

UNIVERSIDAD PANAMERICANA

Facultad de Ciencias Económicas
Maestría en Finanzas Empresariales



**La Reestructuración de deuda como estrategia financiera
para la administración eficiente de los flujos de efectivos
en una empresa de comida rápida**

(Tesis de Maestría)

Eddie Omar Tecú Dionicio

Guatemala, mayo 2018

**La Reestructuración de deuda como estrategia financiera
para la administración eficiente de los flujos de efectivos
en una empresa de comida rápida**
(Tesis de Maestría)

Eddie Omar Tecú Dionicio

Lic. Moisés Mardoqueo Sapón Ulín (**Tutor**)

M. Th. Wendy Elisa Tojín León (**Revisora**)

Guatemala, mayo 2018

AUTORIDADES DE LA UNIVERSIDAD PANAMERICANA

M. Th. Mynor Augusto Herrera Lemus

Rector

Dra. Alba Aracely Rodríguez de González

Vicerrectora Académica

M. A. César Augusto Custodio Cobar

Vicerrector Administrativo

EMBA Adolfo Noguera Bosque

Secretario General

AUTORIDADES DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

M.A. Ronaldo Antonio Girón Díaz

Decano

Licda. Nancy Gabriela Lam

Coordinadora

Guatemala, 03 de marzo del 2018

Señores

Facultad de Ciencias Económicas

Presente

Por este medio doy fe que soy autor de la tesis titulada **“La Reestructuración de deuda como estrategia financiera para la administración eficiente de los flujos de efectivos en una empresa de comida rápida”** y confirmo que respeté los derechos de autor de las fuentes consultadas y consigné las citas correspondientes.

Acepto la responsabilidad como autor del contenido de la presente tesis de maestría y para efectos legales soy el único responsable del contenido del presente trabajo.

Atentamente,

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Eddie Omar Tecú Dionicio', written over a horizontal line.

Eddie Omar Tecú Dionicio

Maestría en Finanzas Empresariales

Carné No.: 0909294

REF.:C.C.E.E.MSC.CT.A01-PS.07.2018

**LA DECANATURA DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
GUATEMALA, 23 de abril de 2018
DICTAMEN**

Tutor: Lic. Moises Mardoqueo Sapon Ulin
Revisor: M. Th. Wendy Elisa Tojin León
Carrera: Maestría en Finanzas Empresariales

Tesis titulada: "La Reestructuración de deuda como estrategia financiera para la administración eficiente de los flujos de efectivos en una empresa de comida rápida".

Presentada por: Eddie Omar Tecu Dionicio

Decanatura autoriza la impresión, como requisito previo a la graduación profesional.

En el grado de: Magister

M.A. Ronaldo Antonio Girón Díaz
Decano
Facultad de Ciencias Económicas



Licenciado: Moisés Mardoqueo Sapón Ulin
Contador Público y Auditor
Auditoría y Consultoría

Guatemala, 23 de noviembre de 2017.

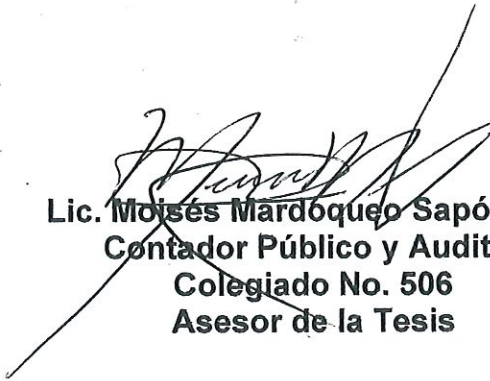
Señores
Facultad de Ciencias Económicas
Maestría en Finanzas Empresariales
Universidad Panamericana
Guatemala, Guatemala

Estimados Señores:

En relación a la asesoría de tesis del tema “ **La reestructuración de deuda como estrategia financiera para la administración eficiente de los flujos de efectivo en una empresa de comida rápida**” realizada por el estudiante Eddie Omar Tecú Dionicio, estudiante de la Maestría en Finanzas Empresariales de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad Panamericana, he procedido a la asesoría de la misma, observando que cumple con los requerimientos establecidos en la reglamentación de la referida Universidad, por lo tanto doy el dictamen de Aprobado al tema desarrollado.

Al ofrecerme para cualquier aclaración adicional, me suscribo de ustedes.

Atentamente,


Lic. Moisés Mardoqueo Sapón Ulin
Contador Público y Auditor
Colegiado No. 506
Asesor de la Tesis


UNIVERSIDAD PANAMERICANA
Flor de María Alvarado
ASISTENTE LICENCIATURAS Y MAESTRÍAS
FACULTAD CIENCIAS ECONÓMICAS
CAMPUS EL NARANJO

Guatemala, 10 marzo 2018

Señores

Facultad de Ciencias Económicas

Universidad Panamericana

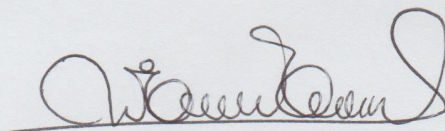
Presente

Estimados Señores:

En relación al trabajo de Tesis titulado: **“La Reestructuración de deuda como estrategia financiera para la administración eficiente de los flujos de efectivos en una empresa de comida rápida”** realizado por Eddie Omar Tecú Dionicio, carné 0909294, estudiante de la Maestría en Finanzas Empresariales; he procedido a Revisión del mismo, haciendo constar que cumple con los requerimientos de estilo establecidos en la reglamentación de Universidad Panamericana.

De acuerdo con lo anterior, extiendo por este medio dictamen de aprobado.

Al ofrecerme para cualquier aclaración adicional, me suscribo de ustedes.



MTh. Wendy Elisa Tojin León

Colegiado 12,331

Contenido

Resumen	i
Introducción	iii
Capítulo 1	1
Marco Contextual	1
1.1 Antecedentes	1
1.2 Planteamiento del problema	3
1.3 Justificación de problema	4
1.4 Pregunta de investigación	5
1.5 Objetivos de la investigación	5
1.5.1 Objetivo General	5
1.5.2 Objetivo Específico	5
1.6 Alcances y límites de la investigación	5
Capítulo 2	6
Marco Teórico	6
2.1 Historia NIC 7. Estados de Flujo de Efectivo	6
2.2 Estado Flujo de Efectivo	6
2.3 Características del Flujo de Efectivo	6
2.4 Conceptos claves para preparar Estados de flujo de efectivo	7
2.5 Relación con la NIC 21	9
2.6 Diferencia entre NIC y PCGA	9
2.7 Reestructuración financiera	9
2.7.1 Factores tecnológicos	10
2.7.2 Factores políticos	10
2.7.3 Factores sociales y culturales	11

2.7.4 Factores económicos	12
2.7.5 Factores financieros	12
2.7.6 Factores legales	12
2.7.7 Factores Operacionales	13
2.8 Otros factores que pueden afectar	14
2.8.1 Tipo de cambio	14
2.8.2 Inflación	18
2.8.3 Tasa de interés	19
Capítulo 3	23
Marco Metodológico	23
3.1 Tipo de investigación	23
3.2 Sujetos de investigación	23
3.3 Instrumentos de recopilación de datos	23
3.4 Muestreo	24
Capítulo 4	25
Resultados de la investigación	25
4.1 Resultados de la encuesta salarial	25
4.2 Balance comparativo para los años 2015-2016	30
4.3 Estado de resultados para los años 2016	31
4.4 Razones financieras para los años 2016	32
Capítulo 5	35
Discusión y análisis de resultados	35
5.1 Discusión de resultados	35
5.1.2 Endeudamiento de la empresa	36
5.1.3 Liquidez de la empresa	38
5.1.4 Flujos de efectivo de la empresa	39
5.1.5 Reestructuración de la empresa	40
5.2 Recomendaciones	41

Conclusiones	42
Referencias	43
Anexos	45

Lista de anexos

Anexo 1	46
---------	----

Lista de tablas

Tabla 1	8
Tabla 2	17
Tabla 3	21
Tabla 4	22
Tabla 5	36
Tabla 6	37
Tabla 7	37
Tabla 8	38
Tabla 9	39

Lista de gráficos

Gráfico 1	25
Gráfico 2	26
Gráfico 3	27
Gráfico 4	28
Gráfico 5	29

Resumen

Estamos viviendo en una economía guatemalteca, la que constantemente muestra variaciones en el tipo de cambio referencia del dólar, el aumento a los productos de la canasta básica, y el decremento en los precios de la gasolina.

Esto afecta directamente la economía del país, alcanzando también a las empresas comerciales, agrícolas e industriales, a raíz de ello se hace necesario hacer evaluaciones en las empresas con el objetivo de mejorar la eficacia y eficiencia de las razones financieras buscando como finalidad primordial la reducción de costos en la producción de productos y alimentos.

La forma de evaluar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas que afectan o pueden afectar el giro normal de las empresas, es a través de un estudio de Evaluación Financiera, el que hace un análisis general de la organización y estructura de la empresa, sus diferentes ingresos y sus principales egresos.

Por tal razón se propuso la Reestructuración de deuda al departamento Financiero para evaluar, las políticas y procedimientos establecidos por la administración y los factores que influyen en alcanzar el cumplimiento de los objetivos.

Derivado que recientemente se ha sufrido transformaciones en el mundo de los negocios y con mayor énfasis en la comida rápida; en Guatemala se han observado negocios emprendedores como: alimentos preparados (venta de hamburguesas, pollo y papas fritas, chicharrones y carnitas) que han logrado llegar hacer una competencia considerable ante los grandes negocios franquiciarios de comida rápida y preparada, donde la rapidez con que se le atiende al cliente es una de las fortalezas, así como el buen fondeo de parte de sus accionistas.

Los emprendimientos de comida rápida al llegar a un nivel de ventas competitivo, se ven en la necesidad de solicitar financiamiento y solicitud de préstamos, pero muy pocas veces cuentan con un estudio adecuado de cuanto es lo más que puede soportar la empresa en nivel de endeudamiento,

o bien, si ya tienen deuda reestructurarla para aprovechar al máximo los créditos adquiridos. Lo anterior se respalda con el análisis de los resultados de las razones financieras de la empresa, al comparar dos años donde se evidenció que los compromisos disminuyeron la ganancia del período derivado del incremento en gastos.

Por lo que se considera que la empresa puede mejorar su situación financiera, renegociando sus deuda en moneda local e incluso pactando deuda en moneda extranjera dólares, derivado de las fluctuaciones en el tipo de cambio, la empresa tiene la oportunidad de consolidar deuda y aprovechar las condiciones del mercado financiero guatemalteco, que por situaciones de riesgo país han logrado que se frenen las inversiones y provocando la baja en la tasa de interés con relación a los préstamos bancarios, disminuyendo así el pago de interés por préstamos bancarios a tasas más altas.

Introducción

En el mundo de los negocios es necesario tener una guía o una referencia para conocer qué tan eficiente se está siendo con los recursos que se tienen, por lo que contadores, auditores y administradores necesitan para determinar si la empresa tiene capacidad para generar flujos de efectivo que le ayuden a cubrir sus compromisos bancarios y financieros, pues es sabido que tener finanzas sanas es el reflejo de la forma como una persona no solo administra los recursos, sino más bien como aprovecha lo que tiene a su alcance.

En el capítulo 1, se encuentran los antecedentes que permiten conocer los estudios y análisis de información, para determinar cuándo es necesaria una reestructuración, el planteamiento del problema que llevó a realizar la presente investigación así como las posibles causas de un alto endeudamiento.

En capítulo 2 destaca todo lo relacionado a la teoría de flujos de efectivo, así como una cantidad diferente de factores que pueden afectar la generación de efectivo, desde factores: políticos, externos, tecnológicos, hasta la estrategia que puede utilizar una administración para mejorar, duplicar o triplicar los ingresos que el negocio puede necesitar.

