperativa y que tan rentable sean estas.

A través de una investigación de las diferentes cooperativas, llamó mucho la atención la cooperativa de empleados Sociedad Cooperativa Papelera de R.L de C.V, debido a que es una sociedad cooperativa muy dinámica, por las diferentes líneas de negocio que posee, por lo que es de mucho beneficio para los asociados, ya que gozan de rendimientos al final del ejercicio, que no se obtienen en otras cooperativas.

La cooperativa papelera es una empresa, que está conformada por asociados, la cual se dedica a la comercialización de producto terminado (papel higiénico) además de otras líneas de negocio que posee la sociedad.

La investigación de una cooperativa para crear una guía de estrategias financieras con el objetivo que esta sirva para la toma de decisiones para la administración y junta directiva, se tomó como punto de referencia la sociedad cooperativa Papelera de R.L de C.V, debió a un análisis previo a una lectura de los Estados Financieros depositados en el CNR en el cual se verificaron los principales indicadores financieros, llamando la atención un ROE de 21.81% de la Sociedad Cooperativa Papelera de R.L de C.V, en comparación del ROE de la Coop 1 de R.L con un resultado de 4.85%.

2.10 Generalidades de la sociedad cooperativa Papelera de R.L. de C.V

Sociedad Cooperativa Papelera de Responsabilidad Limitada de Capital Variable, fue constituida de acuerdo con la legislación de la República de El Salvador el 16 de marzo de 2011 para un plazo indefinido. Su domicilio legal se encuentra en el Municipio de San Juan Opico, Departamento de La Libertad, El Salvador.

Su finalidad consiste en contribuir a elevar el nivel económico y social de socios y asociados, promoviendo principios y valores cooperativos entre ellos.

La Sociedad desarrolla sus actividades desde su sede Social ubicada en el kilómetro 27 ½ de la Carretera a Santa Ana, en el Municipio de San Juan Opico, del Departamento de La Libertad.

La sociedad Cooperativa Papelera de R.L. de C.V. es una sociedad con 10 años de trayectoria, una cooperativa de empleados, a la fecha la componen por 460 asociados, 448 asociados y 12 socios fundadores, su gobierno corporativo está conformado por Socios y Asociados, Junta Directiva y la Administración de la Sociedad.

2.11. Estructura organizativa

2.11.1 Misión

Desarrollar e incentivar una cultura de ahorro y cooperación entre los socios y asociados, con el fin de contribuir a su desarrollo socio – económico; fortaleciendo las líneas de negocio que generen rentabilidad para beneficios de los socios y asociado.

2.11.2 Visión

Proporcionar a nuestros socios, asociados y clientes, productos y servicios de calidad, con el fin de satisfacer oportunamente sus necesidades, dentro de un marco ético y de beneficio mutuo.

2.11.3 Valores

- Transparencia
- Honradez
- Solidarismo
- Servicio
- Equidad

- Responsabilidad

2.11.4 Organigrama

Ilustración 1 – Organigrama de la sociedad

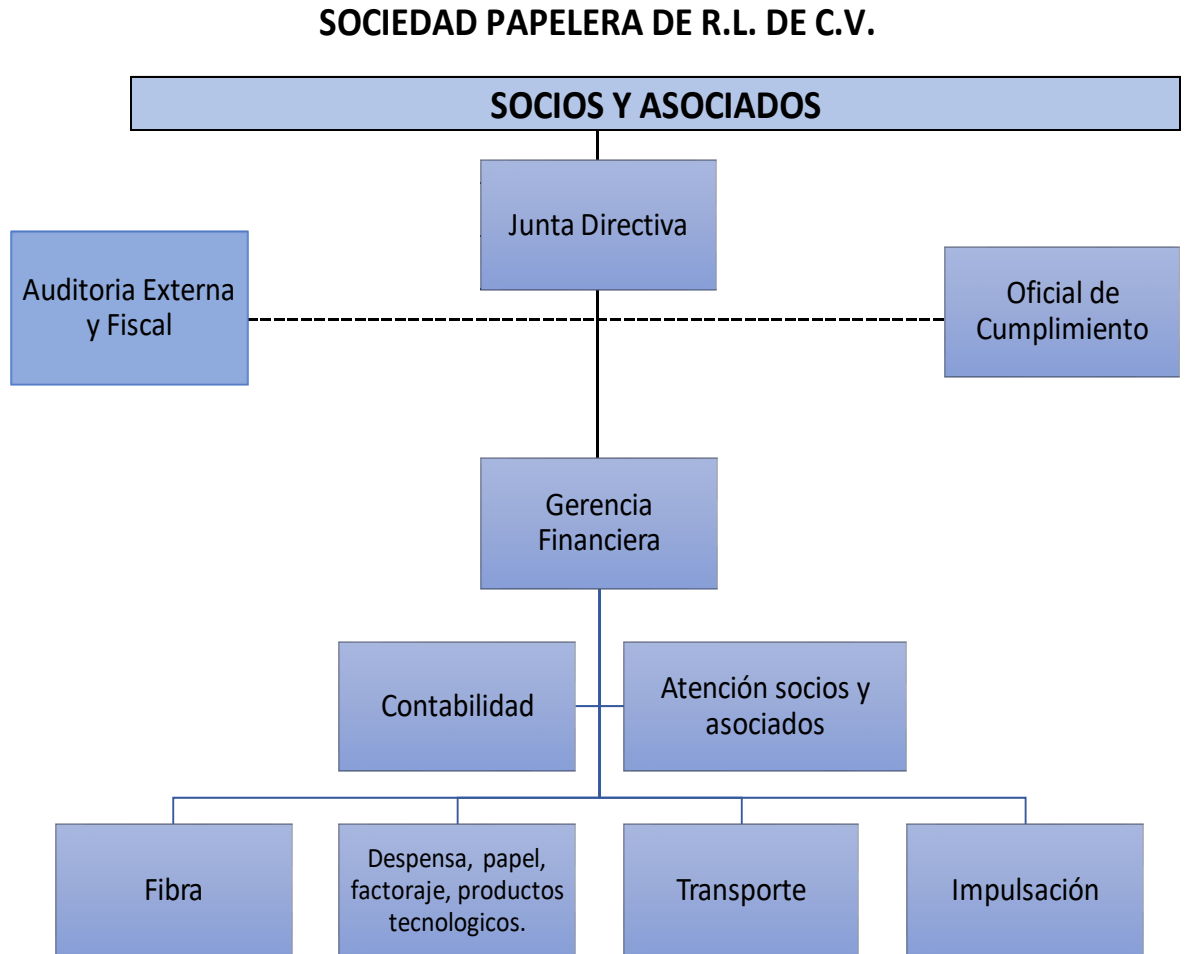


Ilustración 1 - Organigrama de la Sociedad. Fuente: Información interna de la Sociedad.

La cooperativa cuenta con un modelo de negocios sólido y diversificado en diferentes líneas, las cuales son siete líneas de negocios que se detallan a continuación:

2.11.5 Compra y venta de materia prima para la elaboración de papel higiénico

Esta línea de negocio es la principal fuente de ingresos de la Sociedad Cooperativa, como se ha mencionado representa más del 50% de los ingresos totales. El modelo de operar de esta línea de negocio es comprar materia prima (fibra), esta materia prima se compra en toneladas métricas (TM), la Sociedad posee un buen número de proveedores que le abastecen directamente con la materia prima, las condiciones de pago a estos proveedores oscila entre 20 y 25 días el pago de cada factura, una vez entregada la materia prima, está es almacenada uno o dos días en bodega de la Sociedad, posteriormente se entrega al cliente, y es facturada con condiciones de cobro de 60 días crédito.

Cuadro 1 - Ilustración de los ingresos por toneladas desde el año 2018-2020

	2018	2019	2020
Precio por Tonelada	\$ 189	\$ 191	\$ 176
TM Tissue	1,817	2,918	2,423
TM Kraft	7,981	5,203	4,316

*Cuadro - 1 - Ilustración de los ingresos por toneladas desde el año 2018-2020.
Fuente: Información Financiera de la Sociedad*

Gráfico 1- Ingresos y toneladas facturadas de fibra 2018 - 2020

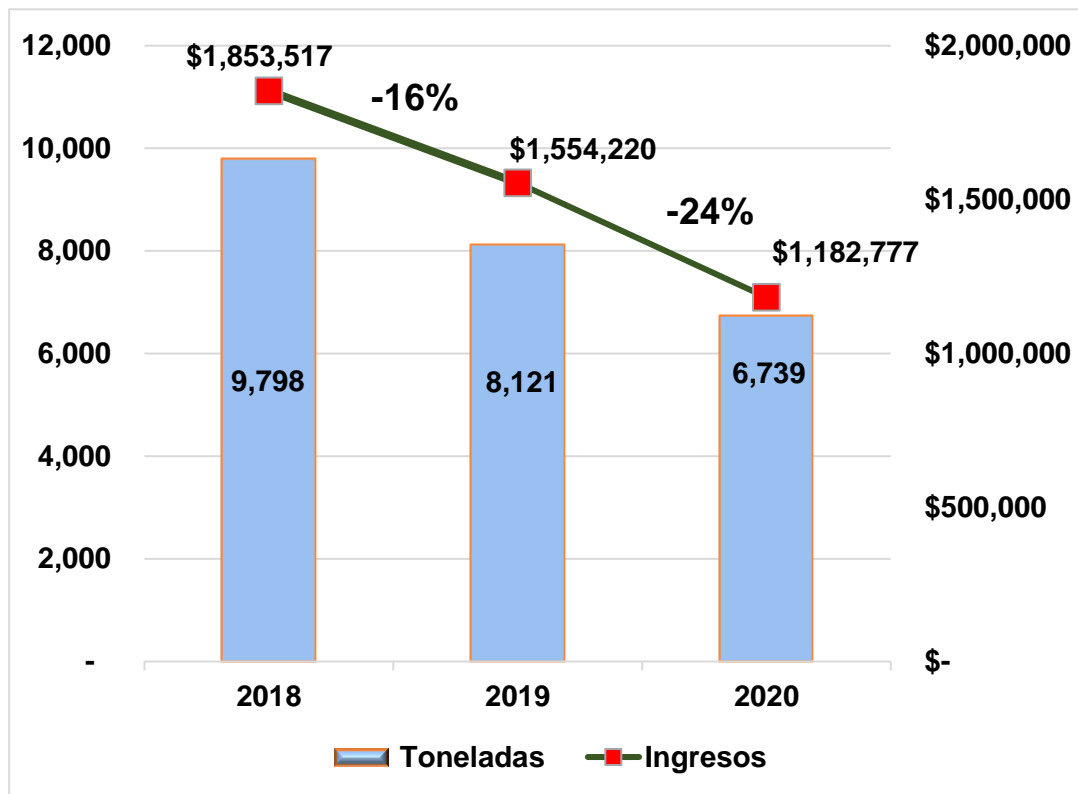


Gráfico - 1 – Ilustración gráfica de los ingresos por tonelada 2018 – 2020. Fuente: Información Financiera de la Sociedad.

Se muestra una caída en los ingresos y TM facturadas, esta baja es debido al manejo de este tipo de producto en el mercado internacional, problemas que afectan directamente el mercado local (salvadoreño), ya que los precios caen en EEUU por lo tanto a nivel nacional el proveedor tiende a bajarlos, es debido a esto que nuestro principal cliente baja en proporción la compra de materia prima, y es más factible para el comprar bobina ya terminadas que producirlas.

2.11.6 Venta de papel higiénico

Compra y venta de papel higiénico (producto terminado de segunda), esta línea de negocio ofrece diferentes tipos de papel al cliente, su venta es al contado, no se da crédito a ningún cliente, las condiciones de pago son de 30 días crédito. No

se mantiene existencias debido a que todo lo que se compra al proveedor es vendido el mismo día o a más tarde el siguiente día.

Cuadro 2 - Ilustración de los ingresos por ventas de papel de los años 2018-2020

Precio por Tonelada	2018	2019	2020
	\$ 1,335	\$ 1,451	\$ 1,510

Cuadro - 2 Ilustración del precio por toneladas desde el año 2018-2020. Fuente: Información Financiera de la Sociedad

Gráfico 2 - Ingresos y tonelada facturadas papel higiénico 2018 - 2020

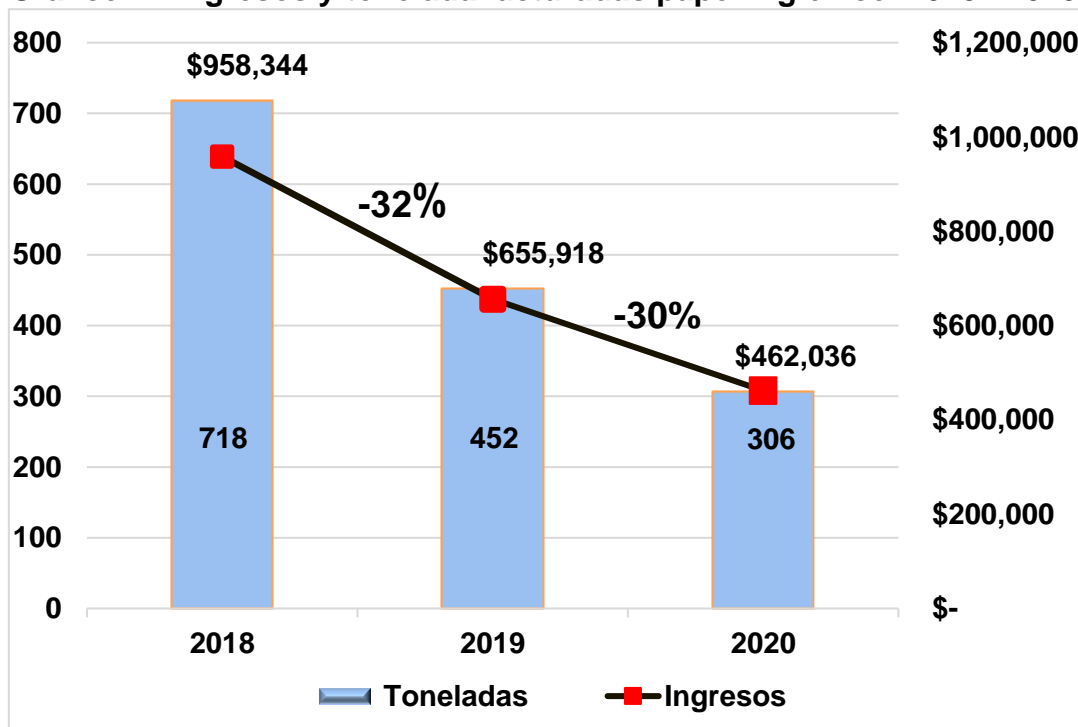


Gráfico - 2 – Ilustración gráfica de los ingresos por tonelada 2018 – 2020. Fuente: Información Financiera de la Sociedad

La tendencia a la baja en los ingresos del 2019 en relación con el 2018, es debido a sustitución de máquinas para producir papel de primera calidad, esto da lugar a que el papel que es rechazo por no cumplir con los estándares de calidad

disminuya, el cual es vendido a la Sociedad. Para el 2020 los ingresos se ven afectado por la Pandemia Cov. 19 ya que el papel se ofrece a consumidores finales, y debido al cierre de negocios se vieron afectadas las ventas los meses de marzo a septiembre 2020. Representa el 8.9% de los ingresos.

2.11.7 Impulsación

Esta línea de negocio se encarga de promover el papel higiénico producido, en el mercado nacional, a través de un grupo de empleados que pasan mostrando y dando promociones en los diferentes supermercados, cada quince días se emite una factura de los servicios prestados, por manejo de empleados, pago de cuotas patronales etc. las condiciones de cobro son de 30 días.

2.11.8 Factoraje

La sociedad mantiene esta línea de negocio desde el año 2016, creada con el objetivo de comprar Quedan emitidos, a una tasa de interés mensual del 5%, Cuando se hace la negociación, se documenta con una carta cesión de derecho en donde el proveedor le cede el derecho del cobro del Quedan a la Cooperativa.

