

**UNIVERSIDAD PANAMERICANA**

Facultad de Ciencias Económicas

Maestría en Finanzas Empresariales



**Reestructuración de deuda para obtención de liquidez en una empresa de construcción de obras de ingeniería civil**  
(Tesis de Maestría)

Julio César Pérez Leiva

Guatemala, febrero 2017

**Reestructuración de deuda para obtención de liquidez en una empresa de construcción de  
obras de ingeniería civil**

(Tesis de Maestría)

Julio César Pérez Leiva

Lic. Efrén David Soto Valenzuela (**Asesor**)

Lic. Mario Alfredo Salazar Marroquín (**Revisor**)

Guatemala, febrero 2017

## **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**

Secretaria General

## **Autoridades de la Facultad de Ciencias Económicas**

**M.A. Ronaldo Antonio Girón Díaz**

Decano

**Licda. Nancy Lam**

Coordinadora



**UNIVERSIDAD  
PANAMERICANA**

*"Sabiduría ante todo, adquiere sabiduría"*

**REF.:C.C.E.E.MSC.CT.A02-PS.005.2016**

**LA DECANATURA DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS  
GUATEMALA, 8 DE NOVIEMBRE DE 2016  
DICTAMEN**

**Tutor:** Lic. Efrén David Soto Valenzuela

**Revisor:** Lic. Mario Alfredo Salazar Marroquín

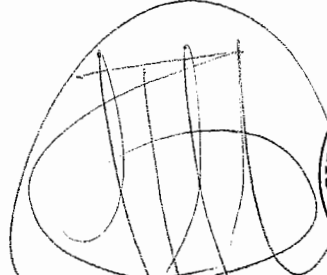

**Carrera:** Maestría en Finanzas Empresariales

**Tesis titulada:** "Reestructuración de deuda para obtención de liquidez en una empresa de construcción de obras de ingeniería civil."

**Presentada por:** Julio César Pérez Leiva.

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

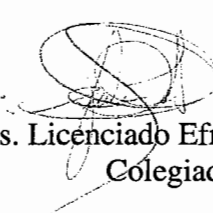
Guatemala, 19 de Julio del 2016.

Licenciada  
Nancy Lam  
Coordinadora Maestrías  
Universidad Panamericana  
Facultad Ciencias Económicas  
Presente

Estimada Licenciada:

Con relación al trabajo de Tutoría de tesis del tema **“Reestructuración de deuda para obtención de liquidez en una empresa de construcción de obras de ingeniería civil”** realizado por **Julio César Pérez Leiva, carné No 201400951**, estudiante de la **Maestría en Finanzas Empresariales**, He procedido a la tutoría del mismo observando que cumple con los requerimientos establecidos en la reglamentación de la Universidad Panamericana.

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

  
Mcs. Licenciado Efrén David Soto Valenzuela  
Colegiado No. 10930

Guatemala, 30 de agosto 2016

Señores  
Facultad de Ciencias Económicas  
Universidad Panamericana  
Ciudad

Estimados señores:

En virtud de que la Tesis con el tema, **Reestructuración de deuda para obención de liquidez en una empresa de construcción de obras de ingeniería civil**, presentado por la estudiante: **Julio César Pérez Leiva** carné No. 201400951 Previo a optar al grado Académico de **“Maestría en Finanzas Empresariales”**, cumple con los requisitos técnicos y de contenido establecidos por la Universidad Panamericana, se extiende el presente dictamen favorable para que continúe con el proceso correspondiente.

  
**M.Sc Mario Alfredo Salazar Marroquín**  
**Revisor**

## Contenido

<b>Resumen</b>	i
<b>Introducción</b>	iii
<b>Capítulo 1 Marco Contextual</b>	1
1.1 Antecedentes	1
1.2 Planteamiento del problema	2
1.2.1 Descripción	2
1.2.2 Definición	2
1.2.3 Preguntas de investigación	2
1.3 Objetivos de la investigación	3
1.3.1 Objetivo General	3
1.3.2 Objetivos específicos	3
1.4 Hipótesis	3
1.5 Justificación	4
1.6 Metodología de la investigación	4
1.7 Matriz de consistencia para asegurar la coherencia en el plan de tesis	5
1.8 Cronograma de actividades	10
1.9 Presupuesto	11
<b>Capítulo 2 Marco teórico</b>	12
2.1 Reestructuración de deuda	12
2.2. Préstamo	12
2.3 Préstamo en moneda nacional	12
2.4 Préstamo en moneda extranjera	12
2.5 Créditos empresariales	13
2.6 Créditos para la vivienda	13
2.7 Créditos para consumo	13
2.8 Préstamo fiduciario	13
2.9 Préstamo prendario	13
2.10 Préstamo hipotecario	14

2.11 Otro tipo de financiamiento	14
2.11.1 Arrendamiento	14
2.11.2 Arrendamiento operativo	14
2.11.3 Arrendamiento financiero	14
2.11.4 Factoraje	14
2.12 Fuentes del capital	14
2.12.1 Acciones comunes	15
2.12.2 Acciones preferentes	15
2.12.3 Deuda a largo plazo	15
2.12.4 Utilidades retenidas	15
2.13 Financiamientos de corto plazo	16
2.14 Liquidez	17
2.15 Capital de trabajo	17
2.16 Ciclo operativo	18
2.17 Ciclo del efectivo	18
2.18 Administración de liquidez	19
2.19 Administración del efectivo	19
2.20 Dificultad financiera	19
2.21 Estrategias para administrar el ciclo de conversión del efectivo	19
<b>Capítulo 3 Marco metodológico</b>	<b>20</b>
3.1 Análisis de opciones para un crédito bancario	20
3.2 Estrategias de negociación de deuda con clientes, proveedores y acreedores	32
3.2.1 Negociación de deuda con clientes	32
3.2.1.1 Descuento de documentos	33
3.2.1.2 Factoraje	35
3.2.2 Negociación de deuda con proveedores	35
3.2.3 Negociación de deuda con acreedores	36
3.3 Opciones de adquisición de activos de las empresas de construcción de obras de ingeniería civil	37
3.3.1 Ventas	37



3.3.2 Tributación	37
3.3.3 Accionistas	38
3.3.4 Activos	38
<b>Capítulo 4 Presentación de resultados</b>	40
4.1 Análisis de estrategias de negociación de deuda	40
4.2 Plan de viabilidad	42
4.3 Otras acciones	45
<b>Conclusiones</b>	46
<b>Recomendaciones</b>	47
<b>Referencias</b>	48
Anexos	49

## Lista de gráficas

Gráfica 1 Tasa de interés para créditos según tipo de garantía	22
Gráfica 2 Monto créditos bancarios según garantía	22
Gráfica 3 Plazo y número de créditos	23
Gráfica 4 Número de créditos bancarios concedidos por rango de montos	24
Gráfica 5 Origen de la solicitud para los créditos bancarios concedidos	26
Gráfica 6 Saldo según origen de solicitud para los créditos bancarios concedidos	26
Gráfica 7 Tasas promedio ponderada de cartera de crédito	27
Gráfica 8 Monto de créditos otorgados al sector construcción	31
Gráfica 9 Tasa de interés documentos descontados	34

## **Lista de cuadros**

Cuadro 1 Tipo de garantía para los créditos bancarios	21
Cuadro 2 Tipo de garantía para los créditos bancarios	23
Cuadro 3 Rangos de montos concedidos para los créditos Bancarios	24
Cuadro 4 Forma de pago para los créditos bancarios	25
Cuadro 5 Origen de la solicitud para los créditos bancarios concedidos	25
Cuadro 6 Tasas promedio ponderada de cartera de créditos	28
Cuadro 7 Cartera de créditos por actividad económica	30
Cuadro 8 Tasa de interés documentos descontados	34

## **Resumen**

El trabajo de tesis se realizó para proporcionar a las empresas de construcción de obras de ingeniería civil, estrategias que puedan ser utilizadas para la generación de flujos de efectivo que les permita salir de situaciones de problemas de liquidez y cumplir con las obligaciones, así como contar con el capital de trabajo para la realización de las operaciones, específicamente la negociación de deuda existente.