El capítulo 3, se enmarca en el marco metodológico necesario para la recolección de la información, así como los instrumentos base como entrevistas y encuestas que son indispensables para la recolección de datos.

En capítulo 4, se presentan los resultados de la investigación así como la aplicación de razones financieras a dicha información.

En el capítulo 5, se aprecia el análisis y discusión de los resultados de la investigación los cuales se someten a diferentes pruebas con base en la información recabada en campo, para crear los diferentes escenarios y lograr escenarios de estrés que puedan reflejar información relevante a nuestro estudio. Los escenarios de estrés son todas las obligaciones que debe cumplir una empresa cada fin de mes

como pagos de planilla, pago de préstamos, pagos a proveedores y pagos de seguros, y renta que son los rubros más fuertes que pueden estar afectando.

Como propuesta final se muestran las opciones a las que la empresa puede aplicar para todo lo anteriormente dicho no sea una fecha crítica, y pueda solventar estos pagos con tranquilidad. Renegociando préstamos con los bancos, unificando deuda en dólares, mejorando sus ingresos con desarrollo de nuevos productos y mercados, entre otros.

Capítulo 1

Marco Contextual

1.1 Antecedentes

Hoy en día se observan negocios emprendedores, lo cual es positivo, pues se está perdiendo el miedo a emprender, pero lo complicado viene cuando un negocio trata de mantenerse o estar a flote, porque se emprende para mejorar, para crecer y para avanzar, todo aquel que se mantiene tiende a desaparecer. Por ello es necesario conocer los emprendimientos de varias cadenas de comida rápida en nuestro vecino país en México, para luego observar a Guatemala y lograr identificar si nos acercamos a esto, si bien los gustos pueden variar, podremos encontrar un patrón que ayude a determinar las razones por las que no lograron sobreponerse a las circunstancias difíciles, las razones pueden variar desde una mala gestión administrativa, robos hormiga de parte de empleados o bien incumplimiento de pagos, metas, propinas, un incorrecto estudio de mercados, entre otros.

Popeyes, Chicken & Seafood: inició operaciones en 1972 en Nueva Orleans, posee 2 mil restaurantes en 20 países. En Monterrey, México, logró inaugurar 10 establecimientos en 2002, inició un plan para aperturar 110 restaurantes en 10 años, pero en 2008 la cadena se retiró de México dentro de las razones, por bajo rendimiento de las unidades de negocio. (<http://www.dineroenimagen.com> recuperado 01.09.2016.)

Lo anterior evidencia que aún cuando se es exitoso en un mercado no garantiza serlo en otro, tal es el caso de Popeyes con restaurantes en 20 países, no asegura el éxito en todos los mercados, si bien es cierto las condiciones de mercado pueden ser muy agresivas también lo es la tendencia del gusto por los alimentos. El bajo rendimiento de los negocios hicieron tomar una decisión para continuar puesto que no había retorno de capital y no se generaba ganancia, esto, para todo inversionista es indispensable pues debe recuperar su inversión e iniciar a obtener ganancias en el menor tiempo.

Habib's un restaurante de comida árabe, de origen brasileño, fundado en 1988 con alrededor de 430 restaurantes en Brasil, en el año 2000 inició operaciones en el mercado mexicano con 3 restaurantes, el plan era abrir 150 en todo México, sin embargo en 2004 cerró con 7 restaurantes y entre las causas por una mala administración. (<http://www.dineroenimagen.com> recuperado 01.09.2016.)

Se observa el éxito en Brasil, pero no en México, en ocasiones los estudios de mercado consideran que en un país grande se puede ser un negocio exitoso, pero no siempre será lo mismo, es necesario recordar que romper culturas y paradigmas en las personas son retos complicados, así como lograr cambiar el sabor y gusto por los alimentos, nuevamente se observa un común denominador, una mala administración fue la causa principal del cierre, por esa razón es conveniente conocer más sobre generar eficientes flujos de efectivo para hacer frente a los compromisos con proveedores, empleados, el gobierno y los bancos.

Taco Bell: fundado por Glen Bell en Downey, California en marzo de 1962. En 8 años había abierto 325 restaurantes en Estados Unidos. La cadena llegó por primera vez a México en 1991 pero no convenció el menú cuyo sabor era diferente a los platillos típicos del país. 15 años después lo volvió a intentar por segunda ocasión incluyendo papas francesas en el menú, pero de nuevo no logró atraer comensales, después de 2 años la cadena cerró otra vez sus operaciones en diciembre 2009. (<http://www.dineroenimagen.com> recuperado 01.09.2016)

Taco Bell trató de cambiar el menú a una sociedad que está acostumbrada a platos típicos, comida picante y quienes no sentían gusto por las papas a la francesa, aunque innovar no es malo, simplemente es difícil cambiarle el gusto a una sociedad, que si no se logra en menos de 1 año la recuperación de la inversión se vuelve algo completamente determinante para la continuidad del negocio.

Las pequeñas y medianas empresas dentro de la industria del comercio tienen un promedio de vida de 6.6 años, debido a las pérdidas que en ellas se pueden generar. Las pérdidas más comunes en este tipo de negocios pueden deberse a ciertos errores, como precios equivocados,

vender un producto por otro con diferente valor, fugas de efectivo o el robo hormiga.
(<http://www.msn.com/es-xl/dinero/finanzas-personales> recuperado 01.06.2017.)

Cuando las pequeñas empresas tienden a crecer normalmente no tienen controles elaborados considerando el futuro, más bien tienen controles para la actual administración y pretenden que estos les sigan funcionando cuando crecen, sin embargo este error puede costarles muy caro, derivado que se enfrentan a otros retos que seguramente no tenían contemplados cuando tienen una operación pequeña y controlada, por ejemplo, uno de los problemas que puede afectar a las pymes en Guatemala son los robos hormiga, esto es derivado de una inadecuada compensación salarial donde normalmente los empleados desmotivados, burlan los controles establecidos para aprovecharse de inventario, fondos y efectivo de la empresa para uso personal. Afectando considerablemente la recuperación de los flujos de efectivo y llevando en ocasiones a la pérdida a las pequeñas empresas.

1.2 Planteamiento del problema

1.2.1 Descripción

Al realizar un diagnóstico, a una empresa de comida rápida del medio y dentro de lo cual se solicitó los Estados Financieros, para realizar un análisis, se determinó que la razón de endeudamiento es del 64%, comparado con el promedio de la industria que es del 40%, por lo que se evidenció una clara y deficiente razón de deuda.

Posibles causas:

- La empresa no utiliza con eficiencia las compras al crédito con proveedores
- La empresa se endeuda sin tener un análisis de rentabilidad
- Los estudios para los nuevos productos, son empíricos y no se obtiene rentabilidad para lograr el pago de las deudas
- Los datos que se le trasladan a la Dirección se hacen con datos incompletos, lo que puede estar afectando la toma de decisiones

Efectos de las causas:

La razón de deuda está reflejando un incremento arriba del promedio, por lo que puede generar lo siguiente:

- Descontento con proveedores por atrasos en el pago de la cuota mensual o pago de cuotas acordadas con entidades bancarias
- Descontento con la planilla de empleados por atrasos en el pago oportuno de la quincena y demandas laborales por la falta de pago
- Mala reputación a nivel comercial para contratar préstamos y apertura de líneas de crédito por pagos con mora y atrasos

1.2.2 Definición

Derivado de las deficiencias detectadas en el diagnóstico anteriormente realizado se observa la necesidad de reestructurar la deuda de la empresa para obtener liquidez, priorizar pagos y evitar el incremento de la deuda y que ésta se materialice en el cierre del negocio, se vendan los activos para cubrir deudas adquiridas y el pago de prestaciones de ley a empleados.

De no tomar acciones se espera:

- Inversión en activos y equipos que no generen ganancia, más bien ocasionen gasto e incrementan la carga fija de operación
- Demandas legales por atrasos en pago de prestaciones laborales a empleados
- Demandas por parte de proveedores y acreedores por considerar cuentas incobrables con la empresa por falta de pago

1.3 Justificación del problema

Se hace necesaria la presente investigación ya que la empresa comprende que la reestructuración de la deuda para la obtención de liquidez, reduce considerablemente los riesgos de invertir en activos y equipos que no generan ganancia, más bien encarecen los productos puestos a disposición de los clientes, demandas legales por atrasos en el pago de prestaciones laborales a empleados, demandas por parte de proveedores y acreedores por considerar las cuentas incobrables de la empresa por falta de pago.

1.4 Pregunta de Investigación

¿El alto índice de endeudamiento de una empresa de comida rápida, hace necesaria la reestructuración de deuda como estrategia para la adecuada administración de los flujos de efectivo?

1.5 Objetivos de investigación

1.5.1 Objetivo General

A través de la presente reestructuración se identifican las estrategias para disminuir el porcentaje de la deuda que actualmente presenta la empresa de alimentos diagnosticada.

En ellas se encuentra renegociar la deuda adquirida con las entidades bancarias y aprovechar la baja en la tasa de interés negociada originalmente, facilitar la unificación de deuda y que la empresa pague a una sola institución, iniciar un proceso de desarrollo de nuevos productos para incrementar los flujos de efectivo en ventas e incursionar en el mercado, reducir costos innecesarios para hacer pruebas en los precios de venta y obtener un mejor margen de ganancia.

1.5.2 Objetivos específicos

1.5.2.1 Evaluar el procedimiento para las compras de activos y equipos de la empresa

1.5.2.2 Determinar las causas del incremento en la razón del endeudamiento de la empresa.

1.5.2.3 Proponer una reestructuración de la deuda para la obtención de liquidez.

1.5.2.4 Reducir altos costos financieros ocasionados por el pago de intereses en el endeudamiento con bancos y entidades financieras.

1.6 Alcances y límites de la investigación

El desarrollo de la investigación se limitará a una empresa de preparación y venta de hamburguesas. El período de la investigación será de mayo 2017 a diciembre 2017, y la información financiera abarca el período 2016.

Capítulo 2

Marco Teórico

2.1 Historia Nic. 7 Estados de Flujo de Efectivo

Al parecer en el transcurso del tiempo los negocios han obligado a ir cambiando la normativa de los flujos de efectivo desde pronunciamientos, opiniones, hasta las normas internacionales de contabilidad, por lo menos así lo indica Perdomo en su libro:

La FASB 95 (Consejo de Normas de Contabilidad Financiera) que establece las normas para el informe de Flujos de Efectivo, sustituye a la opinión No.19 denominada Estado de Cambios en la Posición Financiera. A partir de julio de 1998 se requiere un estado de flujo de efectivo como parte de los estados financieros para todas las empresas individuales y jurídicas...Actualmente en nuestro medio el Estado de Flujo de Efectivo esta normado por la Norma Internacional de Contabilidad Nic.7. (Perdomo, 2002, p.49.)

2.2 Estado flujo de efectivo

Es un estado financiero básico que consiste en presentar todas las operaciones y actividades relacionadas con el efectivo de una entidad o empresa, por un tiempo o periodo determinado, estas incluyen las actividades de operación, actividades de inversión y actividades de financiación. (Perdomo, 2002, p.49.)

Aparte de la definición que aporta Perdomo, también se considera como una herramienta necesaria para la toma de decisiones de las Gerencias Generales, Financieras y Administrativas.

2.3 Características del Flujo de Efectivo:

Por su parte la Norma Internacional de Contabilidad no. 7 Estados de flujo de efectivo indica entre sus objetivos que debe:

Suministrar bases para evaluar la capacidad de la empresa para generar efectivo, así como las necesidades de liquidez. Exigir información de movimientos retrospectivos mediante flujos de

efectivo. Un estado de flujo de efectivo está claramente definido según actividades, las que se dividen así: actividades de operación, actividades de inversión, actividades de financiación.

(<http://www.normasinternacionalesdecontabilidad.es/nic/pdf/nic07> recuperado 02.03.2018)

Otra característica de los flujos de efectivos es:

Los beneficios de la información sobre flujos de efectivo son: evaluar los cambios en activos netos, mostrar la estructura financiera, reflejar la capacidad para modificar fechas de cobro y pagos.