2.11.9 Transporte

Línea que brinda servicios de transporte para trasladar el producto terminado a los diferentes clientes mayoristas del País.

2.11.10 Despensa

Se tiene una línea de negocio donde ofrecen productos de canasta básica, asimismo productos tecnológicos, electrodomésticos y artículos del hogar.

2.11.11 Otorgación de préstamos personales a los socios y asociados de la Cooperativa

Línea de negocio tiene como principal función otorgar préstamos personales a los Socios y Asociados de la cooperativa, los plazos oscilan de 2 - 4 años a una tasa

de interés del 12% anual, la Sociedad posee un comité de crédito compuestos por miembros de la Junta Directiva y Empleados administrativos quienes se encargan de evaluar al solicitante del préstamo. El parámetro que se toma para el monto aprobado de un préstamo es el total de las aportaciones del Asociado menos el monto adeudado en concepto de préstamos, quedando disponible el monto líquido el cual se le pueda prestar. Los ingresos obtenidos son por los intereses que se generan por los créditos otorgados, comisiones por manejo de préstamos y por otorgación de estos.

Cada línea de negocio se administra de forma separada, la administración hace un análisis de cada línea de negocios, muy profundo, que permita saber, si dichas líneas de negocios son autosostenibles individualmente.

El negocio de la cooperativa es muy dinámico por sus diferentes líneas, posee créditos decrecientes, líneas de crédito rotativas y sobregiros bancarios, sus cuentas por cobrar retornan en un promedio de 30 a 70 días y sus cuentas por pagar poseen un promedio de pago de 15 a 30 días, tiene dos líneas de negocios que el cobro es en efectivo, por lo cual no se acepta crédito en las ventas, sin embargo la administración carece de estrategias financieras que le permitan tener un panorama de como estará la parte financiera en el corto y mediano plazo y el capital de trabajo necesario para operar sin ningún problema y que le ayude a tener un buen manejo de la liquidez y una buena rentabilidad.

La sociedad cuenta con 35 empleados, su principal línea de negocio es la compra y venta de Fibra (materia prima para la elaboración de papel), esta línea representa más del 50% del total de ingresos de la Sociedad. En todas las líneas de negocio se manejan con buenas rentabilidades, excelentes márgenes brutos. Se planifica en todas las líneas de negocio, para poder lograr los objetivos establecidos. Se tiene una buena organización, estructura, conocimiento de los productos y servicios que ofrecemos en cada línea, conocimiento del mercado y competencia, de esta forma es como logramos obtener buena rentabilidad cada año. Debido a que el negocio está diversificado es importante hacer una guía para el buen manejo de liquidez y rentabilidad, con esto se pretende que se hagan análisis por líneas de

negocio para ver que sean líquidas y rentables a la vez de modo que ninguna línea esté subsidiando a la otra, y que esto contribuya a determinar el capital de trabajo necesario para la Sociedad.

Por ser una empresa líquida, tiene acceso a las diferentes instituciones financieras, por lo que se les hace atractivos ofrecerles productos financieros como Créditos decrecientes, Líneas de Créditos Rotativas, sobregiros bancarios. Con la presente guía y por el tipo de negocio en el que se desenvuelve la sociedad se pretende hacer un análisis de su situación financiera actual y dar nuestro punto de vista de que tipo de financiamiento le conviene y que circunstancias por su naturaleza de negocio.

Es por ello que esta investigación, radica en proponer una guía de estrategias financieras, que sirva de herramienta para la administración y la junta directiva, con el fin de brindar una ayuda para el buen manejo de la liquidez y así poder incrementar la rentabilidad.

CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO

3.1 Diseño de la investigación

La investigación se desarrolló de acuerdo con un tipo de estudio descriptivo y bibliográfico, al cual se hizo referencia para implementar una guía de estrategias financieras, que permita efectuar en la Sociedad Cooperativa Papelera de R.L de C.V. un buen manejo de la liquidez e incrementar la rentabilidad, para lo cual se consultó libros de finanzas, se desarrollaron entrevistas y se realizó una investigación a través de sitios web especializados.

Por consiguiente, es necesario establecer la metodología para desarrollar la investigación, elegir a los participantes, seleccionar el instrumento que se adapte a los objetivos planteados y detallar el procedimiento para analizar el problema planteado en base al tipo de información y datos a obtener.

3.1.1 Tipo de estudio

El método analítico es un método que implica análisis. El término análisis proviene del griego, y significa descomposición. Así, el método analítico requiere de la separación de un todo en las partes o elementos que lo constituyen. Desde esta perspectiva, se dice que para poder comprender algo, es necesario desmenuzar correctamente cada uno de sus componentes, ya que es la manera de conocer la naturaleza del fenómeno u objeto que se estudia, y a partir de esto hacer analogías, comprender su comportamiento y establecer algunas teorías.

Contrario al método analítico, el método sintético implica la síntesis. Síntesis proviene de la palabra griega *synthesis*, que significa reunión. Así, en el método sintético, es necesario reunir diversos elementos para lograr formar un todo. La síntesis es un procedimiento mental en el que se tiene como meta la comprensión total de aquello de lo que ya se conocen sus partes y particularidades. La síntesis va de lo abstracto a lo concreto, ya que pasa de los elementos (abstractos) al todo concreto y real.

Dado que la Sociedad Cooperativa requiere una Guía de Estrategias Financieras para el buen manejo de liquidez y rentabilidad, y que está posee información cuantitativa, como lo son sus Estados Financieros, debido a esto el método analítico es el que más se adapta a la investigación ya que podemos analizar cada uno de sus Estados Financieros por separado y aplicar diferentes estrategias con el fin de crear una guía para poder tener un buen manejo de liquidez y maximizar su rentabilidad.

3.2. Enfoque de la investigación

De acuerdo con las características que presenta este trabajo de investigación Guía de Estrategias Financieras, para el buen manejo de Liquidez y Rentabilidad, con el fin de incrementar las utilidades del ejercicio de la Sociedad Cooperativa Papelera de R.L. de C.V., tiene un enfoque mixto, cualitativo y cuantitativo. Cualitativo porque se orienta hacia los factores que influyen en la toma de decisiones para la determinación de las estrategias financieras. Cuantitativo porque para obtener la información pertinente al estudio será necesario realizar y analizar encuestas y comparar los datos obtenidos.

El objetivo es implementar una guía que permita analizar la posición de capital de trabajo de la Cooperativa tanto en el manejo de sus cuentas por cobrar, cuentas por pagar y gestión de liquidez, asimismo evaluar los principales rubros de los resultados que llevan al incremento de la rentabilidad, con esto, facilitara al gobierno corporativo un mejor análisis de la situación financiera del negocio, todo ello con el fin de fortalecer el buen manejo de liquidez y rentabilidad.

3.3 Universo

Para la realización de la investigación se tomó como universo los Estados Financieros históricos de la Sociedad Cooperativa Papelera de R.L de C.V. ubicada en el kilómetro 27 ½ carretera a Santa Ana, desarrollando un análisis de los ejercicios comprendidos desde año 2018 al 2020.

Los Estados Financieros que se evaluarán para la investigación son el Estado de Situación Financiera, que incluye la evaluación de principales rubros como las cuentas por cobrar, el inventario, cuentas por pagar, análisis del apalancamiento a corto y largo plazo al cierre de cada año, además se aplicarán análisis vertical y horizontal para cada ejercicio y la determinación de indicadores financieros de liquidez, solvencia y rentabilidad. El Estado del Resultado Integral, se realizará análisis vertical y horizontal, determinaremos el EBITDA para ver las ganancias de la compañía antes de sus intereses, impuestos y depreciaciones. Estado de Flujo de Efectivo, se evaluará el efectivo al cierre de cada año, siendo este el principal estado financiero para poder ver los diferentes componentes del capital de trabajo; así como también, la identificación y evaluación de controles y gestión de flujos de efectivo para cada línea de negocio.

3.4. Participantes claves

Para recolectar la información financiera de la sociedad y conocer la naturaleza de la misma, en función de su modelo de negocio y el volumen de actividades desarrolladas, se realizaron entrevistas con la administración de la sociedad y dos miembros de la Junta Directiva, en la cual se efectuaron consultas de la situación financiera actual de la sociedad, el modelo de negocio, problemas de liquidez que enfrentan actualmente, entre otros.

Asimismo, se desarrolló reuniones con todos los participantes mencionados anteriormente, pero de igual forma se obtuvo una entrevista individual con el gerente financiero y el contador de la sociedad, debido a que estos poseen mayor conocimiento sobre las operaciones de la compañía, que permitirá obtener insumos adecuados para responder las preguntas de investigación formuladas.

3.5. Recolección de información

Para el proceso de selección de la información se utilizó el instrumento de la entrevista, para obtener de la administración (gerente financiero y contador general) y dos miembros de la Junta Directiva, mediante preguntas relacionadas al manejo de

la información financiera de la Sociedad, el origen, proceso y el producto final que es el análisis de la información, y como se apoyan en ella para la toma de decisiones; asimismo, se realizaron preguntas sobre la gestión de los créditos que constituyen el apalancamiento de la Cooperativa, las estrategias del negocio orientadas al crecimiento y negocio en marcha que permitan incrementar las utilidades.

Como parte de la investigación, y considerando la Cooperativa que el producto de esta investigación tendrá un potente valor para el manejo del capital de trabajo de la misma, concedieron tener acceso a la información contable y financiera, por lo que se efectuó un análisis financiero de los últimos tres años.

3.6 Procedimientos de la investigación

Una vez definido el método, se procedió a ejecutar los procedimientos para la recolección de la información, como hemos mencionado, se realizó mediante entrevistas y posteriormente a vaciar información financiera en cédulas de trabajo a la cual se nos permitió acceder, previa autorización del Gerente Financiero.

La información fue vaciada completamente para realizar análisis financieros de los últimos 3 años, realizamos cálculos de indicadores financieras, gráficos e interpretación de la información recolectada con el tema de investigación.

3.7 Estrategia de análisis de datos

Luego de haber recolectado la información a través de cuestionario y entrevistas al personal y miembros de la Junta Directiva, el análisis de los resultados obtenidos se realizó mediante la valoración de datos, tabulándose los datos y haciendo gráficas, realizando un análisis del resultado, lo que permitió tener un mejor conocimiento de la información.

Con los datos obtenidos se tuvo una mejor comprensión de la información financiera, del manejo de la liquidez y rentabilidad, herramientas que poseen y además se conoció las mejoras que ellos quisieran en la elaboración de una guía de

estrategias financieras, todo esto con el fin de tomar mejores decisiones de manera más precisa encaminadas siempre al incremento de las utilidades.

CAPÍTULO IV:ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS

4.1Presentación y análisis de resultados

La investigación se desarrolló en los periodos de abril y mayo 2021, a través de un cuestionario con una serie de preguntas relacionadas con la situación financiera de la Sociedad y las herramientas que poseen para poder tener un buen manejo en el control de la liquidez y rentabilidad, se entrevistaron 4 personas, de un total de 8 personas que están involucradas en el proceso de la información y la toma de decisiones para que el negocio marche de manera adecuada.

Con este análisis de los resultados se logra identificar las deficiencias que posee la Sociedad en la información financiera que les sirve para la toma de decisiones.

A continuación, se presenta el análisis de las herramientas utilizadas para recopilar información de la Sociedad Cooperativa Papelera de R.L. de C.V.

1. ¿De acuerdo con el modelo de negocio de la cooperativa, considera usted importante tener una guía actualizada de estrategias financieras conforme a sus operaciones, para el buen manejo de liquidez y rentabilidad?

Se entrevistaron a 4 personas

Gráfico3 - Respuestas pregunta número uno

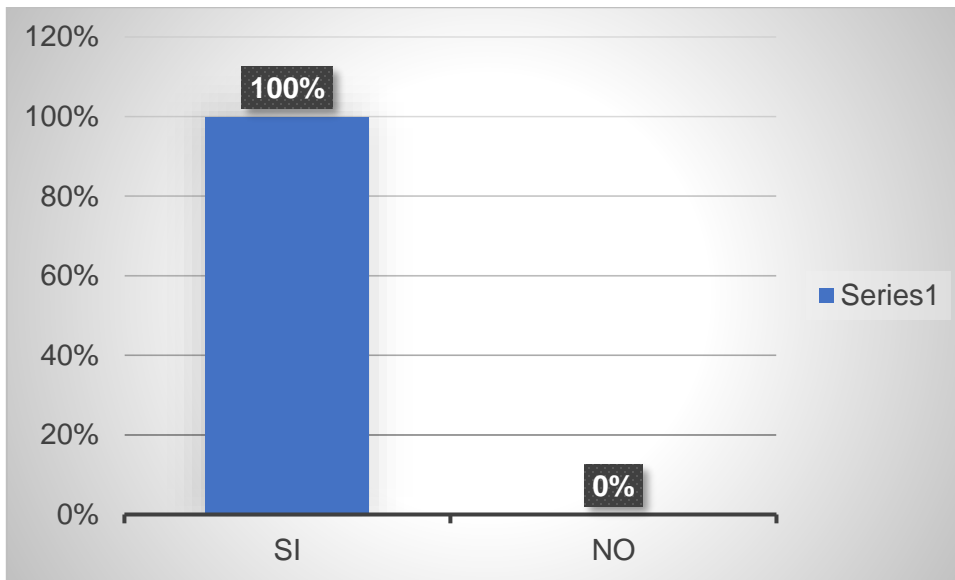


Gráfico - 3 - Respuesta de pregunta #1. Datos obtenidos de la encuesta.

Fuente: Datos obtenidos de la encuesta.

Análisis e Interpretación

Las cuatro personas entrevistadas contestaron que, si están de acuerdo en actualizar la guía de estrategias financieras, y que estén conforme a las operaciones del negocio y a la vanguardia de los cambios, previniendo cualquier situación de riesgo de liquidez o rentabilidad.

2. ¿Considera necesario que los procedimientos que posee actualmente para el análisis financiero que realiza la sociedad, sean renovados de acuerdo al modelo de negocio?

Se entrevistaron a 4 personas

Gráfico4 - Respuestas pregunta número dos

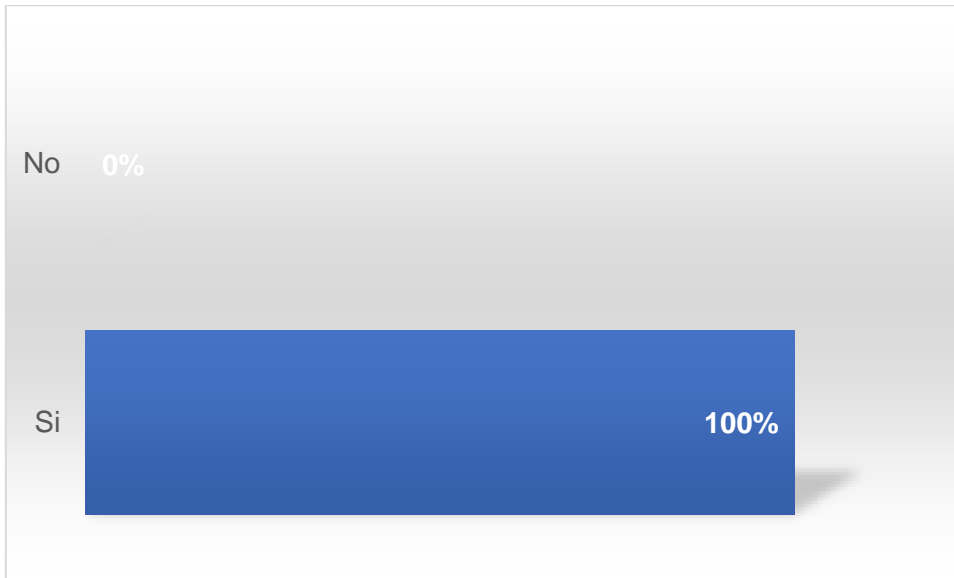


Gráfico - 4 - Respuesta de pregunta #2. Datos obtenidos de la encuesta.