Inicialmente se realizó el plan de investigación, en el cual se desarrolló el planteamiento del problema, los objetivos de la investigación, la justificación, marco teórico, hipótesis, metodología de la investigación, cronograma de actividades y presupuesto, los cuales se presenta en el primer capítulo.

Para una mejor comprensión del tema de investigación, se presentó en el segundo capítulo, el marco teórico, con definiciones básicas relacionadas con la administración del efectivo, los distintos tipos de financiamiento, a corto y largo plazo, así como los distintos tipos de crédito bancario y las fuentes del capital.

Seguidamente en el tercer capítulo, se exponen las opciones de negociación de los distintos tipos de deuda a los que puede optar una empresa de construcción de obras de ingeniería civil, entre ellas la deuda bancaria, a través del análisis de las opciones que ofrece el sistema bancario guatemalteco, como tipos de crédito, tasa de interés y plazo de los créditos, información proporcionada mensualmente por la Superintendencia de Bancos. Así mismo, las opciones de negociación en relación a la deuda que las empresas tienen con cuentas por cobrar con clientes, la deuda por pagar con proveedores y acreedores.

Por último, en el capítulo cuarto, se presentan las estrategias a seguir en la reestructuración de deuda para la obtención de liquidez en una empresa de construcción de obras de ingeniería civil, como lo es la deuda bancaria, deuda de clientes, deuda con proveedores, deuda con acreedores,

incluyendo la deuda por la adquisición de activos fijos. Se expone también la reestructuración y estrategias para las fuentes del capital, así como la importancia de la elaboración de un plan de viabilidad de la reestructuración de deuda que se pretende realizar.

Con lo planteado en los diferentes capítulos se logra desvanecer la hipótesis planteada en el plan de investigación en cuanto a que los problemas de liquidez que puede afrontar una empresa de construcción de obras de ingeniería civil, no se originan por la aplicación incorrecta de estrategias de adquisición y negociación de deuda.

Se presentó las conclusiones y recomendaciones para las empresas de construcción de obras de ingeniería civil, en cuanto a las estrategias a seguir para la reestructuración de deuda y obtención de liquidez.

Por último, se presentó las referencias consultadas y los anexos correspondientes.

## **Introducción**

Par el correcto funcionamiento de toda empresa y para el cumplimiento de las obligaciones, es importante una buena administración de los flujos de efectivo, para esto es necesario un correcto manejo del ciclo operativo y de los ciclos del efectivo. Sin embargo, por diversas circunstancias las empresas incurren en problemas de liquidez y en el caso se las empresas de construcción de obras de ingeniería civil son más recurrentes, esto por el sector económico en el que se encuentran y por el tipo de trabajos, obras y proyectos desarrollados, adicional al tipo de clientes con los que se trabaja.

Es importante para las empresas de construcción de obras de ingeniería civil, realicen un procedimiento correcto para la reestructuración de la deuda existente, por lo que en el presente trabajo de tesis se presentó diferentes estrategias a ser utilizadas para la generación de flujos de efectivo a través de la reestructuración de deuda, fundamentalmente con la deuda bancaria, mediante el análisis de las opciones que ofrece el sistema financiero guatemalteco, a través de la información proporcionada por la superintendencia de bancos.

Además se incluyen estrategias para la deuda, desde la que posee la empresa por cobrar a clientes, así como la deuda con proveedores y acreedores, para finalizar con la deuda por adquisición de activos, específicamente activos fijos como maquinaria y vehículos utilizados en la construcción de obras de ingeniería civil.

El análisis de opciones y estrategias a ser utilizadas es muy importante para lograr el objetivo de generación de flujos de efectivo positivos para cumplir con las obligaciones y contar con el capital de trabajo necesario para la realización de operaciones. Sin embargo, las empresas de construcción de obras de ingeniería civil, al no utilizar las estrategias correctas en la reestructuración de la deuda existente, pueden tener recurrentemente problemas de liquidez y cada vez más difíciles.

# Capítulo 1

## Marco Contextual

### 1.1 Antecedentes

Las empresas de construcción y específicamente las de obras de ingeniería civil, se encuentran en un sector de la economía, el cual presenta alzas y bajas constantes por diversos factores, es por ello que desde su formación debe contar con una estructura que le permita estar preparadas y sobreponerse a estos cambios. En el caso de Guatemala, difícilmente se puede hablar de una estructura en la que el capital este formado diversas fuentes, por lo regular siempre está formado por acciones ordinarias y por los dividendos generados. Adicional las empresas de construcción de obras de ingeniería civil, cuentan con financiamiento a largo y corto plazo, tanto con entidades bancarias como con proveedores y acreedores, pero muchas veces no se utilizan de forma correcta, lo que ocasiona para este tipo de empresas, crisis de liquidez.

Una empresa de construcción de obras de ingeniería civil al encontrarse ante problemas de liquidez, inicia un proceso de incumplimiento de obligaciones laborales, seguido de acumulación de deuda con proveedores y acreedores para finalizar con el incumplimiento de obligaciones tributarias y legales. En el caso del incumplimiento de obligaciones laborales y con proveedores y acreedores, se corre el riesgo de no poder seguir desarrollando los proyectos y por consiguiente el incumplimiento de contratos con clientes o atraso en la finalización de los mismos.

Cabe mencionar que aún con los anticipos de los contratos que obtienen las empresas de construcción de obras de ingeniería civil, por el manejo incorrecto de los mismos, se termina incurriendo en problemas de liquidez, principalmente por tratarse de empresas familiares, en las cuales no existe la correcta planeación financiera para anticiparse a los períodos de disminución o falta de proyectos.

Es importante indicar que los riesgos que implica la falta de liquidez en las empresas de construcción de obras de ingeniería civil, son altos, ya que puede perderse la inversión en

maquinaria u ocasionar el deterioro acelerado de la misma ante un inadecuado mantenimiento.

## **1.2 Planteamiento del problema**

### 1.2.1 Descripción

Muchas empresas se encuentran con problemas de falta de liquidez, por diversas razones, ante esto, toman la decisión de buscar fuentes de fondeo o financiamiento para capital de trabajo de forma incorrecta y apresurada, lo que les permite superar momentáneamente la falta de liquidez, pero los costos y condiciones de la deuda pueden ser tan elevados que al corto tiempo se encuentren nuevamente en dificultades financieras de liquidez y recurrir a más deuda hasta encontrarse en un punto crítico.

### 1.2.2 Definición

¿Cuáles son las razones por las que una empresa de construcción de obras de ingeniería civil presenta problemas de liquidez recurrentemente?

### 1.2.3 Preguntas de investigación

- ¿Cuáles son los tipos de crédito y las diferentes condiciones para los mismos que ofrece el sistema bancario guatemalteco?
- ¿Qué estrategias de negociación de deuda con clientes proveedores y acreedores pueden utilizarse para mejorar el índice de liquidez en una empresa de construcción de obras de ingeniería civil?
- ¿A qué opciones de adquisición de activos puede optar una empresa de construcción de obras de ingeniería civil, para mejorar los índices de liquidez?



## **1.3 Objetivos de la investigación**

### **1.3.1 Objetivo General**

Establecer las áreas y estrategias en las cuales se debe enfocar una empresa de construcción de obras de ingeniería civil para mejorar su índice de liquidez.

### **1.3.2 Objetivos específicos**

1. Identificar los tipos de crédito y analizar las condiciones en que los mismos son otorgados por el sistema bancario guatemalteco.
2. Establecer la estrategia más adecuada para las condiciones de crédito con clientes, proveedores y acreedores, en una empresa de construcción de obras de ingeniería civil.
3. Determinar las opciones de adquisición de activos a las que puede optar una empresa de construcción de obras de ingeniería civil, para mejorar los índices de liquidez.

## **1.4 Hipótesis**

Una empresa de construcción de obras de ingeniería civil, presenta recurrentemente problemas de liquidez debido a las estrategias incorrectas de negociación en la adquisición de deuda.