(<http://www.normasinternacionalesdecontabilidad.es/nic/pdf/nic07> recuperado 02.03.2018)

Su desarrollo puede ser utilizado para evaluar y comparar Flujos Netos de diferentes empresas. Es también una herramienta de comparabilidad con otras empresas del ramo. Dentro de los usos que actualmente le dan Gerentes Financieros, Contadores, Analistas de Riesgos y Auditores, es la de un indicador del importe, por proporcionar información histórica sobre los flujos del efectivo.

2.4 Conceptos claves para preparar Estados de Flujo de Efectivo

Estos nombres o conceptos deben estar bien claros y formar parte de la pericia del personal que prepara los Estados de Flujo de Efectivo, ya que son la clave fundamental para que el flujo muestre todas las operaciones con claridad y razonabilidad. Entre las recomendaciones que proporciona la Nic7 para presentar la información por separado se encuentran:

El impuesto a las ganancias, debe ser clasificado como actividad de operación, las adquisiciones y desapropiaciones deben ser clasificadas como actividades de inversión, y todas las transacciones no monetarias deben excluirse del Estado de flujo de efectivo.

(<http://www.normasinternacionalesdecontabilidad.es/nic/pdf/nic07> recuperado 02.03.2018)

Tabla 1
Definiciones y equivalentes

Descripción	Equivalente
Caja y Bancos	Efectivo
Inversiones a Corto Plazo	Equivalente de efectivo
Flujos de Efectivo	Entradas y salidas de efectivo
Actividades de Operación	Fuente de ingresos principal
Actividades de Inversión	Adquisición de activos a largo plazo
Actividades de Financiamiento	Cambios en el tamaño y composición del capital

Fuente: Elaboración propia.

En la actualidad existen dos formas para la preparación de Flujos de efectivo, los que se han desarrollado y se hacen conforme la necesidad de la empresa o la finalidad del usuario de la información:

- **Método Directo:**
Esta forma de preparar los flujos de efectivo tiene como base los cobros y pagos en efectivo hechos durante un periodo o tiempo determinado, restando todas las actividades creadas por operación, inversión y financiación
- **Método Indirecto:**
En la preparación del flujo de efectivo el Contador o Financiero debe tomar como base la Ganancia o Pérdida del Período y restar todas las partidas que involucren efectivo, así como, las actividades de operación, inversión y financiamiento en el período a examinar

Según la Norma Internacional de Contabilidad 7

Las partidas extraordinarias deben presentarse por separado, dentro del flujo de efectivo. También los intereses y dividendos, recibidos, pagados y percibidos/satisfechos. Esto con la finalidad de presentar la información con la mayor claridad a los usuarios, ya que estos pueden no ser conocedores de las finanzas, la claridad y sencillez, será una herramienta clave para la toma de decisiones. (<http://www.normasinternacionalesdecontabilidad.es/nic/pdf/nic07> recuperado 02.03.2018)

2.5 Relación con la Nic 21

Existe relación con la Nic 21, la cual proporciona la forma de preparar Estados de Flujo de Efectivo en moneda extranjera, a lo cual deben convertirse a la moneda utilizada por la empresa, utilizando el tipo de cambio vigente a la fecha de los flujos de efectivo.

El efecto de la variación por pérdidas o ganancias no realizadas, si son objeto de presentación en el estado de flujo de efectivo. El que debe presentarse por separado y debe presentarse las diferencias que resultaron de haber presentado esos flujos al cambio del cierre.

2.6 Diferencias entre la Nic y el PCGA

La Norma Internacional de Contabilidad No.7, en el método directo del flujo de efectivo considera que debe reflejarse las actividades de operación, inversión y financiación pero no exige conciliación, mientras por el lado de los Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados tratamiento No.24, el efectivo neto más el efectivo al inicio del periodo, debe conciliar con el efectivo al final de periodo.

En el método indirecto las diferencias son más marcadas, pues las Nic's dictan claramente el inicio del flujo con la utilidad, antes del impuesto se suman los gastos y se restan los productos que no representa efectivo. Se incluye el efectivo por sobregiros y equivalentes de efectivo. Y exige la redacción de notas específicas al estado de flujo.

Por el lado de los PCGA se inicia con la Utilidad Neta, sumando gastos y restando productos que no representan efectivo. No incluye efectivo por sobregiros y no requiere de notas.

2.7 Reestructuración Financiera

No es necesario que una empresa este mal para que pueda incurrir o pensar en una estrategia para mejorar la liquidez, derivado de esta acción la empresa podría estar en mejor posición financiera si se decide a mejorar sus estrategias.

Una estrategia para la reestructuración no necesariamente debe ser reducción de costos para mejorar liquidez puede ser una estrategia para atraer otros consumidores y mercados, tal y como le sucedió a Coca-Cola Compañía., en los años 1985 cuando quiso sacar un producto muy similar a Pepsi, luego de haber retirado su producto insignia del mercado, cuando volvió a sacar la Coca Cola Clásica mejoró considerablemente las ventas en el mercado.

Otra forma de mejorar la administración de la liquidez, es crear un negocio de competencia, una operación de mejorar la venta, colocar una competencia de la misma rama para abarcar los clientes que no llegan a nosotros, para esto se recomienda revisar las siguientes estrategias:

- Mejorar administración de liquidez
- Aumentar rentabilidad del negocio
- Mejorar la calidad de activos
- Mejorar posición en el mercado
- Reducir contingencias

Análisis del entorno

2.7.1 Factores tecnológicos

Es conocido que las empresas que están a la vanguardia son aquellas que han invertido en software y hardware, dado que con la tecnología se pueden minimizar costos, maximizar ventas en línea, mejorar tiempos de entrega y hasta ofrecer un servicio más rápido y practico; como sucedió con Dominós Pizza y UPS en el año 2010 quienes lograron incrementar sus ventas al ofréceles lo anterior a sus clientes en la web y logró reducir sus tiempos de entrega de tal manera que los clientes ahora ven en la nube (internet) cual es el estado de su orden y en cuanto tiempo será concluido o entregado el pedido. (Laudon, Kenneth y Laudon, Jane. 2012, p.22 y p.52)

2.7.2 Factores políticos

Un banco frágil es cuando existen choques relativamente pequeños al nivel de ingreso en la economía, al suyo propio, a la calidad de los activos o a fuentes de fondos, provocan que el banco sea líquido o insolvente para poder cumplir con sus obligaciones a corto plazo. La fragilidad existe

cuando el amortiguador de los bancos ante los choques (capital y reservas de liquidez) no es suficiente con relación al riesgo de sus activos y sus fuentes de fondeo. La fragilidad bancaria puede generarse tanto por factores macroeconómicos como microeconómicos.

Una característica distinta sobre la evolución de las crisis bancarias entre países desarrollados y países en vías de desarrollo, como ha sido el caso de Argentina, Chile, Perú, Colombia, Venezuela y Ecuador, por citar algunos casos, los depositantes se han apresurado a retirar sus depósitos porque no confían que los mismos les sean devueltos oportunamente.

Dicho evento se ha constituido en un acelerador que profundiza la gravedad de la crisis en estos países, debido al efecto de contagio a entidades bancarias que en realidad no presentan mayor riesgo de insolvencia. (González, Brenda. Determinants of Ex-Ante Banking System Distress: A Macro-Micro Empirical Exploration of Some Recent Episodes. International Monetary Fund. March 1999)

En Enero del año 2001, se presentó un estudio de probabilidad de riesgo de Fragilidad de las entidades bancarias en Guatemala, sin embargo en marzo del 2006 sucedió el cierre de un banco por temas políticos, aún cuando a la sociedad se le informó que fue por inversiones en empresas fuera de supervisión (of shore) aún así podría cumplir con sus compromisos, pero todo se aceleró cuando se publicó y creó desconfianza en la población que obligó a los cuentahabientes a retirar su dinero, por supuesto si se observa los capitales de los bancos, ninguno soportaría una corrida financiera en estos casos, derivado que no poseen más del 5% en su capital disponible.

2.7.3 Factores sociales y culturales

No siempre es tema de números, también puede ser de estrategia; conocer las necesidades fisiológicas, necesidades de seguridad, sociales, estima y autorrealización. Todo está dentro de la pirámide de la supervivencia y crecimiento. Michael Porter en su libro Las 5 fuerzas de Porter explica cuáles son las fuerzas que una empresa debe tener para hacer frente a la competencia y al mercado:

La posibilidad de amenaza ante nuevos competidores, el poder de la negociación de los diferentes proveedores, tener la capacidad para negociar con los compradores asiduos y de las personas que lo van a consumir una sola vez, amenaza de ingresos por productos

secundarios y la rivalidad entre los competidores. (<http://www.5fuerzasdeporter.com> recuperado 01.03.2018)

2.7.4 Factores económicos

Es necesario tomar en cuenta los habitantes de cada sector, posibles clientes potenciales, su nivel de ingresos y la capacidad que estos tengan para adquirir los bienes y servicios que la empresa ofrece.

2.7.5 Factores financieros

Las entidades financieras, antes de aprobar préstamos a las empresas, solicitan los Estados Financieros y proceden a realizar un análisis financiero, dentro de esto revisan la razón de deuda, revisan contratos por préstamos con otros bancos, revisan imagen corporativa quienes son sus socios y en que negocios participan, en resumen un análisis financiero de la entidad. Estos son temas importantes que una financiera o banco no pueden percibir a simple vista. Todo crédito que otorguen a sus clientes debe ser documentado, para dejar clara la procedencia de los ingresos, los egresos y la posición en la que está la empresa, si tiene la capacidad de generar recursos, cuales son los activos que posee, y si es capaz de generar flujos de efectivo positivos. Esto evitará entregar recursos a empresas utilizadas como fachada para lavado de dinero.

2.7.6 Factores legales

En el caso de las empresas de alimentos, éstas están reguladas por el código de salud, derivado que se debe tener una licencia de manipulación de alimentos, licencia sanitaria, y tarjetas de salud de los empleados para la manipulación de alimentos. Sin estos documentos formales la empresa es susceptible del cierre temporal o definitivo. Según el Código de Salud Decreto 90-97 en su artículo 140 indica:

De la licencia Sanitaria. Toda persona natural o jurídica, pública o privada, que pretenda instalar un establecimiento de alimentos, deberá obtener licencia sanitaria otorgada por el Ministerio de Salud, de acuerdo a las normas y reglamentos sanitarios y en el plazo fijado en los mismos. Se exceptúan de esta disposición, los establecimientos cuyo ámbito de

responsabilidad corresponda al Ministerio de Agricultura, Ganadería y Alimentación y a las Municipalidades tal como está contemplado en el Artículo 130 literales b) y d) de la presente ley. La licencia sanitaria tendrá validez por cinco 5 años, quedando el establecimiento sujeto a control durante este periodo. En caso de incumplimiento de las leyes o reglamentos sanitarios correspondientes se hará acreedor de la sanción que contemple el presente código.

2.7.7 Factores operacionales

Según Lawrence, Gidman en su libro Principios de Administración Financiera define:

“.....el de flujo de efectivo es el enfoque principal de la Administración Financiera, la meta es doble: cumplir con la obligaciones financieras de la empresa y generar un flujo de efectivo para sus propietarios” (Lawrence, 2007, p.92)

La administración de las empresas, debe tener habilidades para generar efectivo positivo en sus actividades de operación, que les permita financiar sin dificultad sus gastos de operación y sus costos de producción; esto implica tener capacidad de pago a proveedores y empleados, capacidad para amortizar préstamos bancarios, pago de intereses, pago de impuestos, incrementar inversiones y pagar utilidades a los accionistas.

La administración del flujo de efectivo es tarea de todas las personas que trabajan en la empresa. Lo que cada individuo haga o deje de hacer va a afectar de una u otra manera el efectivo de la empresa.