Fuente: Datos obtenidos de la encuesta.

Análisis e Interpretación

Los resultados de la encuesta indica que todas las personas están de acuerdo en una renovación a la guía de estrategias de acorde a las naturalezas de cada línea de negocio, esto ayudara a tener una mejor visión de cada una de ellas.

3. ¿Considera conveniente innovar las herramientas y procedimientos que posee para el análisis financiero de la sociedad, con el fin de ser capaces de identificar de forma precisa una necesidad de Capital de Trabajo en cualquier línea de negocio, una línea de negocio que no sea rentable o una línea de negocio que subsidie a otra?

Se entrevistaron a 4 personas

Gráfico5 - Respuestas pregunta número tres

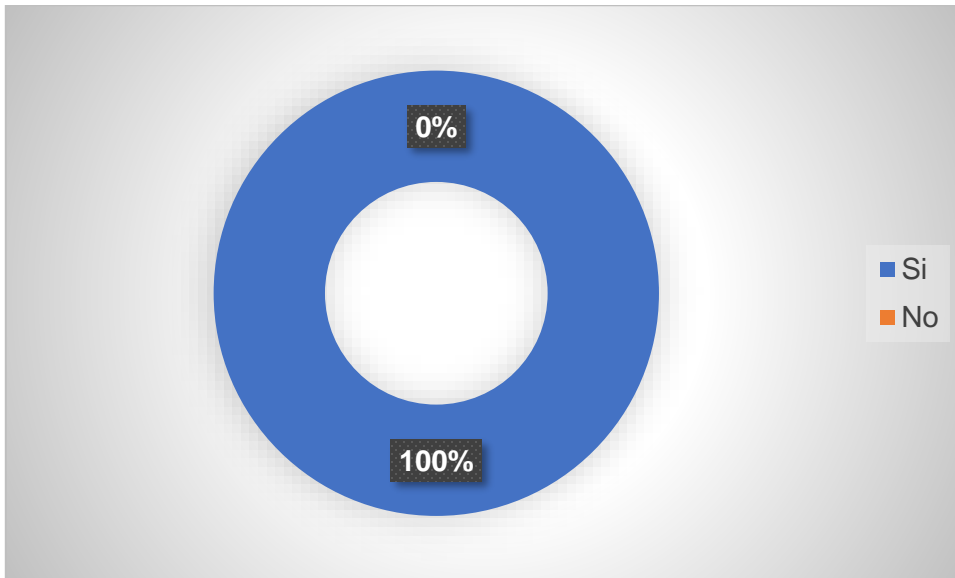


Gráfico - 5 - Respuesta de pregunta #3. Datos obtenidos de la encuesta.

Fuente: Datos obtenidos de la encuesta.

Análisis e Interpretación

El 100% de los encuestados afirma que es importante innovar las herramientas para el análisis financiero, para poder determinar necesidades de capital de trabajo ya sea para cualquier línea de negocio o una que no sea rentable.

4. ¿Considera usted que es fundamental que el personal encargado del registro y manejo de la información de la Sociedad cuente con una guía completa de estrategias financieras, que le permita ver de una manera más fácil y precisa un resumen de la situación financiera y así poder brindar una mejor presentación de la información a la Junta Directiva?

Se entrevistaron a 4 personas

Gráfico6 - Respuestas pregunta número cuatro

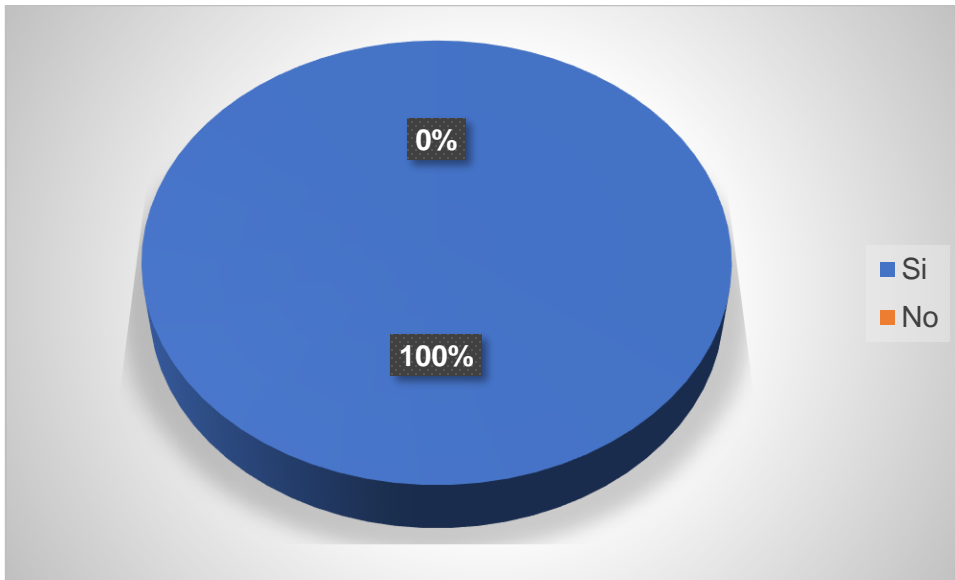


Gráfico - 6 - Respuesta de pregunta #4. Datos obtenidos de la encuesta.

Fuente: Datos obtenidos de la encuesta.

Análisis e Interpretación

Es evidente que la administración y la Junta Directiva necesita una Guía de Estrategias Financieras que se adapte a la modelo de negocio de la Sociedad, una guía que les sirva para análisis más precisos y que estos sirva para mejores tomas de decisiones.

5. ¿Considera crucial tener una herramienta dentro de la guía de estrategias financieras que permita evaluar el tipo de financiamiento que mejor se adecue a la necesidad del modelo de negocio de la sociedad, en caso de requerirlo?

Se entrevistaron a 4 personas

Gráfico7 - Respuestas pregunta número cinco

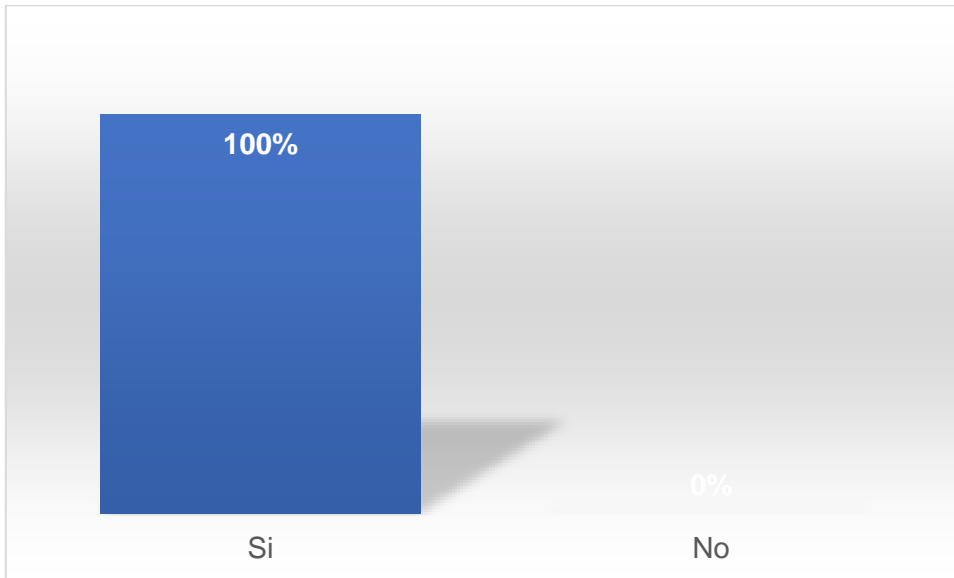


Gráfico - 7 - Respuesta de pregunta #5. Datos obtenidos de la encuesta

Fuente: Datos obtenidos de la encuesta.

Análisis e Interpretación

Los resultados obtenidos muestran que 4 personas les gustaría tener una herramienta, ellos afirman incluir una herramienta o método para determinar el capital de trabajo requerido y así poder analizar que fuentes de financiamiento poder tomar, sería de gran ayuda para el buen manejo de liquidez.

6. ¿Cree usted importante incluir como herramienta a su Guía de Estrategias Financieras el Método del Déficit Acumulado del Flujo de Efectivo para poder determinar el capital de trabajo requerido para cierto periodo y así poder mejorar sus controles en el manejo del efectivo?

Se entrevistaron a 4 personas

Gráfico8 - Respuestas pregunta número seis

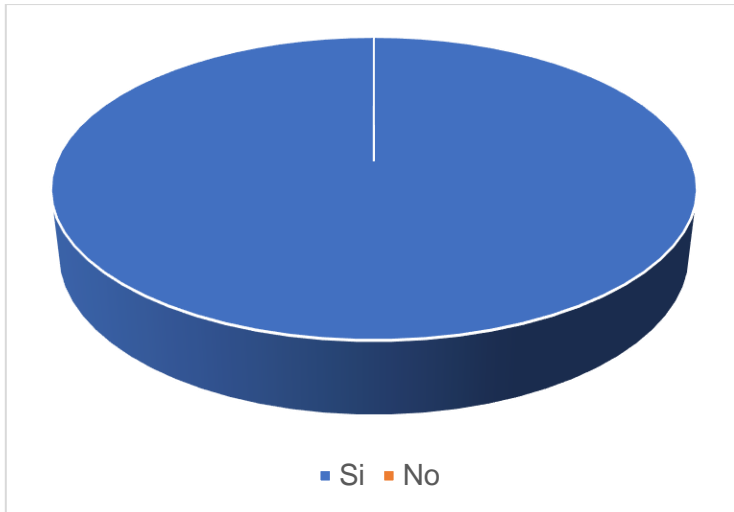


Gráfico - 8 - Respuesta de pregunta #6. Datos obtenidos de la encuesta.

Fuente: Datos obtenidos de la encuesta.

Análisis e Interpretación

Las personas entrevistadas se mostraron interesadas en la inclusión del método del déficit acumulado del flujo de efectivo, ya que es una herramienta que les ayudara a determinar el capital de trabajo para determinado periodo y con anticipación.

Conclusiones de la encuesta:

En resumen, al entrevistar a las 4 personas, Contador, Gerente Financiero y dos miembros de la Junta Directiva se pudo determinar de que la Sociedad posee herramientas para poder evaluar la situación financiera, sin embargo, las respuestas que se nos dieron a las preguntas realizadas, es necesario innovar, actualizar y agregar herramientas, procedimientos y técnicas para una nueva guía de estrategias financieras el cual sirva a todo el gobierno de corporativo, para interpretar la información de una forma más fácil y precisa, de modo que cualquier usuario de la información pueda comprenderla, y poder tomar decisiones acertadas y precisas cuando se soliciten. Todos estos cambios ayudaran a tener parámetros para

controlar la liquidez y rentabilidad de las líneas de negocio y en general de la Sociedad.

Con la interpretación de los resultados obtenidos de la encuesta, se denota la necesidad de contar con una Guía de Estrategias Financieras para la Sociedad Cooperativa Papelera de R.L de C.V., para fortalecer el análisis de la situación financiera y la adecuada gestión del riesgo de liquidez, contando con un instrumento que le permita administrar los activos y pasivos de corto plazo, a través de la implementación de herramientas que se adapten al negocio y al volumen de operaciones de la sociedad, que demandan contar con un flujo adecuado de fondos para el manejo de la liquidez.

Por tanto, se resalta la necesidad que posee el gobierno corporativo, de actualizar una guía que les permita tomar decisiones más precisas y asertivas, y de esta forma poder formular la propuesta de Guía de administración del capital de trabajo de la sociedad, para el buen manejo de liquidez y rentabilidad, con el fin de incrementar las utilidades del ejercicio.

CAPITULO V: GUIA DE ESTRATEGIAS FINANCIERAS, PARA EL ADECUADO MANEJO DE LA LIQUIDEZ Y RENTABILIDAD DE LA SOCIEDAD COOPERATIVA PAPELERA DE R.L. DE C.V.

5.1 Generalidades

En este capítulo se desarrolla la Guía de Estrategias Financieras, para el adecuado manejo de la liquidez y Rentabilidad de La Sociedad Cooperativa Papelera R.L. de C.V., recopilando información a través de entrevistas a dos miembros de la Junta Directiva y personal administrativo, analizando la situación financiera de los años 2020-2018 para tener un mejor panorama de la información para la creación de la guía.

Es importante que las empresas utilicen estrategias financieras para poder tener una buena gestión de liquidez y de igual manera incrementar la rentabilidad, estas deben de estar alineadas a los objetivos y metas que se traza la administración en el corto, mediano y largo plazo, además de estar enlazadas al modelo de negocio de la sociedad.

En la presente investigación se consideró proporcionar las estrategias financieras para el buen manejo de liquidez y rentabilidad.

5.2 Antecedentes

La Sociedad Cooperativa Papelera de R.L. de C.V., empresa constituida en el 16 de marzo del año 2011, es una cooperativa de empleados con la finalidad de contribuir al mejoramiento económico – social de todos los socios y asociados que la integran, además de elevar el nivel de responsabilidad y moral de los mismos. Al inicio para lograr esta finalidad se establecieron líneas de negocio (sistemas de ahorro, préstamos de consumo, actividades comerciales de compra – venta de productos, transportes y otros servicios).

La Entidad opera como una Sociedad Mercantil y no está sujeta al control y vigilancia de alguna Federación, INSAFOCOOP o Superintendencia del Sistema Financiero (SSF).

Con el pasar de los años la Sociedad ha tenido un crecimiento gradual tanto en ingreso como en sus utilidades. Por lo que su modelo de negocio ha tenido drásticos cambios, se han descartado ciertas líneas de negocio que no generaban rentabilidad y se han incluido nuevas líneas que han llegado aportar de gran manera en la creación de valor y utilidades para la Sociedad, el cual beneficia directamente al socio o asociado.

5.2.1 Líneas de negocio

La sociedad Cooperativa posee siete líneas de negocio, las cuales fueron implementadas con el objetivo de crear valor a la empresa y generar beneficios para los socios y asociados,

Cuadro 3 - Líneas de negocio que posee la sociedad

Líneas de negocio que posee la sociedad

Línea de negocio	Participación en ventas (%)	Margen de contribución (%)	Tiempo de existencia
Fibra (materia prima papel higiénico)	73.1%	12.7%	10 años
Papel Higiénico producto terminado	8.9%	22.8%	10 años
Impulsación	6.8%	20.6%	5 años
Dispensa y productos tecnologicos	5.7%	43.9%	4 años
Intereses y comisiones por préstamos personales y exprés	2.7%	45.1%	10 años
Transporte	2.4%	0.7%	5 años
Factoraje	0.4%	100.0%	5 años
Total	100%		

Cuadro - 3- Presentación de 7 líneas de negocio que actualmente posee la sociedad. Fuente: Información interna de la Sociedad.

5.2.1.1 Fibra

Es la principal línea de negocio de la sociedad representa el 73.1% del total de los ingresos, esta línea se compra y vende materia prima en TM, el promedio de facturación mensual es de US\$200,000.00 dólares. Para la facturación se tiene un único cliente, la recuperación de las cuentas por cobrar se establece en el contrato que son a 60 días crédito, sin embargo, se determinó un promedio de cobro de los últimos tres años de 74 días. Se tiene 4 proveedores principales que abastecen a la sociedad, la facturación es diaria, el promedio de pago por cada factura es de 20 a 25 días.

5.2.1.2 Papel higiénico

Compra y venta de papel higiénico de segunda, a socios y asociados de la Cooperativa y clientes externos, la venta es al contado, no se otorgan créditos a ningún socio, asociado o cliente ya sea minorista o mayorista. El pago de las facturas al proveedor son a 30 días crédito.