Las variables de la hipótesis son:

Independiente: Reestructuración de deuda

Dependiente: Problemas de liquidez.

## **1.5 Justificación**

Es importante para las empresas que se encuentran en problemas de liquidez, la aplicación de un proceso y mecanismos de reestructuración de deuda adecuados, para que verdaderamente se pueda salir de la crisis en la que se encuentran. Un proceso y mecanismos adecuados incluyen estrategias con entidades bancarias, proveedores, acreedores y para la adquisición de activos en una empresa constructora de obras de ingeniería civil, ante todo se busca evitar incurrir en altos costos financieros que agraven la situación en un futuro.

## **1.6 Metodología de la investigación**

Para la elaboración del trabajo de tesis, será utilizado el método científico en sus etapas de observación, experimentación, análisis, elaboración de hipótesis y comprobación o no de la misma.

Para la comprobación de la hipótesis y el logro de los objetivos, se realizará una investigación documental, cualitativa y explicativa, no se utilizará el muestreo estadístico para la obtención de información de las unidades de análisis.

La unidad de análisis, será las empresas constructoras de obras de ingeniería civil.

El primer paso será la investigación documental sobre los procesos, estrategias y consideraciones de una reestructuración de deuda. El segundo paso será la investigación y recolección de información de las empresas que tienen y han tenido problemas de liquidez.

## 1.7 Matriz de consistencia para asegurar la coherencia en el plan de tesis

Reestructuración de deuda para obtención de liquidez en una empresa de construcción de obras de ingeniería civil
--

Línea de investigación:

Reestructuración financiera
-----------------------------

Descripción del problema:

<p>Para toda empresa, es de suma importancia la correcta administración del efectivo generado por las operaciones comerciales, evaluar nuestro ciclo operativo y financiero nos permitirá planificar y utilizar la mejor manera el flujo de efectivo con el que se cuenta, sin embargo al descuidar estos aspectos, muchas empresas se encuentran con problemas de liquidez, y ante esto, toman la decisión de buscar fuentes de fondeo o financiamiento para capital de trabajo de forma incorrecta y apresurada, lo que les permite superar momentáneamente los problemas de liquidez, pero los costos y condiciones de la deuda pueden ser tan elevados que al corto tiempo se encuentren nuevamente en dificultades financieras de liquidez y recurrir a más deuda hasta encontrarse en un punto crítico. Es importante para las empresas que se encuentran con problemas de liquidez, la aplicación de un proceso y mecanismos de reestructuración de deuda adecuados, para que verdaderamente se pueda salir de la crisis en la que se encuentran. Un proceso y mecanismos adecuados de reestructuración de deuda incluyen estrategias con entidades bancarias, proveedores, acreedores y accionistas. Ante todo se busca evitar incurrir en altos costos financieros que agraven la situación en un futuro. La importancia de este tema radica en que si una empresa no cuenta con la liquidez mínima se produce un efecto domino, ya que al no poder cancelar a proveedores y acreedores, las empresas no pueden adquirir inventario de materia prima o productos para la venta, lo que conlleva a no generar flujo de efectivo para pago de sueldos y salarios, obligaciones tributarias, incumplimiento en el pago de deuda bancaria que conlleva a gastos en intereses y atrasos. Para cada estrategia en el proceso de reestructuración de deuda se deben analizar las distintas opciones, por ejemplo al contraer deuda bancaria o renegociación de la misma, se debe considerar los distintos tipos de deuda que nos impliquen menores tasas de interés, como lo son los créditos hipotecarios, también realizar un análisis de las distintas instituciones bancarias que nos pueden ofrecer menores tasas de interés.</p>
--

### Diseño Teórico

Pregunta del problema	Objetivo General	Hipótesis o idea a defender	Variables Independientes
¿Cuáles son las razones por las que una empresa de construcción de obras de ingeniería civil presenta problemas de liquidez recurrentemente?	Establecer las áreas y estrategias en las cuales se debe enfocar una empresa de construcción de obras de ingeniería civil para mejorar su índice de liquidez.	Una empresa de construcción de obras de ingeniería civil, presenta recurrentemente problemas de liquidez debido a las estrategias incorrectas de negociación en la adquisición de deuda.	Reestructuración de deuda
Preguntas derivadas	Objetivos Específicos		Variable Dependiente
¿Cuáles son los tipos de crédito y las condiciones para los mismos que ofrece el sistema bancario guatemalteco?	Identificar los tipos de crédito y analizar las condiciones en que los mismos son otorgados por el sistema bancario guatemalteco.		Problemas de liquidez
¿Qué estrategias de negociación de deuda con clientes	Establecer la estrategia más adecuada para las condiciones de		

proveedores y acreedores pueden utilizarse para mejorar el índice de liquidez en una empresa de construcción de obras de ingeniería civil?	crédito con clientes, proveedores y acreedores, en una empresa de construcción de obras de ingeniería civil.		
¿A qué opciones de adquisición de activos puede optar una empresa de construcción de obras de ingeniería civil, para mejorar los índices de liquidez?	Determinar las opciones de adquisición de activos a las que puede optar una empresa de construcción de obras de ingeniería civil, para mejorar los índices de liquidez.		

### Operacionalización de las variables

- Son especificaciones de actividades u operaciones necesarias para medir una variable.

Variable Independiente	Definición Conceptual	Definición Operacional	Dimensiones
Reestructuración de deuda	Es la modificación de las condiciones establecidas de un	Solicitud de préstamos bancarios.	Proceso Deuda

	crédito, para beneficio del deudor, cuando éste manifiesta a la institución su incapacidad de cumplir con las condiciones pactadas, o bien, porque desea aprovechar nuevas condiciones del mercado financiero que le favorezcan.	Negociación con proveedores y acreedores.  Opciones de adquisición de activos.	Vencimiento  Financiamiento
<b>Variable Dependiente</b>	<b>Definición Conceptual</b>	<b>Definición Operacional</b>	<b>Dimensiones</b>
Problemas de liquidez	Se habla de problemas de liquidez, a la incapacidad de las empresas de generar flujos de efectivo que les permita cumplir con sus compromisos.	Incumplimiento de obligaciones laborales.  Incumplimientos tributarios.  Incumplimiento con proveedores, acreedores y préstamos bancarios.	Incumplimiento  Flujo de caja  Egresos

## Diseño Metodológico

Método de la Investigación	Diseño de la Investigación	Ámbito de la Investigación	Instrumentos y fuentes de información	Selección de muestra
<ul style="list-style-type: none"> <li><b>Cualitativo</b></li> </ul>	<p><b>No experimental:</b> Se analizará la información obtenida de las entidades bancarias a fin de proporcionar los puntos a evaluar en una reestructuración o adquisición de deuda bancaria. Así mismo analizar estrategias de negociación de deuda con proveedores y acreedores, así como las opciones de adquisición de activos.</p>	<p><b>Unidad de análisis:</b> Empresas constructoras.</p> <p><b>Población de estudio:</b> Empresas constructoras de obras de ingeniería civil.</p>	<p>El primer paso será la investigación documental sobre los procesos, estrategias y consideraciones de una reestructuración de deuda.</p> <p>El segundo paso será la investigación y recolección de información de las empresas que tienen y han tenido problemas de liquidez.</p>	<p>Debido al tipo de investigación no se aplicará el muestreo estadístico.</p>

Fuente: Elaboración propia.

## 1.8 Cronograma de actividades

Para la realización del trabajo de tesis, es necesario considerar las distintas etapas del proceso, utilizando para el efecto un cronograma de actividades mediante la gráfica de Gantt, mostrando por un lado el listado de actividades y por otra parte las fechas y tiempos establecidos. Dicho cronograma inicia con la aprobación del protocolo de tesis, continuando con la selección del material bibliográfico y la recopilación de información. Seguidamente se debe tabular y analizar la información. Por último, la elaboración del borrador de tesis y las correcciones sugeridas por el asesor de tesis. A continuación, el cronograma de actividades de la tesis que se pretende elaborar.