2.7.7.1 Riesgos que amenazan la efectividad de las empresas.

- Descenso en las ventas
- Incremento de los costos y gastos de operación
- Riesgo Crediticio
- Riesgo de liquidez
- Demandas, embargos, intervenciones y paralización de las actividades
- Reducción de los márgenes de ganancia
- Insolvencia Financiera

Con base en la identificación de los riesgos anteriores, la administración se ve en la necesidad de contrarrestarlas para evitar el caos o la falta de liquidez. Esto lo puede hacer mejorando los siguientes índices y factores:

- Buscar las estrategias para incrementar los ingresos de efectivo, derivado de las ventas
- Agilizar la recuperación de la cartera, a través de políticas de créditos y otras políticas administrativas eficientes
- Reducir los desembolsos de efectivo, por medio de la eficiencia operativa en busca de la reducción de costos
- Aplazar los pagos, negociando los plazos de financiamiento con los proveedores y acreedores, planificar las compras verdaderamente necesarias

2.8 Otros Factores que pueden afectar

2.8.1 Tipo de cambio

Según el informe de Política Monetaria emitido por el banco de Guatemala con relación al Tipo de cambio para el año 2017 en la página 5 indica:

El tipo de cambio nominal del quetzal frente al dólar, registró al 30 de junio una apreciación interanual de 3.96% (2.49% en términos acumulados). El Banco de Guatemala, tomando en cuenta la volatilidad que registró el tipo de cambio nominal durante las primeras semanas del año, a partir del 24 de febrero implementó ajustes operativos a la regla de participación en el mercado cambiario (horario de participación) y empezó a recibir depósitos a plazo en dólares de Estados Unidos de América (a partir del 27 de febrero) mediante subastas a los plazos de 91, 182 y 273 días. Como resultado de la participación en dicho mercado, al 30 de junio, el Banco de Guatemala efectuó compras netas de divisas por US\$1,244.1 millones y captó US\$231.2 millones mediante depósitos a plazo, medidas que han contribuido a reducir el exceso de divisas en el mercado. (https://www.banguat.gob.gt/publica/comunica/informe_pol_mon_jun2017.pdf recuperado 06.10.2017)

El tipo de cambio es una variable estratégica importante para determinar la estructura económica del país, Guatemala ha sufrido históricamente una sucesión de cambios por ser una variable influenciada por una serie de políticas macroeconómicas y eventos que intervienen directamente en su comportamiento, los elementos más importantes que influyen o afectan el tipo de cambio son: La elección del régimen cambiario (forma de ejecución de la política monetaria), La Política Monetaria y La Política de Participación o Intervención del Mercado, existen otros factores externos que afectan esta variable como los shocks exógenos tales como los reales (reducción de los términos de intercambio y caída de los precios de los productos de exportación) y otras políticas como las fiscales.

Al no existir un régimen de tipo de cambio perfecto, se toman en cuenta las características culturales e históricas, políticas del país y el marco legal e institucional, para que el grado de flexibilidad sea creíble.

Históricamente Guatemala ha incrementado las relaciones comerciales con otros países experimentando resultados poco favorables, es decir, su interrelación con el sector externo ha presentado un creciente y considerable incremento en el déficit de la balanza comercial, aumentando consecutivamente la brecha entre exportaciones e importaciones, a su vez ha mostrado un crecimiento en la devaluación del tipo de cambio. En este sentido es evidente que el comportamiento de estas variables no es normal según la teoría económica haciéndose relevante el seguimiento y análisis de la evolución de las mismas.

Según el informe de Política Monetaria emitido por el banco de Guatemala indica:

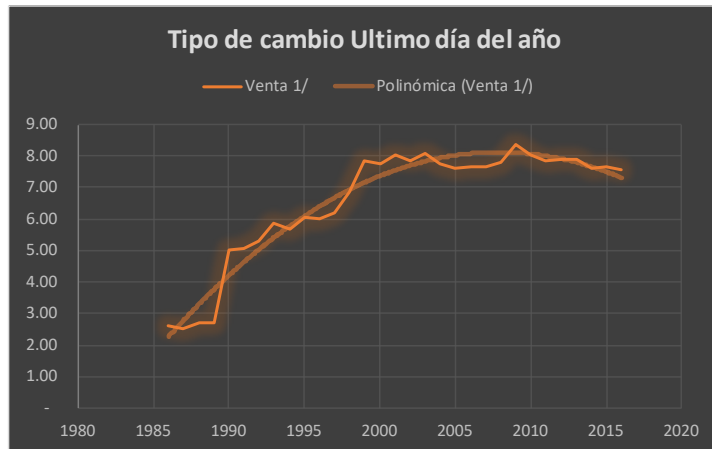
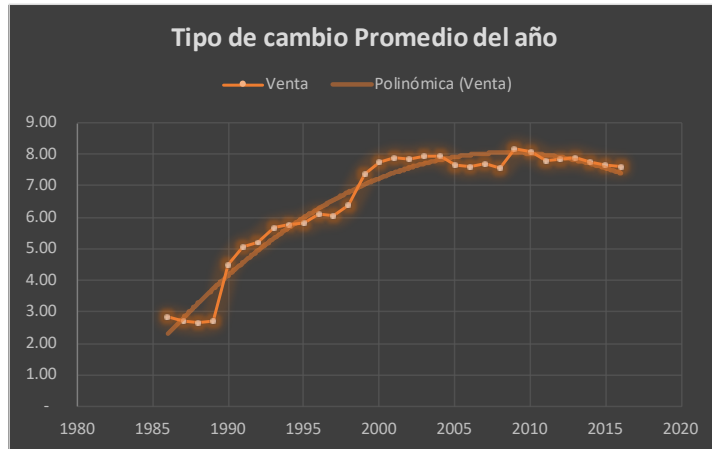
Al 30 de junio, el ingreso de divisas por remesas familiares alcanzó un monto de US\$4,051.9 millones, superior en US\$539.7 millones (15.4%), respecto del monto observado en igual período de 2016, resultado que, entre otros factores, se asocia a la reducción del desempleo hispano, al incremento del número de guatemaltecos que vive en Estados Unidos de América y al temor ante las posibles medidas anti-migratorias en dicho país, que ha provocado que algunos migrantes, en adición al envío normal, estén enviando parte de sus ahorros, como una medida precautoria. (https://www.banguat.gob.gt/publica/comunica/informe_pol_mon_jun2017.pdf recuperado 06.10.2017)

En los últimos años el tipo de cambio se ha mantenido pero en el año 2016 inició un proceso a la baja, tal y como se muestra en las gráficas más adelante, esto derivado de los efectivos en el mercado internacional del precio del petróleo, así como las políticas de gobierno de Estados Unidos que hacen que los indocumentados en este país, cada vez más piensen en enviar sus remesas al país de origen, lo que ocasiona un flujo de dólares en nuestro país mayor al que normalmente en promedio se maneja dentro de nuestra economía, esto podría seguir bajando derivado, a la inseguridad que pueda sentir el inmigrante ante la difícil situación migratoria que enfrenta en Estados Unidos.

Tabla 2

Tipo de cambio histórico promedio/último

Año	Promedio	Último
	Venta	Venta 1/
1986	2.87	2.63
1987	2.72	2.54
1988	2.65	2.73
1989	2.73	2.73
1990	4.52	5.04
1991	5.07	5.07
1992	5.21	5.30
1993	5.67	5.86
1994	5.77	5.67
1995	5.82	6.06
1996	6.10	6.01
1997	6.07	6.19
1998	6.40	6.85
1999	7.39	7.85
2000	7.77	7.74
2001	7.87	8.02
2002	7.83	7.84
2003	7.95	8.06
2004	7.96	7.76
2005	7.64	7.62
2006	7.61	7.64
2007	7.68	7.65
2008	7.57	7.80
2009	8.18	8.36
2010	8.07	8.03
2011	7.80	7.83
2012	7.84	7.91
2013	7.87	7.87
2014	7.74	7.61
2015	7.67	7.68
2016	7.61	7.57



Fuente: elaboración propia con información del Banco de Guatemala

3.8.2. Inflación

El Banco de Guatemala, presentó en los últimos días de fin de año 2016, La Encuesta de Expectativas Económicas al Panel de Analistas Privados (EEE), correspondiente al cuarto trimestre, diciembre de 2016, y se realizaron los sondeos entre la segunda y cuarta semana de dicho mes a un grupo de especialistas nacionales, con el objetivo de conocer su percepción respecto de la trayectoria futura de algunas variables macroeconómicas relevantes.

En el primer apartado se incluyen las expectativas de inflación y de la actividad económica anual y trimestral, realizada entre la segunda y cuarta semana de diciembre de 2016. En el segundo apartado se presenta el Índice de Confianza de la Actividad Económica, el cual fue elaborado con base en la referida encuesta.

El panel de discusión pronostica un ritmo inflacionario de 4.69% para diciembre de 2016. En cuanto a 2017, el Panel prevé un ritmo inflacionario de 4.56% para enero, de 4.46% para febrero y de 4.68% para diciembre. En adición, para un horizonte de 24 meses (diciembre de 2018) el Panel pronostica un ritmo inflacionario de 4.66%.

La nueva encuesta reflejó un alza en la percepción de inflación futura, pero mantuvo igual la inflación actual. Al comparar los resultados mencionados con los obtenidos el mes anterior, se observó que la expectativa del ritmo inflacionario para finales de 2016 no registró variación y para diciembre de 2017 registró un alza de 0.05 puntos porcentuales (4.63% en la encuesta previa). Como principales factores causantes de una subida generalizada de precios, los analistas encuestados opinaron que el comportamiento en los precios de los combustibles, la trayectoria del precio internacional del petróleo, el comportamiento del tipo de cambio nominal, el desempeño de las políticas monetaria y fiscal y la estacionalidad de los productos agrícolas, fueron los factores que más influyeron en la inflación para diciembre 2016.

(<https://www.banguat.gob.gt> recuperado 06.10.2017)

Las percepciones no son reales. Lo que las personas perciben, en ocasiones no reflejan la realidad. Por ello los analistas y estadísticas oficiales, manejan como en el caso de la Inflación, dos tasas, una Inflación Adyacente o Ritmo Mensual o Intermensual, para llevar un recuento un poco más preciso de lo que realmente ocurre con los niveles de precios en nuestro país. Entre más real o más

información tiene una persona, más precisa tiende a ser su percepción de lo que ocurre en la Economía. Por ello, un estudio de percepciones, es una guía pero de ninguna forma debe ser tomado como un resultado real estadístico o un censo.

3.8.3. Tasa de interés.

De acuerdo a la teoría del autor Villalobos, José:

Interés es el pago por el uso del dinero ajeno, otras formas de conceptualizar los interés son: El cambio en el valor del dinero con el paso del tiempo, el dinero que produce un capital al prestarlo o invertirlo para que otros lo usen sin ser de su propiedad. Por ejemplo si usted consigue un préstamo bancario, estará utilizando un dinero que no es suyo sino del banco. También si invierte un capital en un banco, entonces el banco le pagará intereses por usar el dinero de usted. Es el precio que tiene el dinero como cualquier otro bien; es el pago por la adquisición de bienes y servicios en operaciones de crédito, entre otros. (2009, pág. 94)

El informe semestral emitido por el Banco de Guatemala para el primer semestre del año 2017 con relación a la tasa de interés indica:

La tasa de interés representativa de largo plazo es la tasa de interés activa en moneda nacional del sistema bancario, la cual se ha mantenido prácticamente sin cambios en los últimos cinco años, ubicándose durante los primeros seis meses alrededor de 13.0%, significativamente inferior a los niveles registrados a inicios de la década anterior. (https://www.banguat.gob.gt/Publica/Comunica/informe_pol_mon_jun2017.pdf. recuperado 06.10.2017)

La Tasa de interés Activa en los últimos 20 años su comportamiento ha sido a la baja y no es nada, pero esto muestra la demanda que ha existido en cuanto a la población Guatemalteca en adquirir prestamos en el mercado, el simple hecho de ver un descenso es un indicador que muestra resistencia a tomar dinero de los bancos, eso definitivamente ha obligado a las instituciones financieras a ofrecer tasas de interés que sean más bajas y provoquen la colocación de créditos, sin embargo también

podemos interpretarlo como des-incentivación por incursionar en los negocios, pues derivado de la coyuntura nacional esto tiende a ser muy empático.