5.2.1.3 Impulsación

Servicio de manejo de impulsadoras, estas se encargan de promocionar el papel higiénico de primera calidad en supermercados, tiendas mayoristas y empresas. Se tienen 24 impulsadoras, la facturación se realiza quincenal y el cobro es a 30 días al cliente.

5.2.1.4 Despensa y productos tecnológicos

Venta de productos de canasta básica (mini-super), facturación al contado, no se otorgan créditos, pago a proveedores se realiza en efectivo. Productos tecnológicos (computadoras, tv, celulares, electrodomésticos etc.), facturación al contado a socios y asociados, pago a proveedores 30 días de crédito.

5.2.1.5 Intereses y comisiones por préstamos exprés y préstamos personales

Representa 2.75% del total de ingresos de la Sociedad, estos se originan de los intereses por los préstamos otorgados ya se ha personales o exprés.

Rango de préstamos exprés y préstamos personales otorgados a socios y asociados y cobro de su respectiva comisión por desembolso.

1. Exprés de US\$1.00 - US\$300.00 4.00% de comisión por el desembolso.
2. Exprés de US\$301.00 - US\$500.00 10.00% de comisión por el desembolso.
3. Personales con una tasa de intereses del 12.00% anual, con una comisión por desembolso del 2.25%.

Rango de pagos de cuotas quincenales para préstamos exprés y préstamos personales.

Préstamos exprés

1. US\$ 100.00 – US\$ 300.00 para 6 cuotas quincenales.
2. US\$ 301.00 – US\$ 400.00 para 8 cuotas quincenales.
3. US\$ 401.00 – US\$ 500.00 para 10 cuotas quincenales.

Préstamos personales

1. US\$ 501.00 – US\$ 1,500.00; hasta 2 años plazo.
2. US\$ 1,501.00 – US\$ 2,500.00; hasta 3 años plazo.
3. US\$ 2,501.00 – US\$ Adelante; hasta un máximo de 4 años plazo.

Entre las garantías que se le solicitan al socio para ser sujeto a crédito son: las aportaciones y ahorros que el socio mensualmente realiza a la cooperativa, los cuáles se congelan durante la duración del crédito. Para minimizar el riesgo de impago, las cuotas de los créditos son descontadas quincenalmente en nómina de nuestro principal cliente, los montos descontados al socio o asociado en concepto de cuotas de aportaciones, ahorros, pago de préstamos, son trasladados a la cooperativa los primeros 2 días hábiles del siguiente mes. En promedio la Cooperativa recibe fondos en concepto de estos rubros por US\$60,000.00 dólares

mensuales. Los préstamos personales están disponibles para Socios y Asociados en los meses de abril a septiembre de cada año.

5.2.1.6 Transporte

La sociedad posee 2 cabezales y 4 furgones, con este se presta el servicio de flete para el traslado de papel higiénico a clientes principales dentro del territorio salvadoreño. El cobro por cada flete es a 30 días.

5.2.1.7 Factoraje

El factoraje no se realiza a través de ninguna institución financiera. Este servicio lo proporciona la cooperativa a ciertos proveedores de nuestro cliente principal; siendo el cliente principal el que se encarga de cancelar el valor del quedan del proveedor, por lo que el riesgo de impago es nulo. El porcentaje cobrado por cada Quedan es del 5% mensual.

A mediano plazo se trabaja en una nueva línea de negocio, se está evaluando el proyecto de una Recicladora, el cual tiene como objetivo incrementar las utilidades de la Sociedad. Esta se financiará con un crédito decreciente a mediano plazo.

5.2.2. Fuentes de financiamiento

Durante los ejercicios 2020-2017 la Sociedad ha recurrido a Instituciones Bancarias para obtener fondos que estén disponibles para Capital de Trabajo, (créditos decrecientes, líneas rotativas y sobregiros bancarios), sin embargo, estos se han cancelado a mediano plazo, a la fecha la Sociedad se tiene vigentes los siguientes créditos. Se está tramitando una línea Rotativa para tres años por US\$250,000.00 para Capital de Trabajo.

Cuadro 4-Detalle de préstamos bancarios al 30 de junio de 2021

Detalle de préstamos bancarios al 30-06-2021 Valores en dólares de los Estados Unidos de América

Institución otorgante	Modalidad de crédito	Monto otorgado	Fecha de otorgamiento	Fecha de vencimiento	Saldo al 30-06-21
Banco Agrícola	Sobregiro	\$ 40,000.00	11/03/2021	11/03/2022	Disponible
Banco Agrícola	Rotativo	\$ 68,000.00	11/03/2021	11/03/2024	Disponible
Banco G&T	Decreciente	\$ 300,000.00	29/01/2019	29/01/2022	\$ 64,641.42

Cuadro - 4 - Detalle de préstamos bancarios al 30-06-2021, fuente: información interna de la sociedad.

5.2.3 Repartición de dividendos

La Sociedad Cooperativa desde sus inicios en el año 2011, hasta el último ejercicio 2020 concluido, ha generado utilidades y se han repartido dividendos a sus socios y asociados, a continuación presentamos las utilidades obtenidas durante los años 2018-2020.

Cuadro 5-Utilidades y dividendos de la sociedad de los años 2018-2020

Utilidades y dividendos 2018-2020 Valores en dólares de los Estados Unidos de América

Distribución de utilidades	2018	2019	2020
Utilidad neta	\$309,237.00	\$256,363.00	\$178,772.00
Capitalización	\$ 54,488.00	\$ 20,509.00	-
Utilidad por distribuir	\$254,749.00	\$235,854.00	-
Dividendo	\$ 0.39	\$ 0.31	\$ 0.27

Cuadro - 5 - Utilidades y dividendos 2018-2020, fuente: información interna de la sociedad.

Los últimos años el pago de dividendos se ha realizado con fondos propios, sin embargo, la Sociedad no posee una política de dividendos definida que le permita evaluar el pago de las utilidades, sin tener que correr el riesgo de descapitalizarse y recurrir a préstamos para el pago de dividendos.

5.3 Posición financiera de la sociedad

Para tener un panorama financiero de la Sociedad, se efectuó un análisis financiero de los últimos tres años 2020, 2019, 2018, a través del Estado de Situación Financiera y Estado del Resultado Integral (ver anexo 1 y 2), así mismo se recopiló información a través de entrevistas al personal administrativo y miembros de la Junta Directiva de la Sociedad, revisión de la información contable - financiera de los años analizados y del año en curso los meses de enero a junio 2021.

La evaluación al Estado de Situación Financiera y Estado de Resultado Integral se muestra los anexo 1 y 2, el cual presenta el análisis vertical y horizontal de los ejercicios 2020-2018, mostrando una tendencia a la baja tanto de ingreso como utilidades, en el ejercicio 2020 los ingresos y las utilidades decrecen -20.7% y -20.3% respectivamente en relación al ejercicio 2019, de la misma forma para el 2019 en relación al 2018, los ingresos y las utilidades decrecieron -17.0% y -27.4% respectivamente. Estas tendencias a la baja durante los últimos tres años no se deben a malas gestiones o toma de decisiones que se hayan tomado en su momento, corresponden a variaciones en los precios de mercado que se han tenido durante los últimos años en la principal línea de negocio de la cooperativa (Fibra), está representa en el ejercicio en curso el 73.1% de los ingresos totales de la empresa.

Del análisis realizado a las razones financieras aplicadas al modelo de la Sociedad, se percibe los resultados mostrados en el Anexo 3, calculando Razones de corto plazo, flexibilidad y rentabilidad. Se muestra rotaciones de inventario para los años 2020, 2019 y 2018 de 121, 141 y 40 veces en el año respectivamente, esta rotación es debido a que la sociedad en sus líneas de negocio no mantiene los productos demasiado tiempo en bodega, lo que se compra, en dos o tres días se ha facturado. Por lo cual la rotación de inventario en días es de 3, 3, 9 respectivamente (2020-2018).

Las cuentas por cobrar rotan 5 veces al año (2020-2018), se tuvo una recuperación de cuentas por cobrar de 74 días en promedio, mientras que las

cuentas por pagar rotaron 13,19,12 veces respectivamente (2020-2018), cancelando sus deudas en un promedio de 25 días, debido a esto se canaliza un descalce financiero muy extenso entre la recuperación y el pago, presentando el principal problema de liquidez en la Sociedad, generándose en la línea de negocio compra y venta de fibra, debido a este que para el año 2020 el efectivo disponible disminuyó -3.4% en relación al año anterior.

Cuadro 6-Efectivo al cierre del ejercicio 2018 -2020

Efectivo al cierre del ejercicio 2020-2018 Valores en dólares de los Estados Unidos de América

Rubro	2020	2019	2018	Análisis horizontal	
				2020-2019	2019-2018
Efectivo	\$165,012.00	\$170,850.00	\$134,890.00	-3.4%	26.7%

Cuadro - 6 Efectivo al cierre del ejercicio 2020-2018, fuente: información interna de la sociedad.

Según lo detallado anteriormente del modelo de negocio de la Sociedad, el resumen de los ingresos de cada línea, la evaluación al Estado de Situación Financiera, el Estado del Resultado Integral e interpretando los principales indicadores, se logra apreciar a simple vista componentes que afectan en el capital de trabajo de la sociedad. El efectivo al cierre del ejercicio ha tenido disminuciones considerables, aunque el índice de liquidez del 2020, 2019, 2018 sea 2.24, 3.24 y 2.78 respectivamente, pareciera que la Sociedad tiene exceso de efectivo ya que posee activos corrientes líquidos en el corto plazo, sin embargo, el Flujo de caja mostrado en anexo 6, se ve la tendencia a la baja del efectivo de enero a junio 21, por lo tanto la Sociedad un poco de dificultad en el manejo de liquidez originados para la operatividad, esto generado principalmente por la línea de negocios (fibra) y los dividendos que son pagados el segundo mes de cada ejercicio..

Por tanto, es necesario crear una guía para la cooperativa que le ayudará a mitigar el riesgo de liquidez, y podrá evaluar los componentes que le afectan en el

capital de trabajo a corto, mediano y largo plazo, además de poder incrementar su rentabilidad.

5.4 Guía de capital de trabajo para el buen manejo de liquidez e incremento de rentabilidad

A la fecha, la Sociedad utiliza una guía de estrategias para poder analizar las diferentes líneas de negocio que posee, sin embargo, en el proceso de la investigación a través de los resultados de las entrevistas realizadas tanto a la administración como los dos miembros de la Junta Directiva entrevistados, aprobaron la realización de una nueva guía de estrategias financieras, que les permita actualizarse e innovarse a los nuevos cambios que han tenido las empresas y así poder determinar las línea de negocio con mayor facilidad que afecta en la liquidez de la sociedad.

Esta guía será de gran beneficio para la entidad ya que tendrá una aplicación para una buena gestión de liquidez y de los componentes del capital de trabajo.

Durante el proceso de investigación para determinar el principal problema de liquidez de la Sociedad, la administración dio acceso a la información de enero a junio 2021, además proporcionó el Estados de Situación Financiera al 30 de junio 2021 (Ver anexo 4) y el Estado de Resultado Integral acumulado del 01 de enero al 30 de junio 2021 (ver anexo 5), facilitó la información para poder tomar nota de la información bancaria , la cual sirvió de gran ayuda para poder determinar el principal problema de liquidez que afronta la Sociedad.

Se determinó una disminución del efectivo de junio 2021 en relación con el cierre del ejercicio 2020 de (-58.9%).

Cuadro 7- Efectivo a junio 2021 en comparación con diciembre 2020

Efectivo a junio 2021 vs. diciembre 2020 Valores en dólares de los Estados Unidos de América

Rubro	Junio 21	Diciembre 20	Variación	%
Efectivo	\$ 67,857.00	\$165,012.00	-\$ 97,155.00	-58.9%

Cuadro - 7 - Efectivo a junio 2020 en comparación con diciembre 2020, fuente: información interna de la sociedad.

Con la información recopilada de enero a junio 2021, se muestra un flujo de caja (ver anexo 6) y se pudo determinar que unas de las principales causas del decremento en el efectivo es el descalce financiero que genera la recuperación de cuentas por cobrar de la Línea de Fibra y el pago de a proveedores de la misma línea.

En relación a los proveedores, de la misma forma se tiene que aumentar el período de pago gradualmente de 25 a 35 días, es importante reunirse con los proveedores principales y llevar estrategias para poder argumentar el aumento de los días de pago, se puede considerar, modificar los contratos y crear escenarios donde se aumente el precio de compra por Tonelada Métrica, pero a la vez comprometiendo al proveedor la entrega de un porcentaje de incremento en el volumen de entrega, sin comprometer la rentabilidad de la Sociedad.

Luego de revisar y analizar la información financiera de la Sociedad de los años 2020 - 2018 y los meses de enero a junio 2021, y comprobar los principales problemas del porqué la empresa posee dificultades de liquidez, el cual compromete al capital de trabajo de la Sociedad, procedemos a considerar los siguientes objetivos y elementos para la propuesta de la Guía.

5.5. Objetivo de la guía

5.5.1 Objetivo General

Establecer una Guía de Estrategias Financieras que permita controlar el manejo de liquidez y rentabilidad de la Sociedad Cooperativa Papelera de R.L. de C.V. a través de la adecuada gestión de los distintos componentes del capital de

trabajo, definiendo recomendaciones para su manejo y control, basados en las características de la Cooperativa.

5.5.2 Objetivos específicos

a) Mejorar en velocidad y tiempo, los indicadores de corto plazo de cuentas por cobrar y cuentas por pagar.

b) Crear una política de dividendos que sea adecuada al modelo de negocios de la sociedad.

c) Definir procedimientos que se adapten a la operatividad de la sociedad, para que los resultados de estos sirvan de apoyo en la toma de decisiones a corto, mediano y largo plazo.

d) Crear una guía que contenga los procesos a seguir para una buena gestión de liquidez y rentabilidad y que esta contenga herramientas de los diferentes componentes para poder medir el desempeño de estos procesos.

e) El índice de liquidez a mantener es arriba de 1.5 al final de cada ejercicio, el cual le permita mantener un capital de trabajo sólido en el corto y mediano plazo.

Se realizarán procedimientos por cada componente identificado que afecta el capital de trabajo y rentabilidad de la entidad, para el análisis e interpretación de la información financiera con el fin de que sirvan a la administración y Junta Directiva para la toma de decisiones.

5.6. Elementos por considerar para la guía

Posteriormente de haber analizado la información financiera – contable de la sociedad y los resultados de las entrevistas que se obtuvieron acerca del modelo de negocio de la Sociedad, en general la propuesta de la guía del capital de trabajo se enfocará en los siguientes elementos: Efectivo, Cuentas por cobrar provenientes de la venta de materia prima (Fibra), Cuentas por pagar a proveedores de materia prima (Fibra) y una Política de dividendos que se adapte al modelo de negocio de la

entidad. Elementos que han sido considerados después de un análisis minucioso a los Estados Financieros de la sociedad, especialmente al flujo de caja, en donde se refleja la importancia del manejo en las cuentas por cobrar y determinar de manera responsable el monto de los dividendos a distribuir en cada año, para no disminuir el efectivo de manera drástica en cualquier periodo del ejercicio y tener disponibilidad para capital de trabajo, de modo que la Sociedad no recurra a financiamiento para poder cumplir con sus obligaciones en el corto y mediano plazo.

5.6.1 Efectivo

Comprende lo relacionado con los recursos que la empresa mantiene con una disponibilidad inmediata, tales como caja y saldos en entidades financieras.

El efectivo abarca los depósitos bancarios a la vista. Los 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.

Administrar el efectivo de una forma adecuada es de gran importancia en la entidad, una gestión de las cuentas por cobrar y por pagar se ve reflejado en el resultado del flujo de caja, además de considerar otros elementos (política de dividendos) que impactan de gran manera en el efectivo, si no se considera con anticipación una buena administración.