	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV
<b>SEMANAS</b>	<b>2015</b>						
Aprobación de protocolo de tesis	■	■					
Selección del material bibliográfico		■	■				
Recopilación de información		■	■				
Utilización de la información recopilada		■	■	■			
Trabajo de investigación de campo		■	■	■	■		
Tabulación de la información			■	■			
Análisis de la Información			■	■	■		
Elaboración de borrador de Tesis				■	■	■	
Revisión de Tesis por Asesor de Tesis					■	■	
Correcciones sugeridas por Asesor					■	■	
Correcciones finales						■	■
Revisión de estilo						■	■
Revisión final							■
Impresión							■
Encuadernado							■
Aprobación de Tesis							■



## 1.9 Presupuesto

Para la elaboración de cualquier trabajo de investigación, es necesario contar con los recursos para lograrlo, los recursos con los que se cuenta determinan en gran medida el tamaño de la investigación. Para la tesis que se pretende realizar se necesita utilizar distintos recursos, como sigue:

- Materiales y útiles de oficina Q.1,000.00
- Tecnológicos, computadoras, impresoras e internet Q,1,000.00
- Vehículos para movilización a las distintas empresas Q.1,000.00
- Varios Q.2,000.00

Se estima una inversión total de Q.5,000.00

## **Capítulo 2**

### **Marco teórico**

#### **2.1 Reestructuración de deuda**

Al hablar de reestructuración de deuda, se entiende la negociación de deuda existente para mejorar las condiciones de la misma, entre ellas tasa de interés y plazo. Dentro de la reestructuración de deuda también debe considerarse la consolidación de los diferentes tipos de deuda bajo mejores condiciones.

#### **2.2 Préstamo**

(Molina, 2014) “Cualquier acción del banco que consista en dar dinero a una persona (deudor), sea ésta individual o jurídica, con la promesa escrita del deudor de que más tarde le devolverá todo el dinero.”

#### **2.3 Préstamo en moneda nacional**

(Molina, 2014) “Cualquier crédito que el banco entrega a una persona (individual o jurídica) en quetzales, y que de igual forma será devuelto por el deudor.”

#### **2.4 Préstamo en moneda extranjera**

(Molina, 2014) “Cualquier crédito que el banco entrega a una persona (deudor) en cualquier moneda distinta al quetzal, principalmente dólares estadounidenses, y que de igual forma será devuelto por el deudor al banco.”

## **2.5 Créditos empresariales**

(Molina, 2014) “Son aquellos créditos que el banco otorga a personas individuales o jurídicas tanto en moneda nacional o extranjera, destinados a la producción y comercialización de bienes y servicios en sus diferentes.”

## **2.6 Créditos para la vivienda**

(Molina, 2014) “Son aquellos que el banco otorga a personas individuales, garantizados con hipoteca sobre bienes inmuebles, destinados a financiar la adquisición, construcción, remodelación o reparación de vivienda.”

## **2.7 Créditos para consumo**

(Molina, 2014) “Son aquellos créditos otorgados a personas individuales o jurídicas, ya sea en moneda nacional o extranjera, destinados a financiar bienes de consumo o atender el pago de servicios de gastos no relacionados con una actividad empresarial.”

## **2.8 Préstamo fiduciario**

(Molina, 2014) “Se caracteriza porque el deudor garantiza la devolución del dinero prestado por el banco por medio de la firma de una o más personas que se constituyen en codeudores del banco.”

## **2.9 Préstamo prendario**

(Molina, 2014) “Se caracteriza por el hecho de que el banco da dinero en calidad de préstamo a una persona (deudor) con la condición de que el deudor garantice la devolución del dinero con un bien mueble (vehículos, maquinaria, mercadería, etc.) endosado al banco.”

## **2.10 Préstamo hipotecario**

(Molina, 2014) “Este tipo de crédito se da cuando el banco da prestado dinero a una persona (deudor) con la condición de que el deudor del crédito garantice la devolución del dinero, hipotecando un bien inmueble (casas, edificios, terrenos, otros).”

## **2.11 Otro tipo de financiamiento**

### **2.11.1 Arrendamiento**

(Ross, Westerfield, Jaffe, 2012) “Es un acuerdo contractual entre un arrendatario y un arrendador. Este contrato establece que el arrendatario tiene el derecho de usar un activo y, a cambio, debe efectuar pagos periódicos al arrendador, propietario del activo.”

### **2.11.2 Arrendamiento operativo**

(Gitman, 2012) “Arrendamiento a corto plazo que con frecuencia se puede cancelar.”

### **2.11.3 Arrendamiento financiero**

(Gitman, 2012) “Arrendamiento a largo plazo que no es cancelable.”

### **2.11.4 Factoraje**

(Gitman, 2012) “Venta de cuentas por cobrar a una institución financiera, generalmente se hace “sin recurso”.

## **2.12 Fuentes del capital**

Toda empresa, cuenta con un capital que será utilizado para las operaciones del negocio, es así que se puede mencionar cuatro fuentes principales, de las que una empresa puede utilizar algunas o todas. Las fuentes del capital de las empresas, es decir que integran el costo del

capital, pueden ser: acciones comunes, acciones preferentes, deuda a largo plazo y utilidades retenidas, las cuales se amplía a continuación:

#### 2.12.1 Acciones comunes

(Gitman, 2012) “El costo de las acciones comunes es el retorno que los inversionistas del mercado requieren de las acciones.” Es decir, las acciones comunes es el capital aportado por los inversionistas para formar la empresa, el cual puede ser en dinero y equivalentes u otro tipo de aportaciones como bienes, derechos y obligaciones.

#### 2.12.2 Acciones preferentes

(Gitman, 2012) “Las acciones preferentes representan un tipo especial de interés patrimonial en la empresa. Proporcionan a los accionistas preferentes el derecho a recibir sus dividendos establecidos antes de que se distribuya cualquier ganancia a los accionistas comunes.” El pago de los dividendos de las acciones preferentes puede tener varias modalidades, desde pago anual establecido hasta un porcentaje sobre el valor de la acción preferente.

#### 2.12.3 Deuda a largo plazo

(Gitman, 2012) “Es el costo después de impuestos el día de hoy de la recaudación de fondos a largo plazo a través de préstamos.” Se asume que esta deuda genera intereses que son pagados anualmente a la tasa de interés fijada.

#### 2.12.4 Utilidades retenidas

Como se sabe, las empresas al obtener utilidades, las retienen hasta el momento que se decreta el pago de dividendos, esto para poder utilizar los recursos que muchas veces se encuentran capitalizados. (Gitman, 2012) “Para la empresa es igual que el costo de una emisión equivalente completamente suscrita de acciones comunes adicionales.”

## 2.13 Financiamientos de corto plazo

(Court, 2009) "Forma parte de la gestión financiera de la empresa en dicho plazo. Conocido también como finanzas operativas, dicha gestión comprende la toma de decisiones sobre la composición, uso y costo de los recursos en el corto plazo."

Dentro de este tipo de financiamiento se puede mencionar:

- Deudas comerciales con proveedores: (Van Horne, Wachowicz, 2010) "Son una forma de financiamiento a corto plazo común en casi todos los negocios. En una economía avanzada, la mayoría de los compradores no tienen que pagar por los bienes a la entrega, sino que el pago se difiere por un período. Durante ese período, el vendedor de bienes extiende el crédito al comprador."
- Gastos acumulados: (Van Horne, Wachowicz, 2010) "Los gastos acumulados representan una fuente espontánea de financiamiento. Los gastos acumulados más comunes son salarios e impuestos. Ambas cuentas tienen el gasto acumulado, pero todavía no pagado."
- Créditos comerciales con proveedores (Van Horne, Wachowicz, 2010) "Si la empresa paga automáticamente sus facturas cierto número de días después de la fecha de la facturación, el crédito comercial se convierte en una fuente espontánea (o integrada) de financiamiento que varía con el ciclo de producción."
- Préstamos sobre cuentas por cobrar (Van Horne, Wachowicz, 2010) "Las cuentas por cobrar son uno de los activos más líquidos de una empresa. En consecuencia, son una garantía deseable para un préstamo a corto plazo."
- Préstamos sobre inventarios (Van Horne, Wachowicz, 2010) "Al igual que sucede con las cuentas por cobrar, el prestamista determina un porcentaje de adelanto contra el valor de mercado del colateral. Este porcentaje varía de acuerdo con la calidad y el tipo de inventario."
- Líneas de crédito (Van Horne, Wachowicz, 2010) "Es un acuerdo informal entre un banco y su cliente que especifica la cantidad máxima de crédito que el banco permitirá que le deba la empresa en un momento dado. Es común que las líneas de crédito se establezcan por un periodo de un año y puedan renovarse después de que el banco

recibe el último reporte anual y tiene oportunidad de revisar el progreso del prestatario.