Por otro lado es una oportunidad para unificar deudas y para renegociarlas a una tasa de interés baja y evitar el pago de intereses altos, en todo caso mientras para unos puede ser difícil la colocación de créditos, para otros puede ser una buena oportunidad, todo depende de la óptica en que se ve o del lado en que se está.

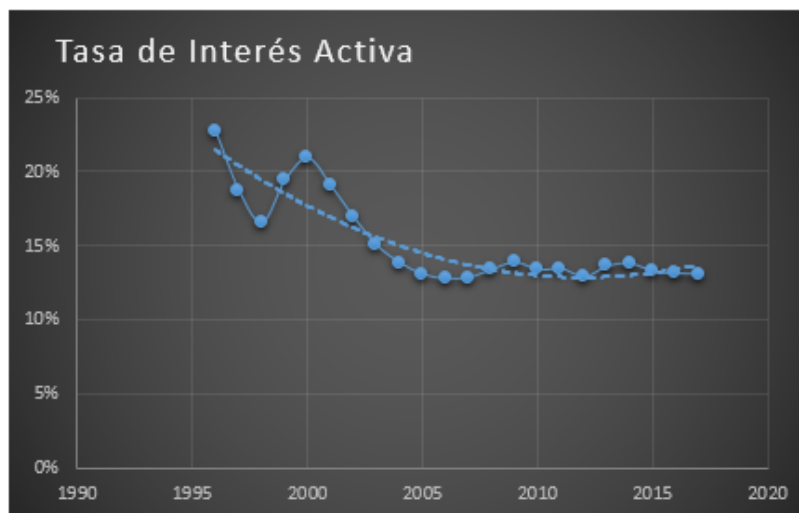
Así mismo se hace necesario observar cómo se encuentran las tasas de interés en préstamos en dólares, derivado de una leve baja que se muestra según la información del Banco de Guatemala en su página de internet: <http://www.banguat.gob.gt>

Tabla 3

Comportamiento tasa de interés en Quetzales.

Tasa de Interés Activa

Año	Tasa Promedio
1996	23%
1997	19%
1998	17%
1999	19%
2000	21%
2001	19%
2002	17%
2003	15%
2004	14%
2005	13%
2006	13%
2007	13%
2008	13%
2009	14%
2010	13%
2011	13%
2012	13%
2013	14%
2014	14%
2015	13%
2016	13%
2017	13%

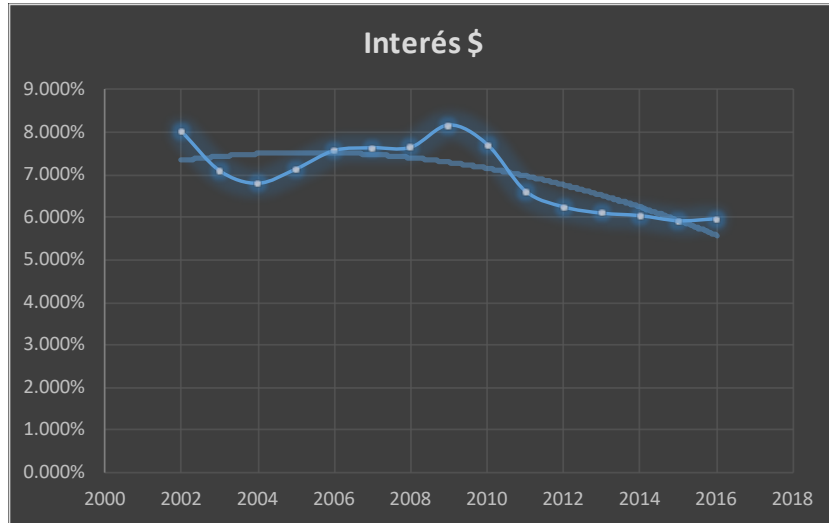


Fuente: elaboración propia con información del Banco de Guatemala

Tabla 4

Comportamiento Tasa de Interés en Dólares.

Año	Interés \$
2002	8.011%
2003	7.092%
2004	6.802%
2005	7.138%
2006	7.568%
2007	7.631%
2008	7.643%
2009	8.164%
2010	7.711%
2011	6.622%
2012	6.251%
2013	6.104%
2014	6.046%
2015	5.928%
2016	5.973%



Fuente: elaboración propia con información del Banco de Guatemala

Capítulo 3

Marco Metodológico

3.1 Tipo de investigación

Según Sampieri:

La investigación de enfoque mixto representa un conjunto de procesos sistemáticos, empíricos y críticos de investigación e implican la recolección y el análisis de datos cuantitativos y cualitativos, así como su integración y discusión conjunta para realizar inferencias, producto de toda la información recabada y lograr un mayor entendimiento del fenómeno bajo estudio. (2010:546) (<https://www.esup.edu.pe/.../metodologia%20de%20la%20investigación%205ta%ed>. Recuperado 02.03.2018)

Con base en lo anterior, la presente investigación combinó datos cuantitativos derivado que se analizaron los resultados de una empresa en un determinado período y cualitativos derivado que los resultados de toda empresa de alimentos depende del gusto y sabor de los productos que ponga a disposición de sus clientes para mejorar sus flujos de efectivo.

3.2 Sujetos de investigación

El alcance estará enfocado al emprendimiento en la ciudad de Guatemala, Municipio de Mixco, que incluye 1 empresa familiar considerada como Pyme en Guatemala, que no cotiza en bolsa, ni maneja fondos públicos. Pero por confidencialidad de la información no revelaremos su nombre.

3.3 Instrumentos de recopilación de datos.

- Encuestas, a clientes y trabajadores de comida rápida. Esta pretendió determinar las condiciones remunerativas a las que están sometidos los trabajadores, derivado que se ha investigado que una de las causas por las que los negocios no logran pasar los siete años de vida, es porque sus empleados pueden estar mal renumerados y por ende buscan una forma de aprovechar cada oportunidad de agenciarse de fondos

- Entrevistas a ejecutivos y/o gerentes de pequeños negocios de comida rápida. Para conocer la forma que están enfrentando los retos y los riesgos que conlleva el negocio de comida rápida y a que otros mercados podrían incursionar
- Informes de resultados de auditorías e investigaciones de mercado. Esta información fue indispensable para realizar la revisión documental, así como dejar evidencia para justificar el método de investigación cuantitativo derivado que se analizaron los Estados Financieros de una de las compañías en Guatemala dedicadas a la venta de comida rápida
- Narrativas de procedimientos. Su propósito fue la comprensión del negocio, así como sus posibles oportunidades de mejora, derivado que siempre se identifican en este tipo de investigación

3.4 Muestreo

Existen dos tipos de muestreo, no probabilístico y probabilístico, el primero puede ser a juicio, por conveniencia y voluntario y el segundo incluye muestreo aleatorio, sistemático, estadístico y por conglomerados. En la presente investigación fue voluntario ya que derivado del resultado que se obtuvo, se presentó a la Dirección de la empresa a manera de retroalimentación.

Capítulo 4

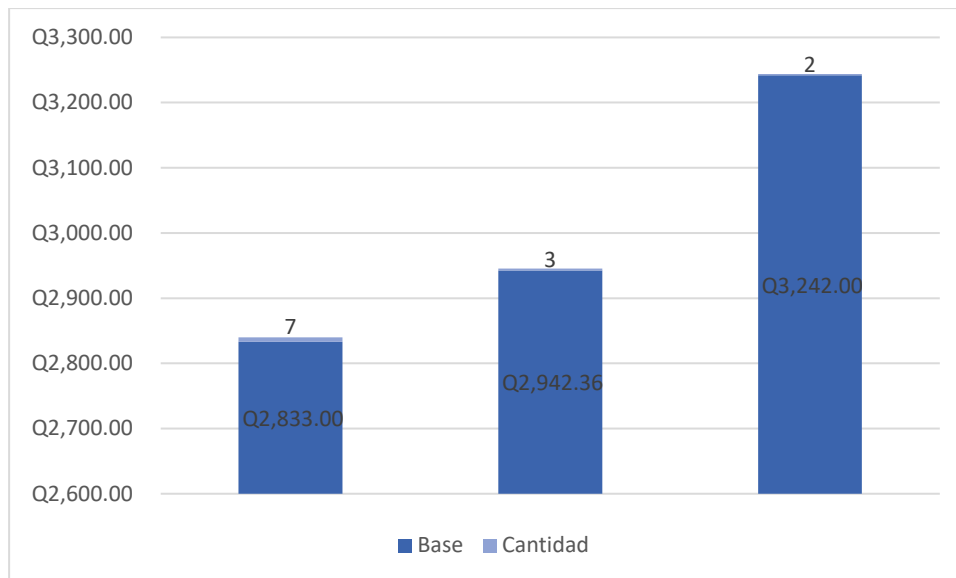
Resultados de la investigación

A continuación, se presentan los resultados obtenidos con base a las encuestas que se trasladaron al personal que labora dentro de la empresa para conocer cuál es su nivel de ingresos y si existe algún riesgo que éstas condiciones puedan ser una excusa para apropiarse de los recursos de la empresa de una manera fraudulenta.

4.1 Resultados de la encuesta salarial.

Gráfico 1

¿Cuál es su salario actual en quetzales?

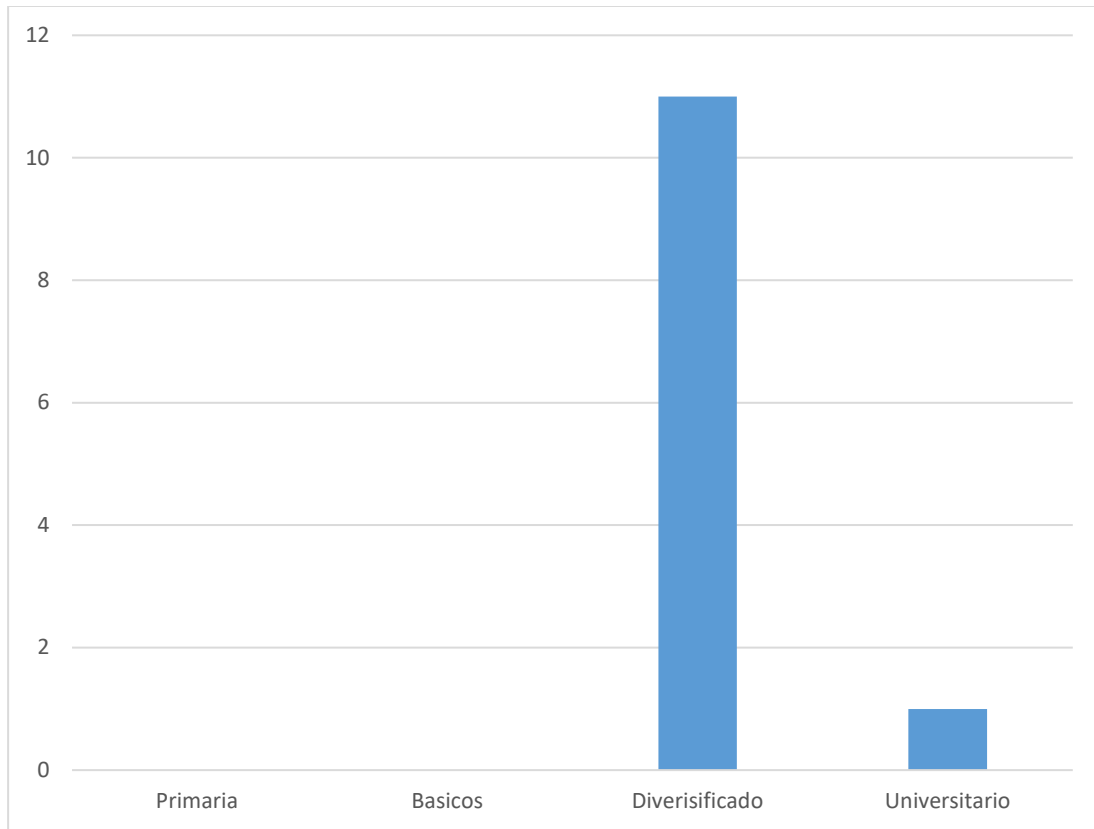


Fuente: elaboración propia.