5.6.2. Cuentas por cobrar

Es la deuda a crédito que un cliente contrae con su proveedor por la adquisición de un bien o servicio. Cuando la deuda no se salda al momento (por pago en efectivo o crédito), dicha deuda y el derecho a cobrarla forma parte de lo que en contabilidad se conoce como cuentas por cobrar.

Las cuentas por cobrar se clasifican dependiendo de su origen: a cargo de clientes, a cargo de compañías afiliadas, empleados, y demás, de forma separada de los provenientes de ventas y servicios de los que sean otro origen.

La línea de negocio Fibra, como hemos mencionado anteriormente, materia prima que se factura a diario, cuentas por cobrar que según el contrato la condición de cobro es a 60 días, pero, sin embargo, en el análisis efectuado el promedio de cobro oscila entre 74 días de recuperación, por lo que se considera uno de los principales elementos que afectan en la administración del capital de trabajo.

Integración de la cuenta por cobrar reflejada en el balance general (anexo 1, activo corriente, cuentas por cobrar) \$480,538.00

Cuadro 8 -Detalle del rubro de cuentas por cobrar al 31 de diciembre de 2020

**Detalle del rubro de cuentas por cobrar al 31 de diciembre
2020
Valores en dólares de los Estados Unidos de América**

Rubro	Monto US\$
Fibra	\$ 356,976.00
Despensa	\$ 3,542.00
Servicios	\$ 35,121.00
Otras cuentas por cobrar	\$ 4,319.00
Préstamo proveedor de fibra	\$ 10,077.00
Retenciones empleados (aportaciones, ahorros)	\$ 70,503.00
Total cuenta por cobrar	\$ 480,538.00

Cuadro - 8 - Detalle del rubro de cuentas por cobrar al 31-12-2020 Fuente: Información interna de la sociedad.

Como se muestra en el cuadro anterior, la cuenta por cobrar originada de la línea de negocio fibra representa el 74.3% del total de la cuenta, las demás la componen cuentas con recuperación a 30 días. Por lo que en la guía se definirá disminuir el periodo de cobro, que se cumpla lo estipulado en el contrato, el periodo de las cuentas por cobrar es a 60 días.

5.6.3. Cuentas por pagar

Cuentas por pagar a proveedores de materia prima (Fibra), se cancelan en promedio a 25 días, sin embargo, debido a que este componente refleja una salida de dinero importante y que afecta el flujo de caja, diario, mensual etc. es relevante poner atención y revisar el contrato o acuerdo con los principales proveedores, para

obtener un periodo más extenso de sus cuentas, con esto mejoraría la buena de gestión en el flujo.

5.7 Elaboración de herramientas para la propuesta de la guía

Se presentan herramientas de acuerdo con el modelo de negocio de la Sociedad, con el fin que éstas sean aplicables a la principal línea de negocio compra y venta de materia prima (Fibra) y una política de dividendos en general adecuada para la entidad. Estos son los principales rubros donde se ha determinado el principal problema en la gestión del efectivo, por lo que se ha llevado a disponer de menos recursos para capital de trabajo.

5.7.1 Propuesta de políticas para el manejo de cuentas por cobrar, cuentas por pagar y una política de dividendo

La Junta Directiva y la Administración debe prepararse para tomar las mejores decisiones en sus líneas de negocio, para poder trazar el camino a seguir y poder maximizar su rentabilidad y tener un buen manejo de su liquidez, esto principalmente se debe realizar un análisis en los componentes claves que tienen un gran impacto.

Para lo cual se propone que la sociedad debe de considerar los siguientes puntos a seguir para obtener una buena gestión de liquidez y rentabilidad, de esta manera podrá maximizar sus utilidades de una forma gradual año tras año el cual beneficiará a los socios y asociados de la cooperativa.

Estos puntos propuestos han sido diseñados conforme a los resultados obtenidos en la investigación a través de la recopilación de información cualitativa, cuantitativa, cuestionarios y entrevistas a los miembros de administración y Junta Directiva, las cuales planteamos para que se han tomado en cuenta.

Puntos a mejorar y reforzar para la sociedad para tener éxito en los resultados del corto, mediano y largo plazo, que no les afecte en el capital de trabajo que se necesita para operar día a día, como se sabe que la sociedad tiene bastante liquidez,

es importante no dejar a un lado el análisis de determinados rubros ya que puede caer en una necesidad de capital de trabajo lo cual lo llevaría a financiarse con préstamos de no poder evaluar la situación con anticipación, debido a esto proponemos lo siguiente:

1. Política de cuentas por cobrar
2. Política de cuentas por pagar
3. Política de dividendos
4. Ejecución de Estados Financieros proyectados (Estados de Situación Financiera, Estado del Resultado Integral y Flujo de caja).

5.7.1.1 Política de cuentas por cobrar

Actualmente la sociedad no posee una política de cuentas por cobrar definida, sin embargo existe un acuerdo de palabra con su principal cliente que las cuentas serán canceladas en un periodo de 60 días, en la evaluación realizada a los principales ratios de cuentas por cobrar de los ejercicios 2018-2020 determinamos un periodo promedio de cobro de 74 días, el cual tiene un impacto significativo en el flujo de caja en el corto y mediano plazo, por tanto la propuesta de una política de cuentas por cobrar va encaminada con el objetivo de que se cumpla los días establecidos para el cobro de 60 días. Por las operaciones que se tienen entre la cooperativa y su principal cliente no se propone una disminución en los días de cobro, pero si se propone que se cumplan los días, de esta manera se tiene mucho mayor liquidez y la sociedad no se ve en condiciones de créditos rotativos para suplir necesidades en el corto plazo.

5.7.1.2 Política de cuentas por pagar

La sociedad no posee una política de cuentas por pagar, estas son canceladas a los proveedores en lapsos cortos de tiempo, la sociedad evalúa la capacidad que pueda abastecer de materia prima del proveedor a la cooperativa, entre más entregas realicen los pagos son más rápidos, estas presentan un promedio de pago en los documentos de 25 días en los ejercicios 2018-2020,

proponemos alargar el periodo promedio de pago a 34 días, con esto dará más flujo para capital de trabajo en el corto y mediano plazo.

5.7.1.3 Política de dividendos

La cooperativa distribuye dividendos a sus socios y asociados todos los años, de las utilidades obtenidas del ejercicio anterior, en la evaluación a sus Estados Financieros y flujo de los ejercicios 2018-2020, específicamente en el flujo de caja se determinó que la distribución de dividendos al inicio del año representa un monto considerable que resta para capital de trabajo, sin embargo se propone para este elemento definir una política de dividendos que tenga como objetivo una distribución sin comprometer el capital de trabajo en el corto plazo y mediano plazo.

5.7.1.4 Ejecución de estados financieros proyectados

La proyección de Estados Financieros para cualquier compañía sirve como guía ya que es una estimación de cómo se comportará el negocio en el corto, mediano y largo plazo, las proyecciones realizadas deben ser conservadoras y lo más honestas, tomando en cuenta todos los elementos que componen los Estados Financieros.

Para la cooperativa se propone realizar una proyección de sus tres principales Estados Financieros, el cual debe de considerar todos los elementos mencionados anteriormente, deben de realizar las proyecciones para cada línea de negocio, monitorearlo y darle seguimiento individual. Una vez consolidados todas las líneas de negocio, empezar a analizar los principales indicadores financieros para poder ver el comportamiento en el corto y mediano plazo de la compañía.

5.7.2 Aplicación financiera de las políticas

Para las políticas de cuentas por cobrar y cuentas por pagar la aplicación de estas se analizará en el Estado de Situación Financiera, analizaremos con la implementación, la mejora del ratio de cuentas por cobrar y los días promedio de cobro (que rote mayor cantidad de veces por año y disminuir los días promedio de

cobro), la aplicación de esta impacta fuertemente el flujo de caja, por otro lado los proveedores se busca disminuir la rotación y aumentar el promedio de pago, estas serán aplicadas específicamente a línea de negocio de fibra.

La política de dividendos como hemos mencionado se debe de tomar en cuenta la proyección de los Estados Financieros (Estado de Situación Financiera, Estado de Resultados Integral y Flujo de Efectivo) proyectados a corto y mediano plazo.

Basados en las diferentes teorías de política de dividendos que muchos autores mencionan en sus libros y tiene sus puntos de vistas respecto a los tratamientos fiscales, beneficios del accionista, socio o asociado, dinero en el tiempo, la mayoría de empresas no tienen una política establecida sobre el tratamiento de estas, por lo tanto, se vuelve necesario la fijación y adopción de ella, que vaya acorde a las proyecciones de sus líneas de negocio en el mercado y la evaluación de necesidades de financiamiento que requieran para periodos futuros. Por lo cual, es muy importante tener un equilibrio sobre las disposiciones de las utilidades por distribuir ya que en nuestro entorno los inversionistas esperan obtener los beneficios económicos de una manera inmediata, y no esperar a que los proyectos maduren para generar un crecimiento.

5.7.2.1. Aplicación de políticas cuentas por cobrar, cuentas por pagar y política de dividendos

5.7.2.1.1 Política de cuentas por cobrar

La correcta gestión de las cuentas por cobrar y cuentas por pagar es clave para la salud financiera de cualquier entidad, ya que es uno de los componentes de la liquidez de corto y mediano plazo en el ciclo de efectivo, la velocidad a la cual se convierte de nuevo en efectivo depende mucho de factores como, la política de créditos de la empresa y sus políticas de cobranza. Una buena gestión de las cuentas por cobrar y pagar determina en gran medida el éxito o fracaso de las entidades, ya que esto depende en gran medida de la generación de fondos.

Se crea la siguiente política de crédito con el fin de mejorar los días promedio de cobro para poder hacer una buena gestión de la liquidez que contribuya al capital de trabajo de la sociedad.

Misión:

Aumentar el indicador de rotación de cuentas por cobrar y disminuir el periodo promedio de cobro.

Objetivo:

Con la mejora en el indicador, se busca tener mayor liquidez en el corto plazo que sirva para capital de trabajo, sin tener que usar fuentes de financiamiento.

Alcance:

Esta política aplica a la Sociedad Cooperativa Papelera de R.L. de C.V., siendo la Junta Directiva o Administración, los principales responsables de darle cumplimiento para alcanzar los mejores resultados que permitan su aplicabilidad. Dicha política es aplicada a las cuentas por cobrar que se originan de las ventas al crédito que realizan.

5.7.2.1.1.1 Generalidades

1. La Junta Directiva, aprobará la política de cuentas por cobrar de la entidad.
2. La Junta Directiva será la responsable de someter a consideración el cambio de las cuentas por cobrar a la Asamblea de Socios y Asociados.
3. Será aplicable a las cuentas por facturación de fibra y servicios
4. Los objetivos que debe impulsar la política de cuentas por cobrar son:
 - Aumentar la rotación de cuentas por cobrar el mayor número de veces que se pueda en el año.
 - Disminuir el promedio de cobro de días

5.7.2.1.1.2Tipos de crédito

El crédito aplica para las siguientes modalidades.

Cuentas por cobrar originadas por la línea de negocio (Fibra), se debe de cumplir el contrato, el que se establece que la recuperación de las cuentas por cobrar es a 60 días.

Cuentas por cobrar originadas por facturación de servicios, se establece que la recuperación será de 30 días.

5.7.2.1.1.3Registro de cuenta por cobrar

En el registro de cuentas por cobrar se clasifican las siguientes: facturación de servicio y facturación de fibra.

5.7.2.1.1.3.1Facturación servicios

La cuenta por cobrar queda registrada a partir de la emisión del Comprobante de crédito Fiscal, que se entrega de forma inmediata al encargado de cada departamento que solicita el servicio, encargado firma de autorizado el documento y se emite el Quedan para cobro 30 días.

5.7.2.1.1.3.2Facturación fibra

La cuenta por cobrar queda registrada a partir de la emisión del Comprobante de crédito Fiscal, que se entrega de forma inmediata al jefe de bodega, quien registra en sistema del cliente el mismo día que fue emitida, para el cobro de los documentos originados por este rubro, no es necesario el registro con Quedan, debido a la cantidad que se facturan a diario.

5.7.2.1.1.4Cobranza

La cobranza de los documentos por cobrar se clasificaen: servicios y fibra.

5.7.2.1.1.4.1 Servicios

Una vez cumplidos los 30 días de emitido los documentos, contador tiene que verificar con una semana anticipada la antigüedad de cuentas por cobrar y notificar al gerente financiero que documentos están próximos a cumplir los 30 días de crédito, para que pueda notificar al Tesorero que sean canceladas dichas facturas durante el periodo correcto y que este no afecta el flujo de caja que se proyectó con anterioridad.

5.7.2.1.1.4.2 Fibra

Una vez cumplidos los sesenta 60 días de emitido los documentos, contador tiene que verificar con una semana anticipada la antigüedad de cuentas por cobrar y notificar al gerente financiero que documentos están próximos a cumplir los 60 días de crédito para que pueda notificar al Tesorero que sean canceladas dichas facturas durante el periodo correcto y que este no afecta el flujo de caja que se proyectó con anterioridad.

5.7.2.1.1.5 Monitoreo de indicadores en el estado de situación financiera

Gerente Financiero al cierre de cada periodo tiene que evaluar los siguientes indicadores financieros.

1. Rotación de cuentas por cobrar al cierre de cada periodo y el acumulado.
2. Comportamiento de los días promedio de cobro al final de cada periodo y el acumulado.

Con el análisis efectuado se pretende monitorear el comportamiento de las cuentas por cobrar, en el caso que no se cumplan los días de cobro establecidos, gerente financiero tomara acciones, solicitando reuniones con Tesorero y Gerencia Financiera del principal cliente.

5.7.2.1.2 Política de cuentas por pagar

Misión:

Disminuir el indicador de rotación de cuentas por pagar y aumentar el periodo promedio de pago.

Objetivo:

Con la mejora en el indicador, se busca tener mayor liquidez en el corto plazo que sirva para capital de trabajo, sin tener que comprometer la negociación (compra de materia prima fibra) con el pago a nuestro proveedor.

Alcance:

Esta política aplica a la Sociedad Cooperativa Papelera de R.L. de C.V., siendo la Junta Directiva o Administración, los principales responsables de darle cumplimiento para alcanzar los mejores resultados que permitan su aplicabilidad. Dicha política es aplicada especialmente a las cuentas por pagar que se originan de la compra de TM de fibra a sus diferentes proveedores.

5.7.2.1.2.1 Generalidades

1. La Junta Directiva, aprobará la política de cuentas por pagar de la entidad.
2. La Junta Directiva será la responsable de someter a consideración el cambio de las cuentas por cobrar a la Asamblea de Socios y Asociados.
3. Será aplicable a las cuentas por pagar de la línea de negocio de Fibra.
4. Los objetivos que debe impulsar la política de cuentas por pagar son:
 - Disminuir la rotación de cuentas por pagar el menor número de veces que se pueda en el año.
 - Aumentar el promedio de cobro de días
5. Las cuentas por pagar originadas por esta línea de negocio (Fibra), se deben establecer con sus proveedores, que estas tendrán un periodo 35 días crédito.

5.7.2.1.2.2 Tipos de crédito

El crédito aplica para las siguientes modalidades.

Cuentas por pagar originadas por la línea de negocio (Fibra), el periodo de pago a proveedores de fibra es a 35 días.

Cuentas por pagar a proveedores de equipos tecnológicos y proveedor de producto terminado papel higiénico será de 30 días.

5.7.2.1.2.3 Registro de cuenta por pagar

El registro de la cuenta por pagar para la facturación de servicios y fibra se detalla de la siguiente manera: facturación de servicios y facturación de fibra.

5.7.2.1.2.3.1 Facturación servicios

La cuenta por cobrar queda registrada a partir de la emisión del Comprobante de crédito Fiscal, que se entrega de forma inmediata al encargado de cada departamento que solicita el servicio, encargado firma de autorizado el documento y se emite el Quedan para cobro 30 días.