## **2.14 Liquidez**

( Universidad de Sevilla, 2010 ) “Entendemos por liquidez la capacidad para hacer frente a las obligaciones de pago en el corto plazo. El activo corriente por definición está asociado a la liquidez porque el mismo se convierte en dinero en el corto plazo”

Obtener liquidez mediante la generación de flujos de efectivo para cumplir con las obligaciones, es uno de los objetivos de toda empresa y las empresas de construcción de obras de ingeniería civil no son la excepción. (Van Horne, Wachowicz, 2010) Existen tres razones por las que los individuos deben tener efectivo.

- Motivo transaccional: para cumplir con los pagos, como compras, salarios, impuestos y dividendos, que surgen diariamente en el curso de los negocios.
- Motivo especulativo: para aprovechar las oportunidades temporales, como una baja repentina en el precio de la materia prima.
- Motivo precautorio: para mantener una reserva y poder cumplir con necesidades de efectivo inesperadas. Cuanto más predecibles son los flujos de entrada y salida de efectivo para una empresa, menos efectivo se necesita tener como medida de precaución.”

## **2.15 Capital de trabajo**

Capital de trabajo se le denomina al efectivo, valores negociables, clientes e inventarios, es decir lo que la empresa necesita para cumplir con las obligaciones y requerimientos generados por sus operaciones. (Gitman, 2012) “Representan la parte de la inversión que circula de una forma a otra en la conducción ordinaria del negocio.”

Con una correcta administración y gestión del efectivo y de los componentes del capital de trabajo, junto con una eficiencia operativa, las empresas logran obtener índices de liquidez adecuados.

La administración y gestión del efectivo y de los componentes del capital de trabajo deben estar establecidos en las políticas de la empresa, junto con las del ciclo operativo y el ciclo del efectivo.

## **2.16 Ciclo operativo**

(Ross et al. 2012) “El ciclo operativo (CO) es el periodo que se necesita para adquirir el inventario, venderlo y cobrarlo.” Básicamente el ciclo operativo abarca el inventario y las cuentas por cobrar y se mide en función del tiempo, es decir el tiempo de rotación de los inventarios y tiempo transcurrido desde la venta hasta la recuperación de las cuentas por cobrar.

El ciclo operativo puede resumirse con la fórmula:

Ciclo Operativo = Edad Promedio de Inventarios + Periodo Promedio de Cobro

## **2.17 Ciclo del efectivo**

(Ross et al. 2012) “El ciclo del efectivo es el periodo que abarca desde la fecha en que se paga el efectivo hasta la fecha en que este se recibe.” Es decir si al Ciclo Operativo (CO) le agregamos otro factor, como lo es el Periodo de Cuentas por Pagar, obtenemos el ciclo del efectivo. Con lo cual obtenemos la siguiente fórmula.

Ciclo del Efectivo = Ciclo Operativo – Periodo de Cuentas por Pagar



## **2.18 Administración de liquidez**

(Ross et al. 2012) “La administración de la liquidez se refiere a la cantidad óptima de activos líquidos que una empresa debe tener a mano, y es un aspecto específico de las políticas de administración del activo circulante.”

## **2.19 Administración del efectivo**

(Ross et al. 2012) “La administración del efectivo tiene una relación mucho más estrecha con la optimización de los mecanismos para cobrar y desembolsar efectivo.”

## **2.20 Dificultad financiera**

(Ross et al. 2012) “Es una situación en la que los flujos de efectivo de operación de la empresa no bastan para satisfacer las obligaciones actuales y la compañía se ve forzada a adoptar medidas correctivas.”

## **2.21 Estrategias para administrar el ciclo de conversión del efectivo**

(Gitman, 2012) “La meta es disminuir al mínimo la duración del ciclo de conversión del efectivo, lo que disminuye al mínimo los pasivos negociados.”

Para ello es necesario aplicar estrategias para:

- Elevar la rotación de inventarios
- Disminuir el periodo de cobro de las cuentas por cobrar
- Aumentar el periodo de pago de cuentas por pagar

## **Capítulo 3**

### **Marco metodológico**

#### **3.1 Análisis de opciones para un crédito bancario**

Las empresas de cualquier tamaño o rama económica, al enfrentar una situación de problemas de liquidez o la necesidad de realizar una inversión, es muy importante que analicen las opciones que ofrece el sistema bancario para la obtención de un crédito.

Para el caso que nos concierne, ante una situación de problemas de liquidez, ya sea en la consolidación de créditos bancarios, reestructuración de crédito ya existente o la gestión de un nuevo crédito, las empresas deben enfocarse primeramente en buscar la tasa de interés más conveniente, que genere el menor gasto financiero en concepto de intereses y que el plazo sea el mayor posible lo cual permitirá la recuperación de liquidez. Para analizar esto y otras opciones y condiciones para los créditos bancarios, contamos con una herramienta de gran utilidad como lo es la información proporcionada de forma mensual por la Superintendencia de Bancos, la cual podemos obtener en el portal de dicha dependencia.

En cuadro 1, se puede observar que los créditos fiduciarios suman 2,741,241, con 85,830,340,325 quetzales, que representa un 59.25% de participación del saldo total de créditos del sistema bancario, con una tasa de interés promedio del 14.93%, una de las más altas de los tipos de crédito. Así mismo la gráfica 1 nos muestra en forma ascendente, las tasas de interés según los tipos de garantía.

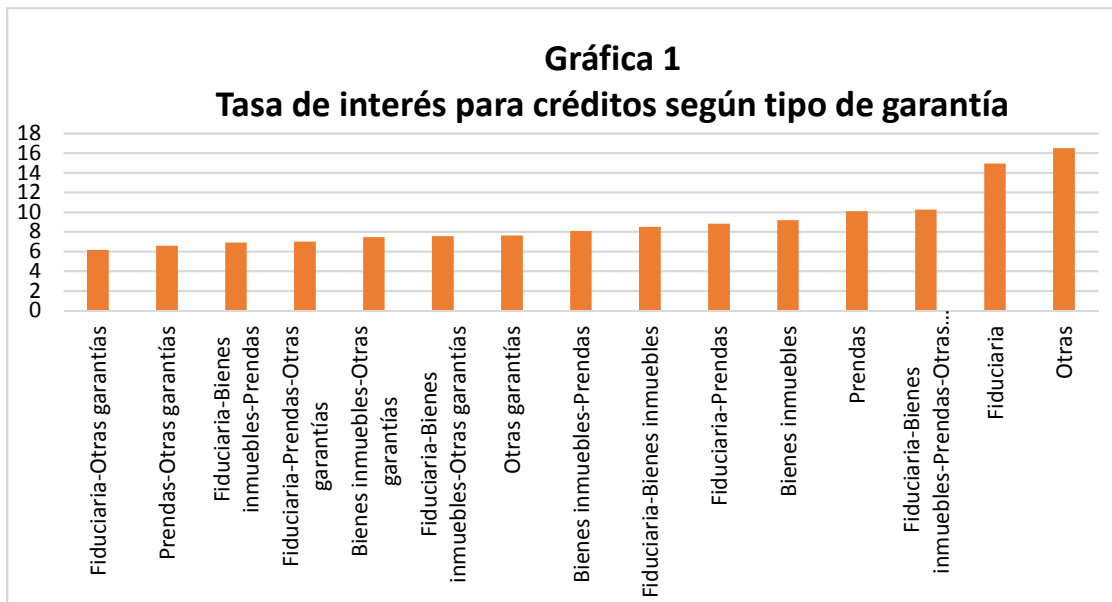
Como se observa esta información permite evaluar qué tipo de crédito puede ser más conveniente desde el punto de vista de la tasa de interés, por el gasto que puede representar, pero dependerá también de la prontitud con la que se necesiten los fondos y de la garantía que se pueda proporcionar. En la gráfica 2 se puede observar que los créditos con garantía fiduciaria son los más utilizados, por la prontitud con la que son otorgados, pero que implica una tasa de interés de las más altas.