De las 12 personas encuestadas el 58% gana por debajo de Q2900.00 y el 25% arriba de este monto, solo el 17% gana más de Q3,000.00. Hay que tomar en cuenta que el período de la encuesta fue de mayo a diciembre 2017.

Gráfico 2

¿Indique su nivel académico?

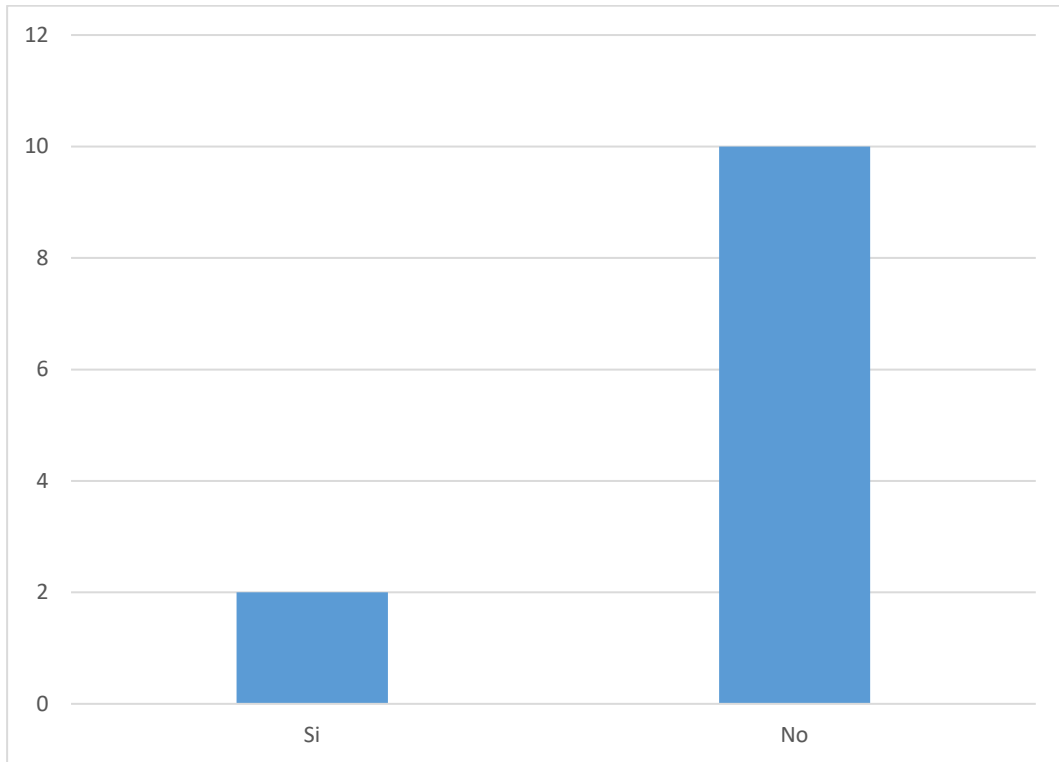


Fuente: elaboración propia

De 12 encuestados, 11 solo tienen diversificado y una persona está estudiando en la universidad.

Gráfico 3

¿Considera que lo que actualmente gana en el puesto cubre sus necesidades?

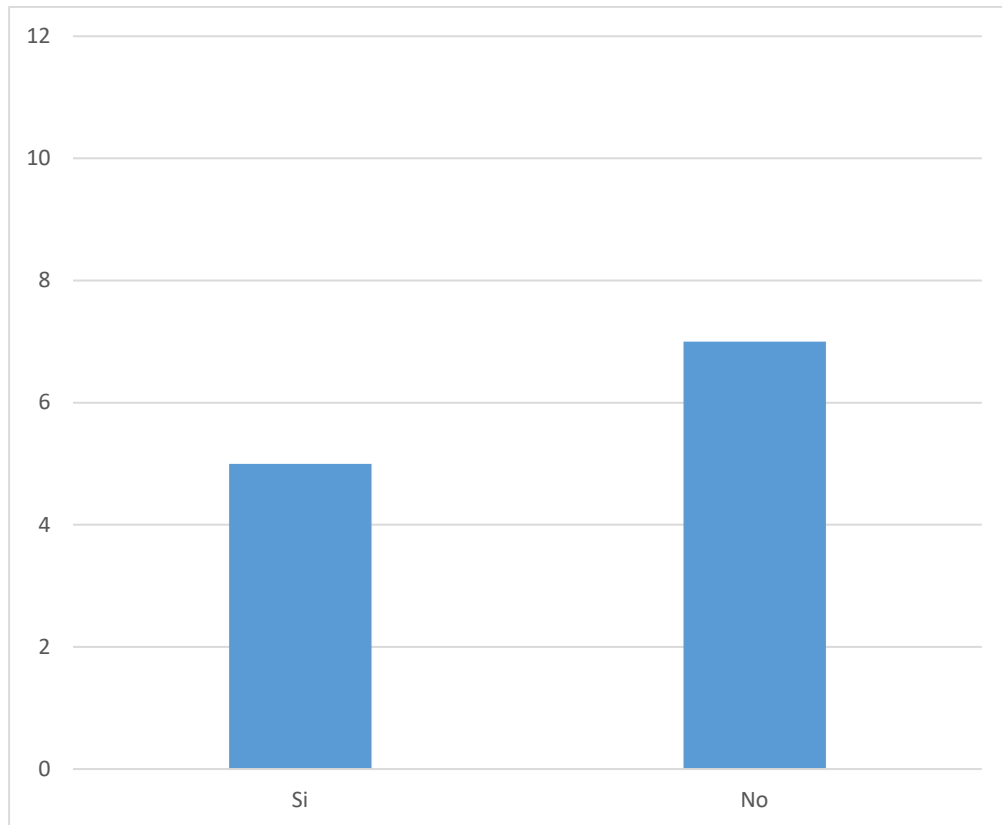


Fuente: elaboración propia.

De 12 encuestados, 2 personas indican que les alcanza para sus necesidades y 10 indicaron que no, adicionaron: los solteros que aún no tienen compromisos en sus casas y en el caso de los que están casados la pareja también trabaja.

Gráfico 4

¿Considera que lo que actualmente gana es lo que merece?

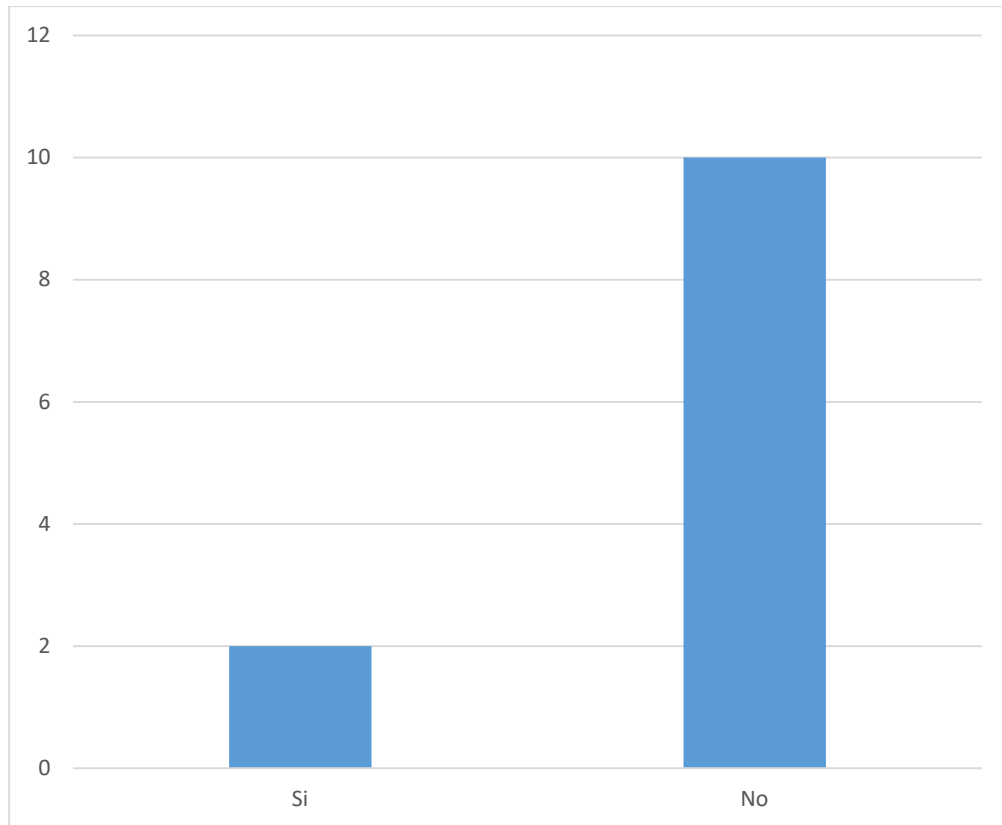


Fuente: elaboración propia

Del total encuestado, 5 consideran que lo que actualmente ganan es lo que merecen y 7 concluyen que deben ganar más por su trabajo.

Gráfico 5

¿Cree que los aumentos de salario en su empresa son equitativos?



Fuente: elaboración propia

De los encuestados 2 empleados indicaron los aumentos salariales son equitativos, lo que representa el 17% y 10 empleados indicaron que no son equitativos, lo que representa el 83% del total de la muestra.

4.2 Balance comparativo para los años 2016-2015

Luego de realizar la encuesta laboral al personal, se procedió a conocer el Estado de Resultados, los balances y flujos de efectivo de la empresa, para conocer otros factores que pueden influir en una reestructuración de deuda como estrategia financiera de la empresa. Para ello la empresa brindó los balances para los años terminados 2015-2016.

Empresa Comida Rápida
Balance de Situación General
Para los Años 2016 y 2015
(Cifras en Quetzales)

Activo			Análisis Vertical	
	2016	2015	2016	2015
Efectivo	167,200.82	64,208.25	3%	1%
Cuentas Por Cobrar	367,506.52	698,838.14	6%	12%
Inventarios	469,109.32	322,214.07	8%	5%
Equipo	2,838,759.43	2,968,534.78	46%	49%
Depreciacion Acumulada	(1,282,015.08)	(1,400,519.87)	-21%	-23%
Terrenos	639,546.16	782,300.72	10%	13%
Marcas y Patentes	3,023,376.27	2,599,370.16	49%	43%
Suma Activo	<u>6,223,483.43</u>	<u>6,034,946.24</u>	100%	100%
	-	-		
Pasivo Y Capital				
Cuentas Por Pagar	1,923,821.40	1,792,358.41	31%	30%
Prestamos Por Pagar	2,075,231.47	2,015,676.27	33%	33%
Capital En Acciones	1,929,344.75	1,929,344.75	31%	32%
Reserva legal	14,754.29	14,754.29	0%	0%
Utilidades Retenidas	280,331.52	282,812.52	5%	5%
Suma Pasivo Y Capital	<u>6,223,483.43</u>	<u>6,034,946.24</u>	100%	100%

Fuente: Elaboración propia con información de la empresa.