5.7.2.1.2.3.2 Facturación fibra

La cuenta por pagar para equipos tecnológicos, papel higiénico y fibra queda registrada en contabilidad a partir del ingreso del respectivo Comprobante de crédito Fiscal, que es entregado a la sociedad por el proveedor.

5.7.2.1.2.4 Pago

El pago para las diferentes líneas de negocio procede de la siguiente manera: productos tecnológicos y papel higiénico y fibra.

5.7.2.1.2.4.1 Productos tecnológicos y papel higiénico

Una vez cumplidos los 30 días desde el registro, contador debe tener programado con una semana anticipada los documentos a cancelar que tendrán

vencimiento, el cual deberá estar contemplado en el flujo de caja. Los pagos se realizarán vía transferencia a cuenta bancaria proporcionado por el proveedor.

5.7.2.1.2.4.2 Fibra

Una vez cumplidos los 35 días desde el registro, contador debe tener programado con una semana anticipada los documentos a cancelar que tendrán vencimiento, el cual deberá estar contemplado en el flujo de caja. Los pagos se realizarán vía transferencia a cuenta bancaria proporcionado por el proveedor.

5.7.2.1.2.5 Monitoreo de indicadores en el estado de situación financiera

Gerente Financiero al cierre de cada periodo tiene que evaluar los siguientes indicadores financieros.

1. Rotación de cuentas por pagar al cierre de cada periodo y el acumulado.
2. Comportamiento de los días promedio de pago al final de cada periodo y el acumulado.

Con el análisis efectuado se pretende monitorear el comportamiento de las cuentas por pagar, en el caso que no se cumplan los días de pago establecidos, gerente financiero tomará acciones para poder llegar a los días promedio de pago establecido, tendrá que monitorear el capital de trabajo minuciosamente con flujos de caja diarios, semanales y mensuales.

5.7.2.1.3 Política de dividendos

La política de dividendos forma parte de las decisiones a tomar en las empresas, por el impacto financiero que estas pueden tener. El llevar a cabo una inversión siempre se realiza con el objetivo de obtener rendimientos, en este caso traducidos en dividendos.

5.7.2.1.3.1 Aspectos que impactan en la política de dividendos

La Junta Directiva y la Administración de la sociedaddeberá prepararse para tomar la mejor decisión sobre qué cantidad deberá liquidar de las utilidades generadas del ejercicio a través de una política de dividendos basados en una buena planificación financiera que no afecta la liquidez de la entidad para capital de trabajo.

La mayoría de las empresas no tiene una política establecida sobre el tratamiento de esta, es necesario fijar y adoptar una, que vaya de acorde alas estimaciones y proyecciones que se realizan sobre la operatividad del negocio y las futuras necesidades de financiamiento que requieran para periodos futuros.

Importante tener un equilibrio sobre las utilidades a distribuir, debido a que en nuestro entorno los socios y asociados esperan obtener los beneficios económicos que son distribuidos de acorde a las aportaciones que posee al cierre de cada año.

La Sociedad no posee una política de dividendos y por tanto cada año es una incertidumbre con efectivo para el capital de trabajo, si bien es cierto la entidad provisiona de US\$10,000.00 dólares a US\$20,000.00dólares mensuales para pago de dividendos del siguiente año, y restringe los créditos personales a socios y asociados los meses de septiembre a marzo del siguiente año. En el ejercicio 2020 los préstamos se restringieron desde marzo 2020 hasta el mes de abril 2021, esto debido a la Pandemia Cov. 19, sin embargo, la Junta Directiva decidió repartir el 100% de utilidades generadas, esto trajo consecuencias en el flujo de caja de la sociedad, en el mes de febrero la salida de efectivo fue considerable ya que se entregaron dividendos por US\$140,500.00 dólares, esta repartición ocasiono que al mes de junio 2021 la sociedad ha disminuido el efectivo enormemente en relación con el cierre del ejercicio 2020 (Ver anexo 6 Flujo de caja).

A continuación, listamos los aspectos a considerar para la formulación de una política de dividendos que este de acorde a la realidad que vive la entidad sin perjudicar la liquidez para el capital de trabajo.

- Definir el % adecuado que se capitalizara

- Monitorear minuciosamente el flujo de caja todo el año
- Explicar la situación financiera de la Sociedad a través de un resumen del porque no se puede distribuir el total de las utilidades obtenidas a los socios y asociados.
- Mantener un mínimo de efectivo de US\$150,000.00 dólares libres después de haber decretado y pagado los dividendos, estos serán determinados desde el flujo de caja el cual tendrá que ser expuesto por la administración a la Junta Directiva, este monto disponible estará libre para cualquier salida de efectivo que no esté contemplada en el corto o mediano plazo por ejemplo retiro de socios o asociados en un gran número, el cual la sociedad tiene que tener disponible para poder liquidar sus aportaciones. El monto disponible también podrá utilizarse para capital de trabajo en caso de requerirlo por cualquier atraso en cobros de documentos de línea de negocio de fibra.

Ante estos criterios expuestos anteriormente sobre los aspectos que impactan la determinación de la política de dividendos para la Sociedad podemos determinar que la entidad puede adoptarla.

5.7.2.1.3.2 Propuesta de política de dividendos sociedad cooperativa Papelera de R.L. de C.V.

Objetivo:

Establecer un mecanismo o plan de acción a seguir, para cualquier toma de decisiones de inversión, fuentes de financiamiento, así como también tomar en cuenta el crecimiento de las utilidades generadas cada ejercicio y los acuerdos que tome la Junta Directiva en relación con la aplicación de distribución de los resultados obtenidos, deben ser analizados principalmente y tomando en cuenta el fortalecimiento económico – financiero de la entidad y el bienestar de sus socios y asociados.

Alcance:

Esta política aplica a la Sociedad Cooperativa Papelera de R.L. de C.V., siendo la Junta Directiva o la Administración, los principales responsables de darle cumplimiento.

La Junta Directiva será responsable de mantener vigente esta Política, debiendo de revisar y actualizar su contenido de acuerdo con la realidad financiera y entorno.

La Asamblea General de Socios y Asociados podrá hacer recomendaciones, y serán consideradas siempre y cuando sean para el beneficio general de los socios y asociados, para el fortalecimiento financiero-económico de la entidad.

5.7.2.1.4 Política general de dividendos

1. La Junta Directiva, aprobará la política de dividendos de la entidad.
2. La Junta Directiva será la responsable de someter a consideración a la Asamblea General de Socios y Asociados la política de dividendos, con relación a temas de financiación en caso de requerir para su distribución, capitalización de utilidades para no afectar la liquidez de la entidad.
3. Los objetivos principales de la política de dividendos son:
 - a) El incremento de la riqueza de sus socios y asociados.
 - b) Fortalecer y resguarda la solvencia y liquidez de la entidad.
4. El cumplimiento de la política de dividendos deberá estar acorde a los objetivos establecidos en el plan estratégico anual de la entidad.
5. La Junta Directiva deberá dejar constancia de los análisis financieros realizados, para la repartición de dividendos (Estados Financieros proyectados), para sustentar las propuestas a la Asamblea General de socios y asociados, debiendo dar explicaciones necesarias cuando así sea requerido.
6. Las utilidades que no se repartan serán capitalizadas, este porcentaje se dará a conocer previo análisis financiero realizado por la administración y discusión con la Junta Directiva.

7. La entidad podrá repartir las utilidades cuando se cumpla con el índice de liquidez o prueba acida (activo corriente – inventario/pasivo corriente), el cual tendrá que ser mayor a 1.5, al finalizar el ejercicio. Estos análisis se deberán hacer con anterioridad al cierre del ejercicio a través de proyección de Estados Financieros, además de cumplir con el monto que quedara disponible para capital de trabajo en caso de requerirlo por US\$150,000.00.
8. Las utilidades distribuidas se sustentarán con la información de los Estados Financieros donde se muestre la existencia de dichos beneficios económicos en el ejercicio en curso, cuidando no afectar la capacidad financiera de la Sociedad.
9. La Junta Directiva revisara cada dos años, la política de dividendos para su validación y continuidad de acuerdo con los resultados.
10. La entidad sólo puede distribuir sus utilidades una vez que hayan sido decretadas como dividendos.

El pago se realizará vía transferencias a las cuentas bancarias proporcionados por los socios y asociados.

5.7.3 Proyecciones financieras

Se proyectó el Estado de Situación Financiera al 31 de diciembre del ejercicio 2021,2022,2023, El Estado del Resultado Integral del 01 de enero al 31 de diciembre del ejercicio 2021,2022,2023 y el flujo de caja del ejercicio 2021,2022, 2023. Para poder proyectar los Estado Financieros mencionados se recopiló información de todas las líneas de negocio de la sociedad, con esto se logró realizar el escenario hasta el ejercicio 2023 de forma individual para cada línea de negocio, realizando para cada rubro análisis de Estados Financieros, posteriormente se consolidó, además aplicamos las propuestas de los elementos mencionados para poder comprobar que cumpliendo estos puntos la mejora en liquidez y rentabilidad tendrá buenos resultados.

5.7.4 Estados financieros y ratios proyectados

5.7.4.1 Estado de situación financiera.

Cuadro 9 -Estado de situación financiera proyectado 2023-2021

Sociedad Cooperativa Papelera de R.L. de C.V.
Estado de Situación Financiera Proyectados 2023-2021
(Expresado en dólares de los Estados Unidos de Norteamérica)

<u>Activo</u>	<u>2023</u>	<u>2022</u>	<u>2021</u>	<u>Análisis horizontal</u>		<u>Análisis vertical</u>		
	<i>US\$</i>	<i>US\$</i>	<i>US\$</i>	2023 -	2022	2023	2022	2021
Activo corriente				2023 -	-			
				2022	2021			
Efectivo	\$ 265,094	\$ 295,592	\$ 348,466	- 10.3%	- 15.2%	14.1%	17.3%	21.9%
Préstamos por cobrar	\$ 433,365	\$ 386,225	\$ 326,085	12.2%	18.4%	23.0%	22.7%	20.4%
Cuentas por cobrar	\$ 656,126	\$ 539,489	\$ 522,447	21.6%	3.3%	34.9%	31.7%	32.8%
Inventarios	\$ 12,000	\$ 12,000	\$ 12,000	0.0%	0.0%	0.6%	0.7%	0.8%
Gastos pagados por anticipado	\$ 2,116	\$ 2,116	\$ 2,116	0.0%	0.0%	0.1%	0.1%	0.1%
Activos por impuestos corrientes	\$ 58,214	\$ 60,529	\$ 55,341	-3.8%	9.4%	3.1%	3.6%	3.5%
Total activo corriente	\$ 1,426,914	\$ 1,295,952	\$ 1,266,456	10.1%	2.3%	75.9%	76.0%	79.4%
Activo no corriente:								
Préstamos por cobrar a largo plazo	\$ 436,379	\$ 364,519	\$ 257,659	19.7%	41.5%	23.2%	21.4%	16.2%
Propiedad,	\$ 17,159	\$ 43,906	\$ 70,654	- 60.9%	- 37.9%	0.9%	2.6%	4.4%

planta y equipo neto									
Total activo no corriente	\$ 453,538	\$ 408,425	\$ 328,313	11.0%	24.4%	24.1%	24.0%	20.6%	
Total activo	\$ 1,880,452	\$ 1,704,377	\$ 1,594,769	10.3%	6.9%	100.0%	100.0%	100.0%	
Pasivo y Patrimonio									
Pasivo corriente:									
Cuentas por pagar comerciales									
	\$ 288,920	\$ 271,515	\$ 179,416	6.4%	51.3%	15.4%	15.9%	11.3%	
Porción corriente de préstamos a largo plazo									
		\$ 50,000	\$ 259,436	100.0%	-	0.0%	2.9%	16.3%	
Otras cuentas por pagar									
	\$ 9,515	\$ 9,515	\$ 9,515	0.0%	0.0%	0.5%	0.6%	0.6%	
Ahorro de asociados									
	\$ 135,070	\$ 180,000	\$ 100,000	25.0%	80.0%	7.2%	10.6%	6.3%	
Impuestos por pagar									
	\$ 147,114	\$ 132,601	\$ 116,260	10.9%	14.1%	7.8%	7.8%	7.3%	
Total pasivo corriente	\$ 580,619	\$ 643,632	\$ 664,627	-9.8%	3.2%	30.9%	37.8%	41.7%	
Total pasivo no corriente	\$ -	\$ -	\$ -	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	
Total pasivo	\$ 580,619	\$ 643,632	\$ 664,627	-9.8%	3.2%	30.9%	37.8%	41.7%	
Patrimonio:									
Capital social									
	\$ 2,000	\$ 2,000	\$ 2,000	0.0%	0.0%	0.1%	0.1%	0.1%	

Aportaciones	\$ 958,087	\$ 749,828	\$ 653,828	27.8%	14.7%	50.9%	44.0%	41.0%
Reserva legal	\$ 3,692	\$ 3,692	\$ 3,692	0.0%	0.0%	0.2%	0.2%	0.2%
Utilidades	\$ 336,055	\$ 305,226	\$ 270,622	10.1%	12.8%	17.9%	17.9%	17.0%
Total patrimonio	\$ 1,299,833	\$ 1,060,745	\$ 930,142	22.5%	14.0%	69.1%	62.2%	58.3%
Total pasivo y patrimonio	\$ 1,880,452	\$ 1,704,377	\$ 1,594,769	10.3%	6.9%	100.0%	100.0%	100.0%

La proyección del Estado de Situación Financiera 2021-2023 muestra resultados positivos con un crecimiento gradual tanto en sus activos, pasivos y patrimonio, se consideraron todos los elementos principales para elaborarlos, se tomó en cuenta el crecimiento en las líneas de negocio, el manejo de las cuentas por cobrar según la propuesta de cumplir el contrato de 60 días crédito se mantiene en la proyección y el periodo promedio de pago a 35 días promedio, con esto la sociedad al cierre de cada ejercicio logra tener un buen efectivo para capital de trabajo, además con la proyección realizada al cierre logra tener índice de liquides por encima de 1.5 y a pesar de que se distribuirá dividendos para el ejercicio 2022,2023 el efectivo al cierre es mayor a US150,000.00.

5.7.4.2 Estado de resultado integral 2023-2021

Cuadro 10- Estado de resultado integral proyectado de 01 de enero al 31 de diciembre de los ejercicios 2023 - 2021

Sociedad Cooperativa Papelera de R.L. de C.V.
Estado del Resultado Integral Proyectados del 01 de enero al 31 de diciembre 2023-2021
(Expresado en dólares de los Estados Unidos de Norteamérica)

	<u>2023</u>	<u>2022</u>	<u>2021</u>	Horizontal		Vertical		
	US\$	US\$	US\$	23-22	22-21	<u>2023</u>	<u>2022</u>	<u>2021</u>
Ingresos de actividades ordinarias	\$ 3,833,697	\$ 3,458,819	\$ 3,162,324	10.8%	9.4%	100.0%	100.0%	100.0%
Menos: Costos de actividades ordinarias	\$ (2,915,192)	\$ (2,591,343)	\$ (2,328,112)	12.5%	11.3%	-76.0%	-74.9%	-73.6%
Utilidad bruta	\$ 918,504	\$ 867,476	\$ 834,212	5.9%	4.0%	24.0%	25.1%	26.4%
Margen bruto	24.0%	25.1%	26.4%					
Gastos operativos:								
Gastos de venta	\$ 333,306	\$ 324,315	\$ 335,081	2.8%	-3.2%	8.7%	9.4%	10.6%
Gastos de Administración	\$ 116,738	\$ 109,288	\$ 110,244	6.8%	-0.9%	3.0%	3.2%	3.5%
Gastos financieros	\$ 17,027	\$ 24,165	\$ 23,612	-29.5%	2.3%	0.4%	0.7%	0.7%
Total gastos operativos	\$ 467,071	\$ 457,768	\$ 468,938	2.0%	-2.4%	12.2%	13.2%	14.8%
Utilidad de operación	\$ 451,434	\$ 409,708	\$ 365,274	10.2%	12.2%	11.8%	11.8%	11.6%
Otros gastos	\$ 3,600	\$ 5,914	\$ 10,914	-39.1%	100.0%	0.1%	0.2%	0.3%
Utilidad antes de impuesto sobre la renta	\$ 447,834	\$ 403,794	\$ 354,360	10.9%	14.0%	11.7%	11.7%	11.2%
						0.0%	0.0%	0.0%
Impuesto sobre la renta	\$ (134,352)	\$ (121,140)	\$ (106,310)	10.9%	13.9%	-3.5%	-3.5%	-3.4%
Utilidad neta	\$ 313,481	\$ 282,654	\$ 248,050	10.9%	14.0%	8.2%	8.2%	7.8%

Cuadro - 10 – Información recopilada de fuentes internas de la sociedad

El Estado de Resultados Integral proyectado dio como resultado un crecimiento en ingresos del 10.8% y 9.4% para los ejercicios 2023-2022, 2022-2021 respectivamente, como consecuencia del aumento las utilidades tendrán un incremento del 10.9%, 14.0% de los ejercicios 2023-2022 y 2022-2021, este aumento en ingresos y por ende el impacto en las utilidades es por la línea de negocio de fibra ya que la compañía proyecta vender en promedio 1000 TM mensuales de fibra.