**CUADRO 1**  
**TIPO DE GARANTÍA PARA LOS CRÉDITOS BANCARIOS**  
**INFORMACIÓN AL 31 DE MAYO DE 2015**

Cifras en miles de quetzales

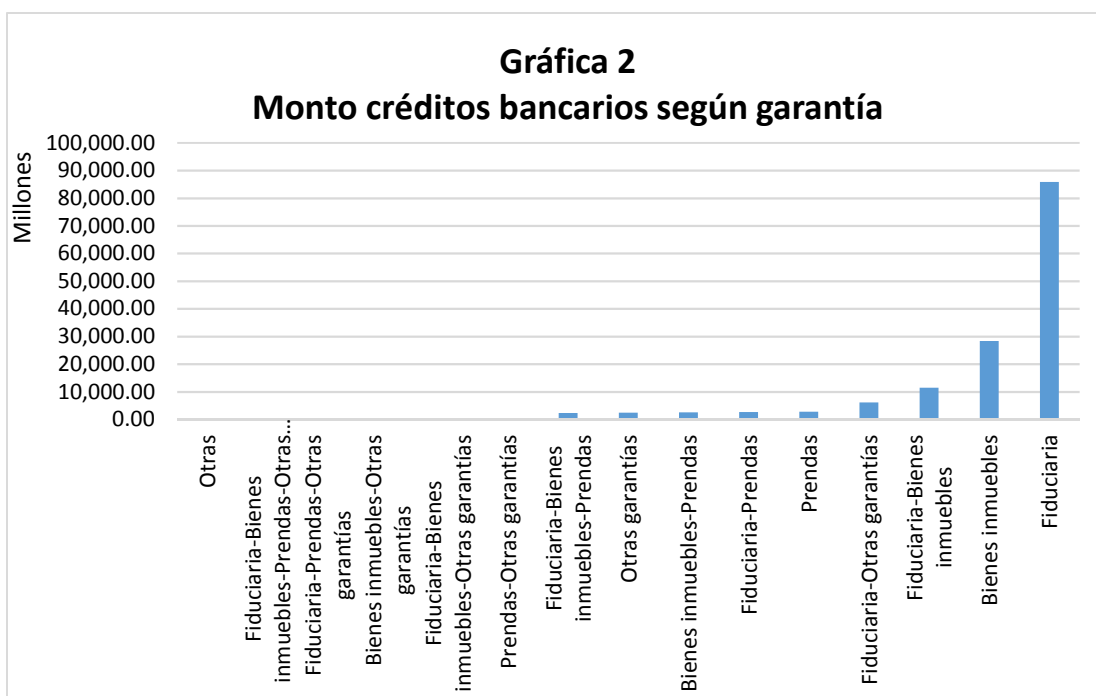
Garantía	No de créditos	SalDOS en Q.	Participación	Tasa de interés (%)
<b>Fiduciaria</b>	<b>2,741,241</b>	<b>85,830,340,125</b>	<b>59.25</b>	<b>14.93</b>
Prendas-Otras garantías	393	363,845,987	0.25	6.58
Fiduciaria-Bienes inmuebles-Prendas	470	2,330,510,418	1.61	6.92
Fiduciaria-Bienes inm.-Otras garantías	7	44,370,334	0.03	7.56
Fiduciaria-Prendas-Otras garantías	1	9,993,372	0.01	7.00
<b>Fiduciaria-Bienes inmuebles-Prendas-Otras garantías</b>	<b>2</b>	<b>2,944,184</b>	<b>0</b>	<b>10.25</b>
Bienes inmuebles	70,941	28,324,455,764	19.55	9.19
<b>Prendas</b>	<b>45,290</b>	<b>2,732,066,754</b>	<b>1.89</b>	<b>10.08</b>
Otras garantías	3,725	2,383,617,822	1.65	7.61
Fiduciaria-Bienes inmuebles	20,951	11,481,988,620	7.93	8.50
Fiduciaria-Prendas	27,577	2,638,463,332	1.82	8.84
Fiduciaria-Otras garantías	1,301	6,162,030,060	4.25	6.15
Bienes inmuebles-Prendas	2,264	2,531,006,298	1.75	8.08
Bienes inm.-Otras garantías	7	24,730,365	0.02	7.45
Otras	3	144,193	0	16.50
<b>Total por garantía</b>	<b>2,914,173</b>	<b>144,860,507,628</b>	-	-

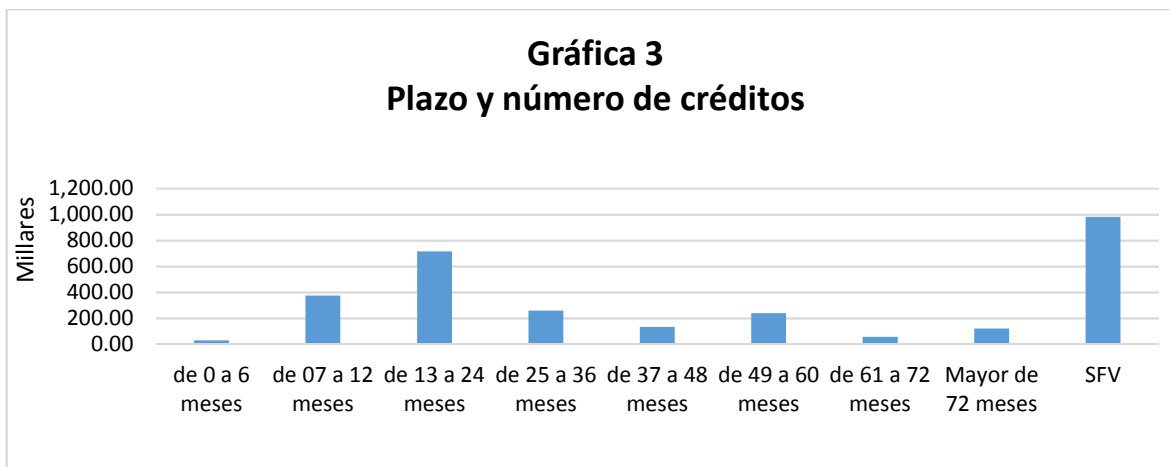
Fuente: Superintendencia de bancos.



Fuente: Elaboración propia.

La gráfica 3 y el cuadro 2 con más detalle, que se presentan a continuación, contienen los plazos a los que han sido otorgados los créditos bancarios a determinada fecha, con lo que se visualiza los plazos a los que se puede optar, como se mencionó anteriormente, el plazo junto a la tasa de interés son factores primordiales en el objetivo de obtener liquidez. En cuanto al plazo, los créditos se encuentran relativamente distribuidos, pero es de notar que el plazo de sin fecha de vencimiento es el más utilizado, seguido por el plazo de 13 a 24 meses.





Fuente: Elaboración propia.