4.3 Estado de Resultados para los años 2016

Empresa de comida rápida
Estado de Resultados
Para el período del 01/01/2016 al 31/12/2016
(Cifras en Quetzales)

Ventas	12,462,404.28	100%
Costo De Ventas	<u>6,722,317.64</u>	54%
Ganancia Bruta En Vtas	5,740,086.64	46%
Gastos De Operación		
Depreciaciones	279,569.85	2%
Gastos De Venta	4,725,555.39	38%
Gastos De Admon	325,046.22	
Otros ingresos y gastos	<u>101,245.34</u>	1%
Utilidad antes de Impuestos	<u>308,669.85</u>	2%
Impuestos sobre la renta	95,687.65	1%
Reserva legal	<u>10,649.11</u>	0%
Ganancia neta	<u><u>202,333.08</u></u>	2%

Fuente: elaboración propia con información de la empresa.

En el análisis vertical del estado de resultados se observa que el costo de ventas representa un 54% del total, la empresa podría mejorarlo hasta llegar a una relación 60-40 esto quiere decir 60% ganancia bruta en ventas y un 40% costo de ventas. Se observa una oportunidad de mejorar para esta relación.

4.4 Razones financieras para los años 2016

Razones	Formula	2016	
Liquidez Capital Neto Trabajo	A.CIRC - P CIRC	- 1,045,004.76	
Razón Circulante	$\frac{\text{Activo Circulante}}{\text{Pasivo Circulante}}$	1,003,816.65 2,048,821.40	0.49
Prueba del Acido	$\frac{\text{A.Circ.} - \text{Inventario}}{\text{Pasivo Circulante}}$	534,707.33 1,873,900.52	0.29
Actividad Rotación Inventario	$\frac{\text{Costo de Ventas}}{\text{Inventario}}$	6,722,317.64 469,109.32	14.33
Período Promedio Cobro	$\frac{\text{Ctas., x Cobrar}}{\text{Vtas. Promed x Dia}}$	2,248.08 34,143.57	0.07
Período Promedio Pago	$\frac{\text{Ctas., x Pagar}}{\text{Compras Prom. Dia}}$	1,657,672.01 19,213.84	86.27
Rotación Activos Totales	$\frac{\text{Ventas}}{\text{Total Activos}}$	12,462,404.28 6,223,483.43	2.00
Endeudamiento Razón de la Deuda	$\frac{\text{Pasivos totales}}{\text{Activos Totales}}$	3,999,052.87 6,223,483.43	0.64
Capacidad Pago Interes	$\frac{\text{Util Ant Inter e Imp}}{\text{Intereses}}$	409,915.18 130,483.42	3.14
Rentabilidad Margen Utilidad Bruta	$\frac{\text{Utilidad Bruta}}{\text{Ventas}}$	5,740,086.64 12,462,404.28	0.46
Mrgen Utilidad Operación	$\frac{\text{Utilidad Operación}}{\text{Ventas}}$	279,431.76 12,462,404.28	0.02
Margen Utilidad Neta	$\frac{\text{Util Despues Imptos}}{\text{Ventas}}$	202,333.08 12,462,404.28	0.02
Rendimiento S/Activos	$\frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Activos Totales}}$	202,333.08 6,223,483.43	0.03
Rendimiento s/Cap. Cont	$\frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Capital Contable}}$	202,333.08 2,224,430.57	0.09

4.4.1 Interpretación de las razones

Liquidez

- Capital neto de trabajo

Es evidente que en el 2016, la empresa aumentó su capital de trabajo, derivado de un endeudamiento mayor al año 2015

- Razón circulante

En el año 2015 la empresa tiene 0.57 activos por cada pasivo, mientras en el año 2016 la empresa bajó su rendimiento a 0.49 activos por cada pasivo

- Prueba del ácido

En esta prueba, la empresa muestra deficiencia al tener que cancelar las obligaciones adquiridas y sin el inventario, los activos realizables están al 0.29 por cada pasivo

Actividad

- Rotación inventario

En el año 2016 la rotación del inventario es de 14.33, hay que considerar que los inventarios de esta empresa son perecederos y esto es algo que le ayuda muy bien a su rotación, a mayor número de veces que se rote un inventario al año, mayor rentabilidad

- Período promedio de cobro

Por lo general las ventas en este mercado son al contado, por tal razón son muy bajas, pero favorece a la empresa por que no existen venta al crédito

- Período promedio de pago

Con relación al pago a los proveedores y acreedores la razón indica que se paga alrededor de 86 días lo cual evidencia que se tiene que mejorar, pues por lo general debe ser entre 45 y 60 días los créditos

- Rotación de activos totales

Se observa que la rotación de activos mejoró de una a otro y se mantiene en el promedio de la industria

Endeudamiento

- Razón de la deuda

La empresa adquirió deuda recientemente por tal razón se ve un incremento, aun cuando es del 64%, es manejable si se utiliza una estrategia de pago y consolidación de deuda

- Capacidad de pago de interés

Esta razón muestra una rentabilidad buena, se compara con el promedio de la industria que está en un 30% de rentabilidad comparada con un 55% y 57%, en la siguiente razón se observa que se queda la mayor parte de la ganancia

Rentabilidad

- Margen de utilidad bruta

En esta prueba se determina que la mayor parte de la ganancia se queda como parte de los gastos de operación, razón por la que se ven afectados todos los índices de rentabilidad. Tal situación puede evitarse con un adecuado control de gastos de operación para que no impacte en las utilidades, lo cual evidencia que no es posible que la empresa opere con estos altos gastos

Capítulo 5

Discusión y análisis de resultados

5.1 Discusión de resultados

Uno de los objetivos de esta investigación fue realizar un estudio para determinar si la remuneración de los empleados que trabajan para la empresa de comida rápida, es un riesgo latente para ser un factor que afecte a la empresa y se inicie el robo hormiga que afecte considerablemente los flujos de efectivo de la empresa.

El estudio reveló que el 58% de los empleados de la compañía devengan casi el salario mínimo para el período que se evaluó, esto se ve reflejado en las gráficas que se compartieron en el capítulo 4, no deja de ser un riesgo derivado que se entiende a un empleado motivado salarialmente, es un aliado en el registro, control y custodia de los inventarios de la empresa.

También quedó evidenciado que el nivel académico de los colaboradores, un 92% tiene nivel medio y solo el 8% que representa a un empleado, se está formando en estudios universitarios, esto sigue siendo un común denominador en nuestro medio guatemalteco.

Un 83% de los empleados encuestados considera que lo que gana actualmente en el puesto en que se desempeña no cubre todas sus necesidades, sin embargo aclararon en el caso de los casados que se apoyan con su pareja ya que también aporta a los ingresos de la familia. Y en el caso de los solteros indicaron que por no tener responsabilidades fijas, el salario que reciben les es suficiente.

También la pregunta en la encuesta que indica si lo que gana es lo que merece, un 58% no está de acuerdo con el salario recibido, por tal motivo esto respalda la respuesta de la pregunta 1.

Y por último los empleados encuestados creen que los aumentos salariales no han sido equitativos y consensuados, esto puede ser derivado a la precepción de existir favoritismo por parte de los jefes inmediatos en cuanto a la asignación de los aumentos salariales.

5.1.2 Endeudamiento de la empresa

En el análisis de razones financieras es evidente que la empresa tiene deudas por Q. 2,075,231 (dos millones, setenta y cinco mil, doscientos treinta y uno) al hacer la relación con el capital que actualmente posee la empresa, esta tiene un 31% del total de pasivo y capital, prácticamente tiene un 3% más de deuda, lo que compromete todo el capital, bajo esta premisa se hace necesario pensar en una estrategia que logre posicionar a la empresa en mejores condiciones y que cada vez que desee incrementar sus deudas sea conveniente que dicha iniciativa sea analizada por un comité que se dedique; hacer un análisis financiero o bien busque una estrategia para cubrir sus obligaciones bancarias.

Tabla 5
Relación Préstamos con Pasivo Total

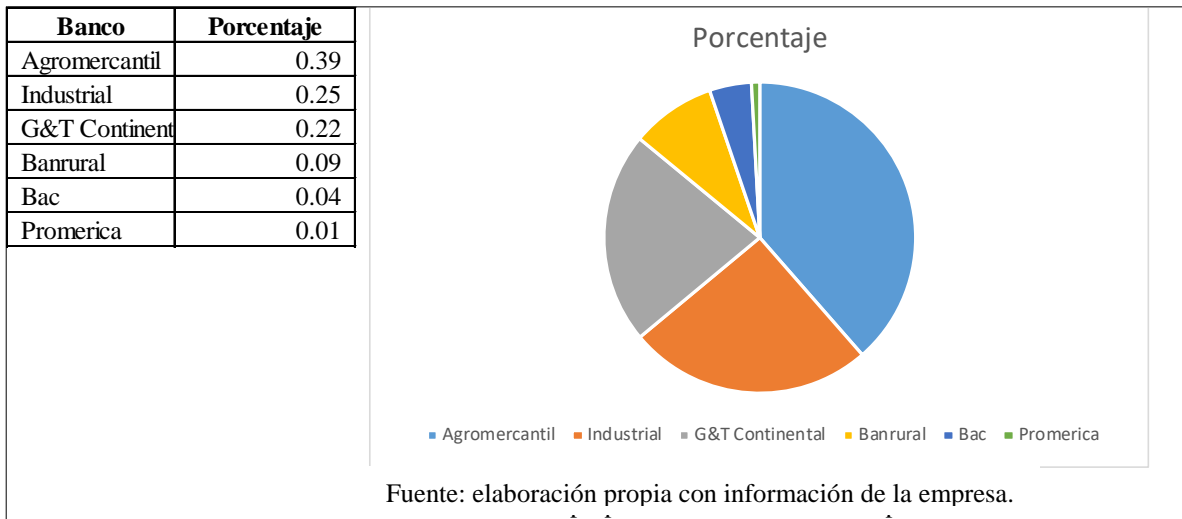
Pasivo Y Capital				
Cuentas Por Pagar	1,923,821.40	1,792,358.41	31%	30%
Préstamos Por Pagar	2,075,231.47	2,015,676.27	33%	33%
Capital En Acciones	1,929,344.75	1,929,344.75	31%	32%
Reserva legal	14,754.29	14,754.29	0%	0%
Utilidades Retenidas	280,331.52	282,812.52	5%	5%
Suma Pasivo Y Capital	6,223,483.43	6,034,946.24	100%	100%

Derivado de lo anterior se procede a realizar otro análisis para obtener diferentes panoramas para ello se analizarán los préstamos versus el pasivo total. $Q3,999,052/Q2075,231=0.52$.

La prueba muestra que los préstamos representan el 52% del total del pasivo por lo que indica que existe una obligación financiera bastante fuerte por pagar y la falta de pago de esta, puede concluir en una demanda comercial o hasta el embargo de los activos de la empresa.

Se analizó la estrategia de la empresa para depositar sus ventas en los bancos del sistema de esto se puede evidenciar que es muy conservadora, ya que los bancos del sistema tienen una supervisión constante, pero el depositar el efectivo en varias cuentas, hace que el riesgo se diluya en la diversidad de los bancos.

Tabla 6
Estrategia para depositar sus ventas.



Así mismo se analizaron las tasas de interés a las que se adquirieron los préstamos bancarios con las instituciones para revisar si existe oportunidad de renegociar las deudas derivado de las buenas condiciones crediticias que actualmente cuentan en el mercado siendo el resultado el siguiente:

Tabla 7
Integración de préstamos bancarios.

Banco	Concepto	Monto	Tasa de Interes
G y T Continental	Línea de Crédito	1,000,000.00	14%
Bac	Préstamo	575,231.00	33%
G y T Continental	Sobregiro Autorizado	500,000.00	11%
Total Prestamos		<u>2,075,231.00</u>	

En la prueba se evidencia que la empresa tiene sobregiros autorizados en GyT Continental con una tasa del 11% y una Línea de crédito por 1 millón de quetzales, sin embargo Banco de América Central, cobra el 33% de interés por un prestamos de Q575,000.00. Posiblemente la empresa estaba en desventaja cuando adquirió la deuda, derivado de las condiciones crediticias que tenía en el medio.