5.7.4.3 Flujo de caja proyectado 2023-2021

Cuadro 11 - Flujo de caja proyectado de los ejercicios 2021–2023

Flujo de caja proyectado 2021-2023

RUBROS	2021	2022	2023
Saldo Inicial	\$ 165,012	\$ 348,466	\$ 295,592
INGRESOS			
OPERATIVOS			
Fibra	\$2,310,413	\$2,469,983	\$2,804,183
Líneas de negocio	\$ 757,718	\$ 728,648	\$ 752,786
TOTAL INGRESOS OPERATIVOS	\$3,068,131	\$3,198,632	\$3,556,970
POR INVERSIÓN			
	\$ -	\$ -	\$ -
Factoraje	\$ 270,026	\$ 240,000	\$ 240,000
Descuentos Socios, Asociados	\$ 773,397	\$ 810,000	\$ 816,000
TOTAL INGRESOS POR INVERSIÓN	\$1,043,423	\$1,050,000	\$1,056,000
POR FINANCIAMIENTO			
Sobregiro	\$ 14,477	\$ -	\$ -
LCR G&T	\$ 250,000	\$ -	\$ -
LCR Agrícola	\$ 98,000	\$ -	\$ -
TOTAL INGRESOS POR FINANCIAMIENTO	\$ 362,477	\$ -	\$ -
TOTAL INGRESOS	\$4,474,031	\$4,248,632	\$4,612,970
EGRESOS			
GASTOS OPERATIVOS			
Administrativos	\$ 71,510	\$ 78,501	\$ 90,393
Ventas	\$	\$	\$

	286,133	334,034	335,474
Financieros	\$ 6,649	\$ 7,392	\$ 5,400
Proveedores	\$ 369,681	\$ 336,017	\$ 350,801
Fibra	\$2,069,843	\$2,207,501	\$2,666,259
Impuestos	\$ 171,433	\$ 133,232	\$ 142,060
Planillas Previsionales	\$ 49,410	\$ 49,620	\$ 49,620
TOTAL GASTOS OPERATIVOS	\$3,024,659	\$3,146,297	\$3,640,008
GASTOS POR INVERSIÓN			
Préstamos Socios y Asociados	\$ 457,943	\$ 420,000	\$ 420,000
Aportaciones, ahorros	\$ 148,615	\$ 81,000	\$ 84,000
Factoraje	\$ 283,956	\$ 228,000	\$ 228,000
TOTAL GASTOS POR INVERSIÓN	\$ 890,514	\$ 729,000	\$ 732,000
FINANCIAMIENTO			
LCR Agrícola	\$ 98,000	\$ -	\$ -
Intereses Crédito decreciente	\$ 6,346	\$ 69	\$ -
Capital crédito decreciente	\$ 108,063	\$ 9,367	\$ -
Intereses LCR	\$ 1,823	\$ 16,773	\$ 1,460
LCR G&T	\$ -	\$ 200,000	\$ 50,000
Sobregiro	\$ 14,477	\$ -	\$ -
Dividendos	\$ 146,695	\$ 200,000	\$ 220,000
TOTAL FINANCIAMIENTO	\$ 375,404	\$ 426,209	\$ 271,460
TOTAL EGRESOS	\$4,290,576	\$4,301,507	\$4,643,468
Ingresos - Egresos	\$ 183,454	\$ (52,875)	\$ (30,498)

Saldo final	\$ 348,466	\$ 295,592	\$ 265,094
--------------------	-----------------------------	-----------------------------	-----------------------------

Cuadro - 11 – Información recopilada de fuentes internas de la sociedad

Principales premisas

- Días de cuentas por cobrar fibra 60 días, servicios 30 días
- Días de cuentas por pagar fibra 35 días.
- Pago de dividendos para el ejercicio 2022, 2023 es de US\$200,000.00 dólares y US\$220,000.00 dólares respectivamente.

5.7.4.4 Análisis de los resultados

Cuadro 12 -Análisis de los resultados de los estados financieros 2023-2021

Indicador / Año	2023	2022	2021
Razón Circulante	2.46	2.01	1.91
Prueba Acida	2.44	1.99	1.89
Capital de Trabajo Neto	\$846,295.07	\$652,319.87	\$601,828.21
Rotaciones			
Inventario	243	216	194
Cuentas por cobrar	6	6	6
Cuentas por pagar	10	10	13
Días promedio			
Inventario	1	2	2
Cuentas por cobrar	62	56	59
Cuentas por pagar	36	38	28
ROE	24.1%	26.6%	26.7%
ROA	16.7%	16.6%	15.6%

La aplicación de indicadores financieros realizados a los Estados Financieros proyectados de la Sociedad de los ejercicios 2023-2021 muestran resultados positivos. Con la aplicación de políticas de cuentas por cobrar, cuentas por pagar y una política de dividendos, muestran una razón circulante de 2.46, 2.01 y 1.91 para los ejercicios 2023-2022-2021 respectivamente, las rotaciones

de cuentas por cobrar muestran una mejora, que ayuda en la liquidez, ya que mejoro la rotación de 5 veces en el año a rotar 6 veces, con una recuperación en días de pasar de 74 días en promedio a recuperar en 59 días, con respecto a las cuentas por pagar se mejora la rotación de 15 veces en los ejercicio 2020-2018 a rotar en promedio 11 veces para los ejercicio 2023-2021, esto beneficia en no caer en descalces financieros demasiados extensos ya que los días promedios de pago en escenario anterior eran de 25 días, en el escenario cumpliendo las políticas establecidas el promedio de días de pago es de 34 días.

El ROE para los tres años proyectado se mantendrá por encima del 20.00%, esto indica que la sociedad mantendrá la tendencia positiva en rentabilidad, comparado con otras cooperativas similares, esta goza de escenarios positivos en el corto, mediano y largoplazo.

5.7.5 Control y monitoreo

Es importante y necesario darles seguimiento a las políticas planteadas, para el buen manejo de la entidad para mejorar años tras año la rentabilidad y liquidez, no solamente es ejecutar para un determinado periodo de tiempo los procedimientos establecidos, para esto es muy importante controlar y monitorear las políticas cada mes a través de los Estados Financieros para velar por el cumplimiento de estas. Es importante realizar análisis de los principales indicadores, ponerles atención a las auditorías externas realizadas, reunirse con clientes y proveedores, cada mes se tienen que actualizar los forecast, importante revisar y analizar las proyecciones mensuales que se han realizadas y compararlas con el real, para verificar que el rumbo que se ha trazado se esté cumpliendo de acuerdo con los objetivos establecidos de corto, mediano y largo plazo. Es importante realizar flujos de caja semanal, mensual, trimestral, semestral y anual para monitorear el efectivo de una manera de acuda, esta herramienta es de gran utilidad en las entidades para poder tener un panorama y guía a seguir para el buen manejo de liquidez.

CONCLUSIONES

- ✓ La creación de una guía de estrategias financiera para el buen manejo de liquidez y rentabilidad, es importante considerarla dentro de la planeación estratégica cada año, para el logro de los objetivos de corto, mediano y largo plazo. De esta forma esto abonara en la maximización de las utilidades y la toma de decisiones para minimizar los resultados negativos en el futuro.
- ✓ Con la implementación de una guía se logra identificar puntos de mejora, la administración debe considerar cambios principalmente en las políticas de cuentas por cobrar, cuentas por cobrar y la política de dividendos, que oriente en el buen manejo y a resguarda el efectivo de una manera adecuad.
- ✓ Con el diseño de la guía de estrategias financieras se logra tener una proyección de los resultados, en la ejecución se puede valorar si es viable o si se va a requerir cambios en alguna estrategia para lograr los objetivos a corto, mediano y largo plazo.

RECOMENDACIONES

- ✓ Al considerar la implementación de la guía de estrategias financieras para el buen manejo de liquidez y rentabilidad, para incrementar las utilidades del ejercicio de la Sociedad Cooperativa Papelera de R.L. de C.V. se requiere que todas las partes involucradas conozcan, entiendan y se comprometan con la estrategia de la entidad.

- ✓ Es necesario que para que se logre alcanzar los resultados a través de considerar la implementación de estrategias financieras para el incremento de utilidades, se establezca un seguimiento de ejecución; de igual forma para ajustar las acciones a los cambios del entorno, se recomienda que su contenido sea revisado cada trimestre.

- ✓ Es importante considerar que para lograr tener los resultados esperados hay que tomar en cuenta el entorno en el que se desempeña la sociedad ya que cuenta con gran participación en el mercado, por lo tanto, es necesario que se considere evaluar los productos y servicios con el objetivo de satisfacer las necesidades de los socios, asociados, cliente principal y clientes externos, así que sería una buena opción realizar una evaluación periódica con la finalidad de mejorar continuamente.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

REFERENCIAS

- ACOSTA, I. G. (6 DE OCTUBRE DE 2016). *ESPACIO SUSTENTABLE*. OBTENIDO DE [HTTPS://ESPACIOSUSTENTABLE.COM/RECICLADO-INDUSTRIAL-DE-PAPEL/](https://espaciosustentable.com/reciclado-industrial-de-papel/)
- BRICEÑO, P. L. (3 DE 1 DE 2011). *GESTIÓN*. OBTENIDO DE [HTTPS://GESTION.PE/BLOG](https://gestion.pe/blog)
- CALLE, J. P. (27 DE SEPTIEMBRE DE 2020). *PIRANI*. OBTENIDO DE [HTTPS://WWW.PIRANIRISK.COM](https://www.piranirisk.com)
- CAMARA, L. A. (20 DE DICIEMBRE DE 2007). *MONOGRAFIAS.COM*. OBTENIDO DE [HTTPS://WWW.MONOGRAFIAS.COM/](https://www.monografias.com/)
- CASTRO DE CHEVEZ, C. J., & JURADO MEJÍA, K. L. (30 DE NOVIEMBRE DE 2015). *UES.EDU.SV*. OBTENIDO DE [HTTPS://RI.UES.EDU.SV/ID/EPRINT/9377](https://ri.ues.edu.sv/id/eprint/9377)
- CHEVEZ, C. J. (30 DE NOVIEMBRE DE 2015). *UES.EDU*. OBTENIDO DE [HTTP://RI.UES.EDU.SV/](http://ri.ues.edu.sv/)
- CHONGO, E. (27 DE 9 DE 2007). *GESTIOPOLIS*. OBTENIDO DE [HTTPS://WWW.GESTIOPOLIS.COM](https://www.gestiopolis.com)
- CLUBENSAYOS. (4 DE DICIEMBRE DE 2012). *ALEJOMANIA*. OBTENIDO DE [HTTPS://WWW.CLUBENSAYOS.COM/CIENCIA/EL-PAPEL-IMPORTANCIA-Y-USO/467333.HTML](https://www.clubensayos.com/Ciencia/El-papel-importancia-y-uso/467333.html)
- DEMERS, K. T. (10 DE OCTUBRE DE 2005). *INDUSTRIA DEL PAPEL*. OBTENIDO DE [HTTPS://WWW.INSST.ES/](https://www.insst.es/)
- GIOVANNY, G. (11 DE 1 DE 2001). *LA ADMINISTRACIÓN DEL CAPITAL DE TRABAJO*. OBTENIDO DE [HTTPS://WWW.GESTIOPOLIS.COM/ADMINISTRACION-CAPITAL-TRABAJO/](https://www.gestiopolis.com/administracion-capital-trabajo/)
- MOLINA, A. D. (21 DE 9 DE 2016). *CONEXIONESAN*. OBTENIDO DE [HTTPS://WWW.ESAN.EDU.PE/APUNTES-EMPRESARIALES/](https://www.esan.edu.pe/apuntes-empresariales/)
- SÁNCHEZ, L. A. (20 DE DICIEMBRE DE 2016). *SCIELO*. OBTENIDO DE [HTTP://SCIELO.SLD.CU/](http://scielo.sld.cu/)

LIBROS

- ✓ ROSS, STEPHEN A. Y WESTERFIELD, RADOLPH W. (2018). FUNDAMENTOS DE FINANZAS CORPORATIVAS.
- ✓ BREALEY, RICHARD A. Y MYERS, STEWART C. (2015) PRINCIPIOS DE FINANZAS CORPORATIVAS.
- ✓ GITMAN, LAWRENCE J. Y ZUTTER, CHAD J. (2016) PRINCIPIOS DE ADMINISTRACIÓN FINANCIERA.