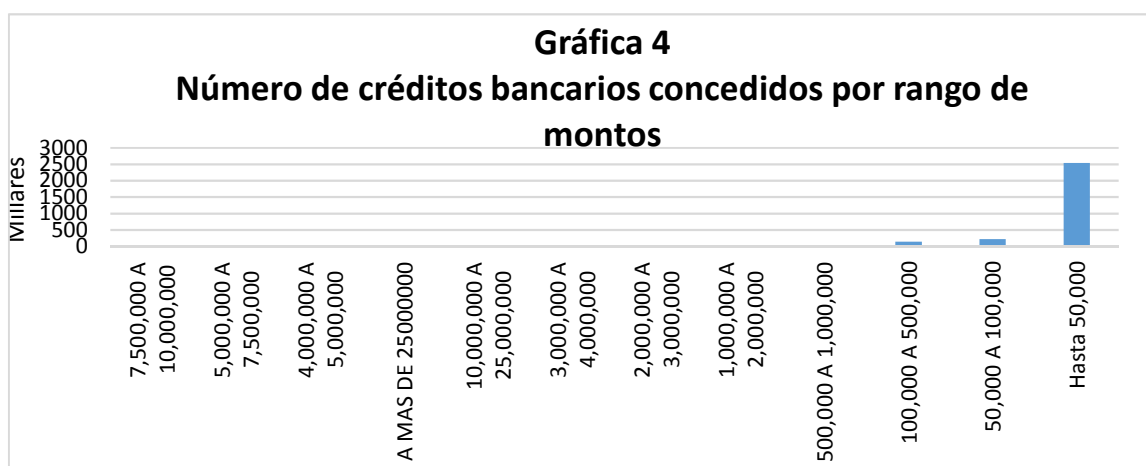
**CUADRO 2**  
**TIPO DE GARANTÍA PARA LOS CRÉDITOS BANCARIOS**  
**INFORMACIÓN AL 31 DE MAYO DE 2015**

Cifras en miles de quetzales

Plazo Otorgado	No de créditos	Saldos Q.
de 0 a 6 meses	29,440	5,628,565,203
de 07 a 12 meses	375,333	6,366,026,429
de 13 a 24 meses	715,485	8,549,562,809
de 25 a 36 meses	258,199	10,692,358,239
de 37 a 48 meses	133,711	5,437,573,682
de 49 a 60 meses	240,227	23,527,785,720
de 61 a 72 meses	57,284	5,533,293,027
Mayor de 72 meses	121,107	70,813,595,801
SFV	983,387	8,311,746,717
<b>Total por Plazo Otorgado</b>	<b>2,914,173</b>	<b>144,860,507,628</b>

Fuente: Superintendencia de bancos.

La gráfica 4 y el cuadro 3, presentan el rango de montos y la cantidad de créditos que han sido otorgados a determinada fecha. Como se observa la cantidad de créditos de hasta Q.50,000.00, con 2,538,133 créditos, representan el 87.10% del total de créditos otorgados, lo que denota la facilidad con la que son otorgados, pero puede notarse también, que la tasa de interés promedio de dichos créditos es la más alta respecto al resto de rangos.



Fuente: Elaboración propia.

**CUADRO 3**  
**RANGOS DE MONTOS CONCEDIDOS PARA LOS CRÉDITOS BANCARIOS**  
**INFORMACIÓN AL 31 DE MAYO DE 2015**

Cifras en miles de quetzales

Monto Concedido	No. De créditos	Saldos Q.	Tasa de interés
Hasta 50,000	2,538,133	19,001,139,029	32.78
50,000 A 100,000	219,549	10,856,102,674	20.57
100,000 A 500,000	132,901	18,988,946,812	14.19
500,000 A 1,000,000	11,329	6,553,911,275	9.55
1,000,000 A 2,000,000	5,632	6,554,425,497	9.02
2,000,000 A 3,000,000	1,877	3,695,781,412	8.84
3,000,000 A 4,000,000	1,054	3,048,719,488	8.01
4,000,000 A 5,000,000	715	2,611,609,371	8.14
5,000,000 A 7,500,000	608	2,978,363,768	7.69
7,500,000 A 10,000,000	572	3,643,362,006	7.41
10,000,000 A 25,000,000	975	11,872,664,328	6.99
A MAS DE 25000000	828	55,055,481,968	6.09
<b>Total por Monto Concedido</b>	<b>2,914,173</b>	<b>144,860,507,628</b>	

Fuente: Superintendencia de bancos.

El cuadro 4, contiene la información de las opciones del sistema bancario en relación a la forma de pago, lo cual nos indica que adicional a los pagos mensuales de los créditos bancarios existen otras formas, claro esto implica otro tipo de condiciones como puede ser el monto, tasa de interés así como el tipo de crédito. Se observa que la forma de pago predominante es de forma mensual.

**CUADRO 4**  
**FORMA DE PAGO PARA LOS CRÉDITOS BANCARIOS**  
**CONCEDIDOS**  
**INFORMACIÓN AL 31 DE MAYO DE 2015**

Cifras en miles de quetzales

Forma de Pago	No de créditos
Mensual	2,189,728
Bimestral	1,036
Trimestral	721
Semestral	2,132
Anual	19,694
Al Vencimiento	47,168
OTROS	653,694
<b>Total por Forma de Pago</b>	<b>2,914,173</b>

Fuente: Superintendencia de bancos.

En el cuadro 5 se observa el origen de la solicitud de los créditos otorgados por el sistema bancario, en el cual en relación a la cantidad de créditos, predomina los destinados al consumos con 2,610,031 créditos, sin embargo en relación a montos, predominan los destinados al sector empresarial mayor con Q.79,101,470,077, lo que se evidencia de mejor forma en las gráficas 5 y 6.

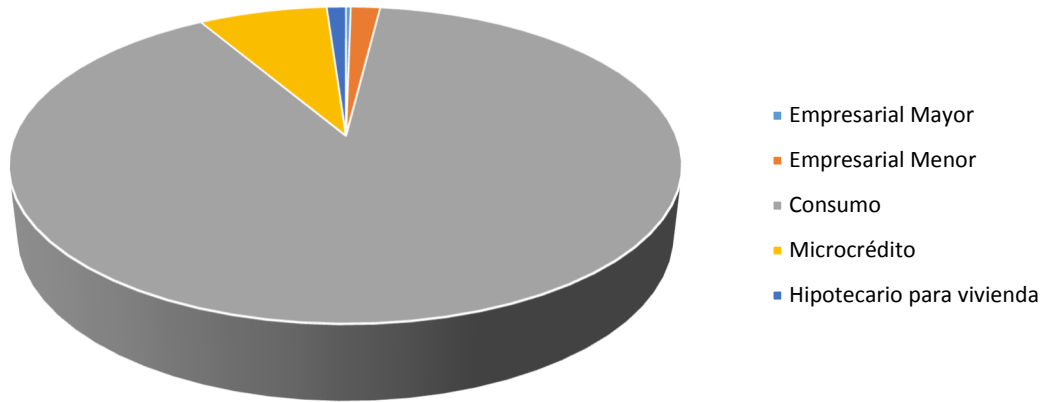
**CUADRO 5**  
**ORIGEN DE LA SOLICITUD PARA LOS CRÉDITOS BANCARIOS CONCEDIDOS**  
**INFORMACIÓN AL 31 DE MAYO DE 2015**

Cifras en miles de quetzales

Criterio de Agrupación	No de créditos	Saldo Q.
Empresarial Mayor	8,059	79,101,470,077
Empresarial Menor	49,013	15,269,606,768
Consumo	2,610,031	39,955,009,601
Microcrédito	214,913	2,679,783,113
Hipotecario para vivienda	32,157	7,854,638,070
<b>Total por Criterio de Agrupación</b>	<b>2,914,173</b>	<b>144,860,507,628</b>

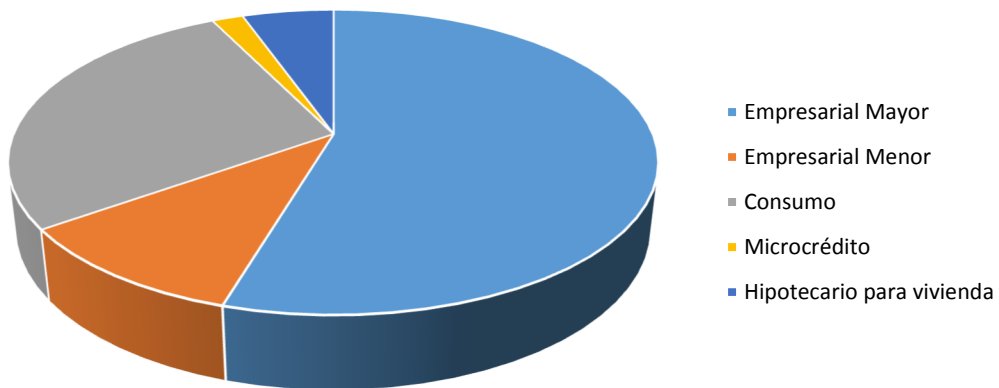
Fuente: Superintendencia de bancos.