5.1.3 Liquidez de la empresa

En el análisis realizado a las cifras de la empresa las razones financieras, en la liquidez muestran una deficiente estrategia para cubrir las obligaciones, dado que en la razón circulante la empresa posee 0.57 esto quiere decir ½ activo para cubrir sus deudas y si se restaran los inventarios, lo vendría a ser de los proveedores, la razón baja hasta 0.29 por cada pasivo. Esto deja en evidencia la difícil tarea que tiene la administración para conseguir flujos de efectivo y cumplir con sus obligaciones, no es de extrañarse que tenga que recurrir a préstamos, sin embargo hay que considerar que podría estar recurriendo a estos para pagar deuda y entonces esa sea la razón por la que sigue creciendo en los préstamos. Así mismo es necesario comparar la liquidez con los préstamos.

Tabla 8

Relación de la liquidez con los préstamos de la empresa.

Activo	2016	2015
Efectivo	167,200.82	64,208.25
Cuentas Por Cobrar	367,506.52	698,838.14
Inventarios	469,109.32	322,214.07
Suma Activo	1,003,816.65	1,085,260.46
Pasivo Y Capital		
Cuentas Por Pagar	1,923,821.40	1,792,358.41
Préstamos Por Pagar	2,075,231.47	2,015,676.27

Esta prueba revela que al momento que la empresa quede mal con sus compromisos financieros, al embargar sus activos líquidos solamente puede cubrir un 48% del total de los préstamos, sin tomar en cuenta que debe pagar a proveedores y acreedores, por lo que se evidencia que la empresa no cuenta con la facilidad para mejorar sus flujos de efectivo.

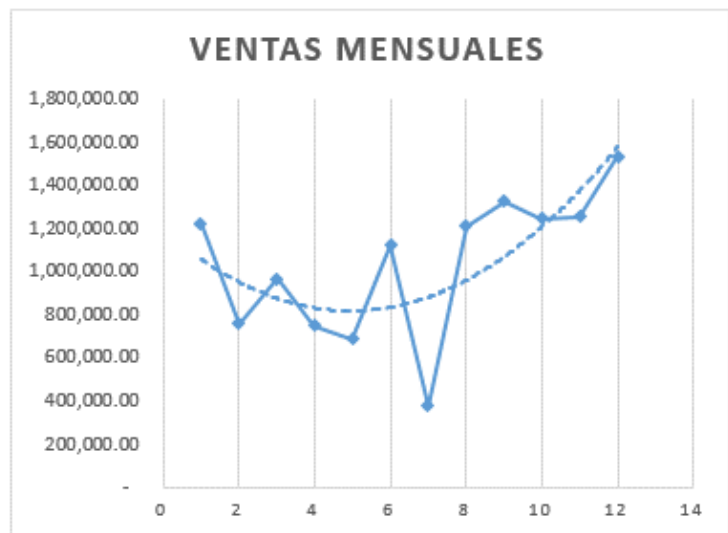
5.1.4 Flujos de efectivo de la empresa

La empresa tiene el poder de generar flujos de efectivo en todo el año en una curva de ascenso, esto garantiza los pagos a proveedores, empleados y obligaciones, sin embargo antes de solicitar ampliaciones de créditos, debe haber un análisis previo para determinar si existe capacidad de pago. Esto porque en la entrevista que se tuvo con un ejecutivo de la empresa indicó que la Dirección solo evalúa la necesidad de los fondos pero no existe un estudio previo para determinar si la empresa tiene capacidad de pago.

Derivado que se evidencia una curva de ascenso bien marcada la empresa debe iniciar una programación de pagos en la misma forma de sus ingresos, esto obliga a renegociar las deudas para que los pagos sean en la misma forma de los ingresos.

Tabla 9
Flujo de ingresos por mes

Mes	Ventas mensuales
Enero	1,225,711.60
Febrero	757,177.11
Marzo	969,297.08
Abril	750,698.19
Mayo	686,889.83
Junio	1,124,551.43
Julio	375,294.12
Agosto	1,209,993.25
Septiembre	1,325,353.41
Octubre	1,246,016.12
Noviembre	1,257,715.40
Diciembre	1,533,706.77
	12,462,404.28



Fuente: elaboración propia con información de la empresa.

5.1.5 Reestructuración de la empresa

La empresa muestra un fuerte endeudamiento en su análisis bajo la perspectiva de incrementar los flujos de efectivo y mejorar los días de crédito, se sugiere pueda iniciar un proyecto para la evaluación de compras y adquisición que sean indispensables y necesarias, antes de emprender un nuevo endeudamiento se debe analizar los riesgos y ventajas que esta conlleva para evitar que siga creciendo el nivel de endeudamiento.

5.1.5.1 Altas tasas de interés

Se evidenció que los compromisos financieros que adquirió la empresa se hicieron a tasas de interés más altas de las que se manejan actualmente, esto derivado de las condiciones crediticias y la posición financiera en que se encontraba la empresa en el momento de la solicitud del crédito bancario, no eran las más favorables, sin embargo derivado de las buenas condiciones según la gráfica del comportamiento en las tasas de interés en el sistema bancario generados con información del Banco de Guatemala, existe una oportunidad de negociar deuda y obtener una tasa de interés más baja.

5.1.5.2 Baja en tasa de interés en Dólares

Derivado de la actual baja en las tasas de interés en dólares para obtener deuda en moneda extranjera la empresa puede aprovechar las condiciones del mercado para unificar deuda y convertirla a dólares, aunado a la cantidad de dólares que se encuentran en el mercado, derivado de una oleada de amenazas y medidas de parte del Gobierno de Estados Unidos en contra de los inmigrantes, quienes están enviando sus remesas ocasionando con ello un excedente de dólares en el mercado nacional que obliga el tipo de cambio a la baja, esto asegura la oferta de esta moneda en el mercado.

5.2 Recomendaciones

La empresa debe iniciar un proceso de mejoramiento de sus flujos de efectivo desarrollando nuevos productos para ponerlos al mercado con la intención de mejorar los ingresos y de esa cuenta los flujos de efectivo con que cuenta serán más sanos, mostrando con ello un compromiso real de parte de la administración en utilizar adecuadamente los flujos.

Crear un comité por donde deben pasar todas las nuevas deudas que la empresa realice, con la finalidad de adquirir únicamente lo necesario e indispensable y evitar que la empresa continúe incrementando su nivel de endeudamiento.

La gerencia Financiera debe considerar la consolidación de deudas a largo y corto plazo derivado que actualmente las instituciones financieras están ofreciendo tasas de interés atractivas, entre el 12% y 15% anual, la estrategia que debe tomar la empresa es renegociar sus compromisos financieros derivado que los adquirió a tasas de interés más altas y buscar pagar a tasas de interés más bajas a la contratadas originalmente. Según el banco de Guatemala actualmente se maneja una tasa de interés del 13%

Evaluar la posibilidad de negociar la deuda en dólares con el Banco de América Central, derivado de los últimos cambios en la tasa de interés en préstamos de moneda extranjera y aprovechar la baja en la tasa de interés que actualmente muestran las estadísticas de un 5%.

Conclusiones

1. Se evidencia que la empresa de comida rápida enfrenta la necesidad de generar flujos de efectivo para responder a sus compromisos financieros con instituciones bancarias, sin embargo la deficiencia en liquidez y el alto endeudamiento no permite que logren salir de sus necesidades, por esa razón una reestructuración financiera puede apoyar a la labor de la Administración en mejorar los flujos necesarios.
2. Según la revisión las tasas de interés pactadas por la empresa con instituciones bancarias es evidente que existe una desventaja con Banco de América Central, con quien paga intereses del 33%, razón por la cual es necesario reestructurar la deuda.
3. La empresa posee préstamos que tiene en un solo banco con tasas de interés que se manejan por separado, por lo que puede aprovechar su poder de negociación para unificar deudas y negociar una tasa de interés favorable en el mercado.
4. Se evidenció que existe una mala retribución salarial según la encuesta realizada a los empleados y derivado de esta existe el riesgo que los empleados pierdan su identificación con la compañía y busquen aprovecharse de los inventarios de la empresa, afectando directamente los flujos de efectivo, por ello es indispensable el mejoramiento y nivelación de tal cuenta, que el empleado sea un aliado más en velar por los intereses de la empresa.

Referencias

Libros

- 1 González, Brenda, (1999) **Determinants of Ex-Ante Banking System Distress: A Macro-Micro Empirical Exploration of Some Recent Episodes**. International Monetary Fund.
- 2 Laudon Kenneth y Laudon, Jane (2012), **Sistemas de información Gerencial**, Editorial Pearson.
- 3 Lawrence, Gidman, (2007) **Principios de Administración Financiera**. Editorial Pearson.
- 4 Perdomo, Mario (2002) **Contabilidad III, parte 2**, Ediciones Contables y Administrativas.
- 5 Sampieri, Carlos., & Baptista, Pilar. (2010). **Metodología de la investigación**. (5ª. Ed.). México: Editorial McGraw-Hill.
- 6 Villalobos, José (2009) **Matemáticas Financieras**. Editorial Pearson.

Legislación

- 7 Decreto No. 90-97. Congreso de la República de Guatemala, Sección II, de los establecimientos para el expendio de alimentos. Artículo 140 de la licencia sanitaria.
- 8 Normas Internacionales de Contabilidad. No.7. Estados de Flujo de Efectivo. 2017FASB 95 (Consejo de Normas de Contabilidad Financiera).

Fuentes electrónicas

- 9 Dinero e Imagen (2016, 01 de Septiembre) La competitividad y la aceptación del concepto influyen en la permanencia de ciertas cadenas de restauranteras. Recuperado de <http://www.dineroenimagen.com>
- 10 Dinero finanzas personales (2017, 01 de junio) La triste razón por la que los negocios no sobrepasan los 7 años de vida. Recuperado de <http://www.msn.com/es-xl/dinero/finanzas-personales>
- 11 Las 5 Fuerzas de Porter. (2018, 01 marzo). Recuperado de <http://www.5fuerzasdeporter.com>
- 12 Metodología de la investigación (2018, 02 de marzo) Recuperado de www.esup.edu.pe/.../Metodologia%20de%20la%20investigacion%205ta%ed

13 Normales internacionales de contabilidad (2018, 02 de marzo). Recuperado de www.normasinternacionalesdecontabilidad.es/nic/pdf/nic07

Publicaciones de Gobierno

14 Banco de Guatemala, (2017, 06 de octubre). Recuperado de <http://www.banguat.gob.gt/cambio/default.asp>

15 Informe Política Monetaria (2017, 06 de octubre). Recuperado de https://www.banguat.gob.gt/Publica/Comunica/informe_pol_mon_jun2017.pdf

16 Primer informe de gobierno 2016-2017. (2017, 06 de Octubre) Recuperado de www.segeplan.gob.gt

Anexos

Anexo 1

Encuestas a trabajadores de negocio de comida rápida



Universidad Panamericana
Maestría en Finanzas Empresariales
Encuesta de rangos salariales

Estimado colaborador actualmente se está haciendo una encuesta para determinar la oportunidad de mejora que existe en la retribución salarial de los colaboradores con la intención que la misma sea equitativa. Por favor responda a las interrogantes.

1. ¿Cuál es su salario actual en quetzales?

Q 2,700.00	Q 2,900.00	Q 3,000.00
------------	------------	------------

2. ¿Indique su nivel académico?

Primaria	Básicos	Diversificado	Universitario
----------	---------	---------------	---------------

3. ¿Considera que lo que actualmente gana en el puesto cubre sus necesidades?

Si	No

4. ¿Considera que lo que actualmente gana es lo que merece?

Si	No

5. ¿Cree que los aumentos de salario en su empresa son equitativos?

Si	No

Muchas gracias!