WEB

- ✓ CAPITAL DE TRABAJO – GERENCIE (2020). [HTTPS://WWW.GERENCIE.COM/CAPITAL-DE-TRABAJO.HTML](https://www.gerencie.com/capital-de-trabajo.html)
- ✓ ¿QUÉ ES EL FLUJO DE CAJA Y CÓMO CALCULARLO? – BUSINESS & LAW SCHOOL. [HTTPS://ES.ESERP.COM/ARTICULOS/QUE-ES-EL-FLUJO-DE-CAJA/?_ADIN=02021864894](https://es.eserp.com/articulos/que-es-el-flujo-de-caja/?_ADIN=02021864894)
- ✓ VERA, ANTONIO MÍNGUEZ. POLÍTICA DE DIVIDENDOS, RIESGO, ENDEUDAMIENTO Y ESTRUCTURA DE PROPIEDAD. UN ANÁLISIS PARA EL MERCADO. [HTTPS://WWW.ELTRIMESTREECONOMICO.COM.MX/INDEX.PHP/TE/ARTICLE/VIEW/387/585](https://www.eltrimestreeconomico.com.mx/index.php/te/article/view/387/585)

ANEXOS

Cuadro 13- estado de situación financiera al 31 de diciembre del 2020 - 2018

Sociedad Cooperativa Papelera de R.L. de C.V.
Estado de Situación Financiera
(Expresado en dólares de los Estados Unidos de Norteamérica)

Activo	2020	2019	2018	Análisis horizontal		Análisis vertical		
	<i>US\$</i>	<i>US\$</i>	<i>US\$</i>	2020- 2019	2019- 2018	2020	2019	2018
Activo corriente								
Efectivo	\$ 165,012	\$ 170,850	\$ 134,890	-3.4%	26.7%	12.9%	11.9%	8.8%
Préstamos por cobrar	\$ 341,077	\$ 341,672	\$ 233,133	-0.2%	46.6%	26.7%	23.7%	15.2%
Cuentas por cobrar	\$ 480,538	\$ 532,836	\$ 731,191	-9.8%	-27.1%	37.6%	37.0%	47.8%
Inventarios	\$ 12,763	\$ 14,519	\$ 64,409	-12.1%	-77.5%	1.0%	1.0%	4.2%
Gastos pagados por anticipado	\$ 5,074	\$ 2,735	\$ 1,629	85.5%	67.9%	0.4%	0.2%	0.1%
Activos por impuestos corrientes	\$ 171	\$ 774	\$ 4,680	-77.9%	-83.5%	0.0%	0.1%	0.3%
Total activo corriente	\$ 1,004,635	\$ 1,063,386	\$ 1,169,932	-5.5%	-9.1%	78.7%	73.9%	76.5%
Activo no corriente:								
Préstamos por cobrar a largo plazo	\$ 174,711	\$ 253,909	\$ 239,927	-31.2%	5.8%	13.7%	17.6%	15.7%
Propiedad, planta y equipo - neto	\$ 95,541	\$ 119,927	\$ 115,762	-20.3%	3.6%	7.5%	8.3%	7.6%
Activos intangibles -	\$ -	\$ -	\$ -	-25.5%	-24.5%	0.1%	0.2%	0.2%

neto	1,861	2,498	3,309					
Total activo no corriente	<u>\$ 272,113</u>	<u>\$ 376,334</u>	<u>\$ 358,998</u>	-27.7%	4.8%	21.3%	26.1%	23.5%
Total activo	<u>\$ 1,276,748</u>	<u>\$ 1,439,720</u>	<u>\$ 1,528,930</u>	-11.3%	-5.8%	100.0%	100.0%	100.0%

Pasivo y Patrimonio

Pasivo corriente:

Cuentas por pagar comerciales	\$ 118,889	\$ 105,751	\$ 209,879	12.4%	-49.6%	9.3%	7.3%	13.7%
Porción corriente de préstamos a largo plazo	\$ 108,018	\$ 99,025	\$ 78,801	9.1%	25.7%	8.5%	6.9%	5.2%
Otras cuentas por pagar	\$ 19,256	\$ 11,964	\$ 6,851	60.9%	74.6%	1.5%	0.8%	0.4%
Ahorro de asociados	\$ 161,950	\$ 51,102	\$ 45,020	216.9%	13.5%	12.7%	3.5%	2.9%
Impuestos por pagar	\$ 39,789	\$ 60,511	\$ 80,380	-34.2%	-24.7%	3.1%	4.2%	5.3%
Total pasivo corriente	<u>\$ 447,902</u>	<u>\$ 328,353</u>	<u>\$ 420,931</u>	36.4%	-22.0%	35.1%	22.8%	27.5%

Pasivo no corriente

Préstamos por pagar a largo plazo	\$ 9,486	\$ 117,506	\$ 133,333	-91.9%	-11.9%	0.7%	8.2%	8.7%
Total pasivo no corriente	<u>\$ 9,486</u>	<u>\$ 117,506</u>	<u>\$ 133,333</u>	-91.9%	-11.9%	0.7%	8.2%	8.7%
Total pasivo	<u>\$ 457,388</u>	<u>\$ 445,859</u>	<u>\$ 554,264</u>	2.6%	-19.6%	35.8%	31.0%	36.3%

Patrimonio:

Capital social	\$	\$	\$						
	2,000	2,000	2,000	0.0%	0.0%	0.2%	0.1%	0.1%	
Aportaciones	\$	\$	\$						
	612,323	709,346	610,356	-13.7%	16.2%	48.0%	49.3%	39.9%	
Reserva legal	\$	\$	\$						
	3,692	3,692	35,638	0.0%	-89.6%	0.3%	0.3%	2.3%	
Utilidades acumuladas	\$	\$	\$						
	201,345	278,823	326,672	-27.8%	-14.6%	15.8%	19.4%	21.4%	
Total patrimonio	\$	\$	\$						
	819,360	993,861	974,666	-17.6%	2.0%	64.2%	69.0%	63.7%	
Total pasivo y patrimonio	\$	\$	\$						
	1,276,748	1,439,720	1,528,930	-11.3%	-5.8%	100.0%	100.0%	100.0%	

Cuadro - 13 – Información recopilada de fuentes internas de la sociedad

Cuadro 14 - Estado de resultado Integral del año 2020 - 2018

Sociedad Cooperativa Papelera de R.L. de C.V.
Estado del Resultado Integral
(Expresado en dólares de los Estados Unidos de Norteamérica)

	<u>2020</u>	<u>2019</u>	<u>2018</u>	Horizontal		Vertical		
	US\$	US\$	US\$	2020 - 2019	2019- 2018	<u>2020</u>	<u>2019</u>	<u>2018</u>
Ingresos de actividades ordinarias	\$ 2,257,166	\$ 2,845,966	\$ 3,430,420	-	-	100.0%	100.0%	100.0%
Menos: Costos de actividades ordinarias	\$(1,549,326)	\$(2,050,618)	\$(2,555,017)	-	-	-68.6%	-72.1%	-74.5%
Utilidad bruta	<u>\$ 707,840</u>	<u>\$ 795,348</u>	<u>\$ 875,403</u>	11.0%	-9.1%	31.4%	27.9%	25.5%
Margen bruto	31.4%	27.9%	25.5%					
Gastos operativos:								
Gastos de venta	\$ 323,633	\$ 322,311	\$ 299,578	0.4%	7.6%	14.3%	11.3%	8.7%
Gastos de Administración	\$ 100,322	\$ 85,437	\$ 103,778	17.4%	-17.7%	4.4%	3.0%	3.0%
Gastos financieros	\$ 27,814	\$ 43,918	\$ 27,423	-	-	1.2%	1.5%	0.8%
Total gastos operativos	<u>\$ 451,769</u>	<u>\$ 451,666</u>	<u>\$ 430,779</u>	0.0%	4.8%	20.0%	15.9%	12.6%
Utilidad de operación	<u>\$ 256,071</u>	<u>\$ 343,682</u>	<u>\$ 444,624</u>	25.5%	-22.7%	11.3%	12.1%	13.0%
Otros ingresos	-	\$ 487	\$ 675	0.0%	-27.9%	0.0%	0.0%	0.0%
Otros gastos	\$ -	\$ -	\$ -	-	100.0%	0.0%	0.3%	0.0%

	478	9,435		94.9%				
Utilidad antes de impuesto sobre la renta	\$ 255,593	\$ 334,734	\$ 445,299	23.6%	-24.8%	11.3%	11.8%	13.0%
						0.0%	0.0%	0.0%
Impuesto sobre la renta	\$ (76,821)	\$ (110,318)	\$ (136,063)	30.4%	-18.9%	-3.4%	-3.9%	-4.0%
Utilidad neta	\$ 178,772	\$ 224,416	\$ 309,236	20.3%	-27.4%	7.9%	7.9%	9.0%

Cuadro - 14 – Información recopilada de fuentes internas de la sociedad

Cuadro 15- Análisis de razones corto plazo, flexibilidad y rentabilidad

Indicador / Año	2020	2019	2018
Razón Circulante	2.24	3.24	2.78
Prueba Acida	2.21	3.19	2.63
Capital de Trabajo Neto	\$ 556,733.00	\$ 735,033.00	\$ 749,001.00
Rotaciones			
Inventario	121	141	40
CXC	5	5	5
CXP	13	19	12
Días promedio			
Inventario	3	3	9
CXC	77	67	77
CXP	28	19	30
ROE TOTAL	21.8%	22.6%	31.7%
ROA	14.0%	15.6%	20.2%
CV/V	68.6%	72.1%	74.5%
BN	\$ 178,772.00	\$ 224,416.00	\$ 309,236.00
Ventas	\$ 2,257,166.00	\$ 2,845,966.00	\$ 3,430,420.00
Deuda	\$ 117,504.00	\$ 216,531.00	\$ 212,134.00
PATRIMONIO	\$ 819,360.00	\$ 993,861.00	\$ 974,666.00
ACTIVOS TOTALES	\$ 1,276,748.00	\$ 1,439,720.00	\$ 1,528,930.00
MARGEN NETO	7.9%	7.9%	9.0%
MARGEN BRUTO	31.4%	27.9%	25.5%
RAZÓN DEUDA			
PATRIMONIO	14.3%	21.8%	21.8%
ACTIVOS TOTALES /			
VENTAS	56.6%	50.6%	44.6%

Cuadro - 15 – Información recopilada de fuentes internas de la sociedad

Cuadro 16 - Estado de situación financiera al 30 de junio 2021

Sociedad cooperativa Papelera de R.L. de C.V. Estado de situación financiera al 30 de junio de 2021 (Expresado en dólares de los Estados Unidos de Norteamérica)

<u>Activo</u>	<u>2020</u>
	US\$
Activo corriente	
Efectivo	\$ 67,857
Préstamos por cobrar	\$ 272,419
Cuentas por cobrar	\$ 643,705
Inventarios	\$ 29,662
Gastos pagados por anticipado	\$ 20,727
Activos por impuestos corrientes	\$ 28,859
Total activo corriente	\$ 1,063,228
Activo no corriente:	
Préstamos por cobrar a largo plazo	\$ 234,588
Propiedad, planta y equipo - neto	\$ 84,028
Activos intangibles - neto	\$ -
Total activo no corriente	\$ 318,617
Total activo	\$ 1,381,845
Pasivo y Patrimonio	
Pasivo corriente:	
Cuentas por pagar comerciales	\$ 175,478
Porción corriente de préstamos a largo plazo	\$ 132,641
Otras cuentas por pagar	\$ 39,353
Ahorro de asociados	\$ 154,972
Impuestos por pagar	\$ 87,527
Total pasivo corriente	\$ 589,971
Pasivo no corriente	
Préstamos por pagar a largo plazo	\$ -
Total pasivo no corriente	\$ -
Total pasivo	\$ 589,971
Patrimonio:	
Capital social	\$ 2,000
Aportaciones	\$ 621,068
Reserva legal	\$ 3,692
Utilidades	\$ 165,113
Total patrimonio	\$ 791,873
Total pasivo y patrimonio	\$ 1,381,845

Cuadro - 16 – Información recopilada de fuentes internas de la sociedad

Cuadro 17 - Estado de resultado integral del 01 de enero al 30 de junio 2021

Sociedad Cooperativa Papelera de R.L. de C.V. Estado del Resultado Integral del 01 de enero al 30 de junio de 2021 (Expresado en dólares de los Estados Unidos de Norteamérica)

	<u>30/06/2021</u>
	<i>US\$</i>
Ingresos de actividades ordinarias	\$ 1,635,353
Menos: Costos de actividades ordinarias	\$ 1,190,793
Utilidad bruta	\$ 444,559
Margen bruto	27.2%
Gastos operativos:	
Gastos de venta	\$ 46,309
Gastos de Administración	\$ 163,493
EBITDA	\$ 234,758
Depreciación y amortizaciones	\$ 13,373
EBIT	\$ 221,385
Gastos financieros	\$ 12,239
Otros ingresos / gastos	\$ 5,516
EBT	\$ 203,630
Impuesto sobre la renta	\$ 61,089
Utilidad de operación	\$ 142,541
Margen Neto	8.7%

Cuadro - 17 – Información recopilada de fuentes internas de la sociedad

Cuadro 18 - Flujo de caja de la sociedad del 01 de enero al 30 de junio 2021

Sociedad Copaperativa Papelera de R.L. de C.V.
Flujo de Caja del 01 de enero al 30 de junio 2021

RUBROS	2021						2021
	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	
Saldo Inicial	\$ 165,012	\$ 260,409	\$ 110,477	\$ 24,728	\$ 26,345	\$ 30,371	\$ 165,012
INGRESOS							
OPERATIVOS							
Fibra	\$ 189,333	\$ 165,808	\$ 102,593	\$ 211,357	\$ 198,154	\$ 286,114	\$ 1,153,359
Líneas de negocio	\$ 61,132	\$ 75,942	\$ 83,710	\$ 76,917	\$ 56,807	\$ 69,935	\$ 424,443
Factoraje	\$ 22,800	\$ 12,522	\$ 53,229	\$ 25,193	\$ 18,516	\$ 23,426	\$ 155,686
TOTAL INGRESOS OPERATIVOS	\$ 273,265	\$ 254,271	\$ 239,531	\$ 313,467	\$ 273,477	\$ 379,475	\$ 1,733,487
POR INVERSIÓN							
TOTAL INGRESOS POR INVERSIÓN	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
POR FINANCIAMIENTO							
Aportaciones, crédito personales, exprés	\$ 87,832	\$ 66,092	\$ 63,953	\$ 64,288	\$ 58,434	\$ 68,799	\$ 409,397
Sobregiro bancario	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 14,477	\$ -	\$ -	\$ 14,477
Línea rotativa	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 68,000	\$ -	\$ 68,000
TOTAL INGRESOS POR FINANCIAMIENTO	\$ 87,832	\$ 66,092	\$ 63,953	\$ 78,765	\$ 126,434	\$ 68,799	\$ 491,874
TOTAL INGRESOS	\$ 361,098	\$ 320,363	\$ 303,484	\$ 392,232	\$ 399,911	\$ 448,274	\$ 2,225,361
EGRESOS							
GASTOS OPERATIVOS							
Administrativos	\$ 3,239.02	\$ 3,942.02	\$ 3,846.02	\$ 3,644.02	\$ 3,304.02	\$ 7,376.03	\$ 25,351
Ventas	\$ 36,562	\$ 28,908	\$ 24,937	\$ 18,195	\$ 20,453	\$ 21,803	\$ 150,858
Proveedores	\$ 37,250	\$ 50,465	\$ 34,460	\$ 35,262	\$ 29,151	\$ 23,746	\$ 210,334
Materia Prima (Fibra)	\$ 97,507	\$ 159,288	\$ 192,038	\$ 219,491	\$ 192,138	\$ 242,736	\$ 1,103,198
Factoraje	\$ 36,840	\$ 22,466	\$ 39,767	\$ 26,333	\$ 28,880	\$ 15,669	\$ 169,956
Impuestos	\$ 8,126	\$ 9,687	\$ 19,920	\$ 15,568	\$ 20,866	\$ 19,028	\$ 93,195
ISSS, AFP	\$ 4,070	\$ 4,182	\$ 4,258	\$ 4,214	\$ 4,219	\$ 3,899	\$ 24,842
TOTAL GASTOS OPERATIVOS	\$ 223,595	\$ 278,939	\$ 319,225	\$ 322,707	\$ 299,011	\$ 334,257	\$ 1,777,735
GASTOS POR INVERSIÓN							
TOTAL GASTOS POR INVERSIÓN	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
FINANCIAMIENTO							
Aportaciones Préstamos personales socios - asociados	\$ 32,601	\$ 41,297	\$ 54,132	\$ 58,403	\$ 72,773	\$ 67,025	\$ 326,230
Intereses Créditos	\$ 872	\$ 782	\$ 925	\$ 678	\$ 712	\$ 546	\$ 4,516
Abono a capital crédito decreciente	\$ 8,633	\$ 8,723	\$ 8,809	\$ 8,827	\$ 8,912	\$ 8,959	\$ 52,863
Sobregiro bancario	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 14,477	\$ -	\$ 14,477
Dividendos	\$ -	\$ 140,553	\$ 6,142	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 146,695
TOTAL FINANCIAMIENTO	\$ 42,106	\$ 191,355	\$ 70,007	\$ 67,908	\$ 96,874	\$ 76,530	\$ 544,781
TOTAL EGRESOS	\$ 265,701	\$ 470,294	\$ 389,233	\$ 390,615	\$ 395,885	\$ 410,788	\$ 2,322,516
Ingresos - Egresos	\$ 95,397	\$ (149,932)	\$ (85,749)	\$ 1,617	\$ 4,025	\$ 37,486	\$ (97,155)
Saldo final	\$ 260,409	\$ 110,477	\$ 24,728	\$ 26,345	\$ 30,371	\$ 67,857	\$ 67,857

Cuadro - 18 – Información recopilada de fuentes internas de la sociedad