**Gráfica 5**  
**Origen de la solicitud para los créditos bancarios concedidos**



Fuente: Elaboración propia.

**Gráfica 6**  
**Saldo según origen de solicitud para los créditos bancarios concedidos**



Fuente: Elaboración propia.

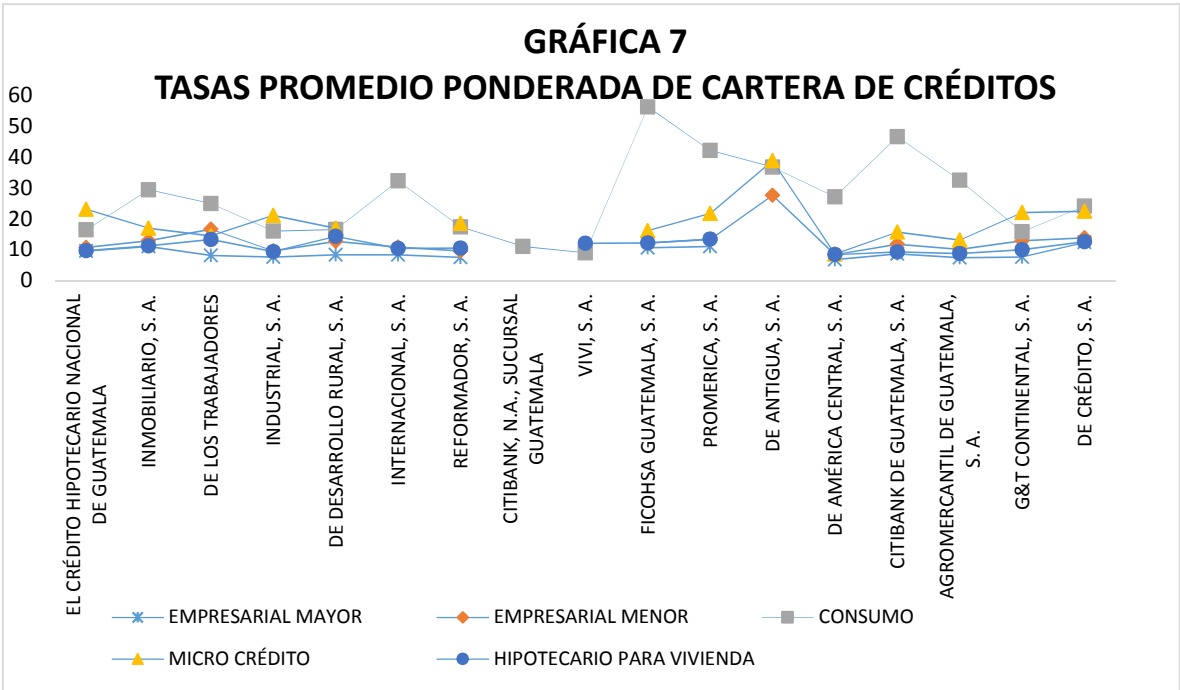
La Superintendencia de Bancos, realiza una publicación mensual de información de las entidades bancarias, la cual es de gran utilidad al momento analizar las opciones que ofrecen las instituciones del sistema bancario guatemalteco, con lo cual se puede evaluar su comportamiento a través del tiempo y verificar si las condiciones ofrecidas en un crédito concuerdan con dicha información.



En el cuadro 6 que se presenta a continuación, se observa que para el Banco de América Central, S. A. –BAC-, es el que ofrece la más baja tasa de interés para los créditos bancarios a los sectores Empresarial Mayor con 6.81%, Empresarial Menor 8.42%, Microcrédito 8.58% e Hipotecario para Vivienda con 8.43%.

Para el crédito bancario Empresarial Mayor la segunda posición en menor tasa la ofrece el banco Agromercantil de Guatemala, S. A., con 7.49%, para Empresarial Menor la segunda mejor opción la ofrece el banco Reformador con 9.59%, para Microcrédito con una tasa de 13.09% el banco Agromercantil de Guatemala, S. A., es la segunda mejor opción, al igual que para el Hipotecario para Vivienda con 8.78%. Para el crédito para Consumo la menor tasa la ofrece el banco Vivibanco, S. A. con 9.02%, seguido por Citibank, sucursal Guatemala con 11.05%.

Así mismo en la gráfica 7 se aprecia las entidades con la tasa de interés más baja y más elevada para la cartera de créditos, no fue incluido banco Azteca para efectos de presentación, que como se aprecia en el cuadro 6 tiene la tasa más elevada en algunos de los tipos de crédito.



Fuente: Elaboración propia.

**CUADRO 6**  
**TASAS PROMEDIO PONDERADA DE CARTERA DE CRÉDITOS**  
**INFORMACIÓN AL 31 DE MAYO DE 2015**

Cifras en miles de quetzales

INSTITUCIONES BANCARIAS	EMPRESARIAL		CONSUMO	MICRO CRÉDITO	HIPOTECARIO
	MAYOR	MENOR			PARA VIVIENDA
CHN	9.59	10.78	16.49	23.05	9.76
INMOBILIARIO, S. A.	11.04	12.88	29.34	17	11.23
DE LOS TRABAJADORES	8.19	16.63	24.98	14.44	13.29
INDUSTRIAL, S. A.	7.64	9.61	16.04	21.13	9.42
DE DESARROLLO RURAL, S. A.	8.39	12.75	16.57	16.94	14.34
INTERNACIONAL, S. A.	8.36	10.9	32.32		10.49
REFORMADOR, S. A.	7.57	9.59	17.35	18.5	10.53
CITIBANK			11.05		
VIVI, S. A.			9.02		12.13
FICOHSA GUATEMALA, S. A.	10.69	12.19	56.24	16.17	12.21
PROMERICA, S. A.	11.05	13.29	42.07	21.74	13.45
DE ANTIGUA, S. A.		27.63	36.71	38.78	
DE AMÉRICA CENTRAL, S. A.	6.81	8.42	27.1	8.58	8.43
CITIBANK DE GUATEMALA, S. A.	8.64	11.8	46.57	15.69	9.32
AGROMERCANTIL	7.49	10.11	32.53	13.09	8.78
G&T CONTINENTAL, S. A.	7.63	12.9	15.82	21.99	10
DE CRÉDITO, S. A.	12.39	13.82	24.15	22.47	12.6
AZTECA DE GUATEMALA, S. A.		16	79.12	169.04	
<b>SISTEMA BANCARIO</b>	<b>7.81</b>	<b>11.99</b>	<b>26.4</b>	<b>21.92</b>	<b>10.96</b>

Fuente: Superintendencia de bancos.

El cuadro 7 contiene información de suma importancia, ya que permite ver si la actividad económica en la que se encuentra nuestro negocio es vista de con buenas perspectivas de crecimiento, esto puede reflejarse en el volumen de créditos otorgados. Esto debido a que esta información se encuentra estrechamente relacionada con el crecimiento económico de

las distintas actividades que conforman el Producto Interno Bruto, en la parte de anexos se presenta un cuadro del PIB por actividad económica donde se evidencia esta relación.

La simbología de las actividades económicas presentadas es la siguiente:

**(0)** Consumo, Transferencias y Otros Destinos

\_\_\_**(00)** Consumo

\_\_\_**(01)** Transferencias

\_\_\_**(09)** Otros Destinos

**(1)** Agricultura, Ganadería, Silvicultura, Caza y Pesca

**(2)** Explotación de Minas y Cantera

**(3)** Industria Manufacturera

**(4)** Electricidad, Gas y Agua

**(5)** Construcción

**(6)** Comercio

**(7)** Transporte y Almacenamiento

**(8)** Establecimientos Financieros, Bienes Inmuebles y Servicios Prestados a las Empresas

**(9)** Servicios Comunales, Sociales y Personales

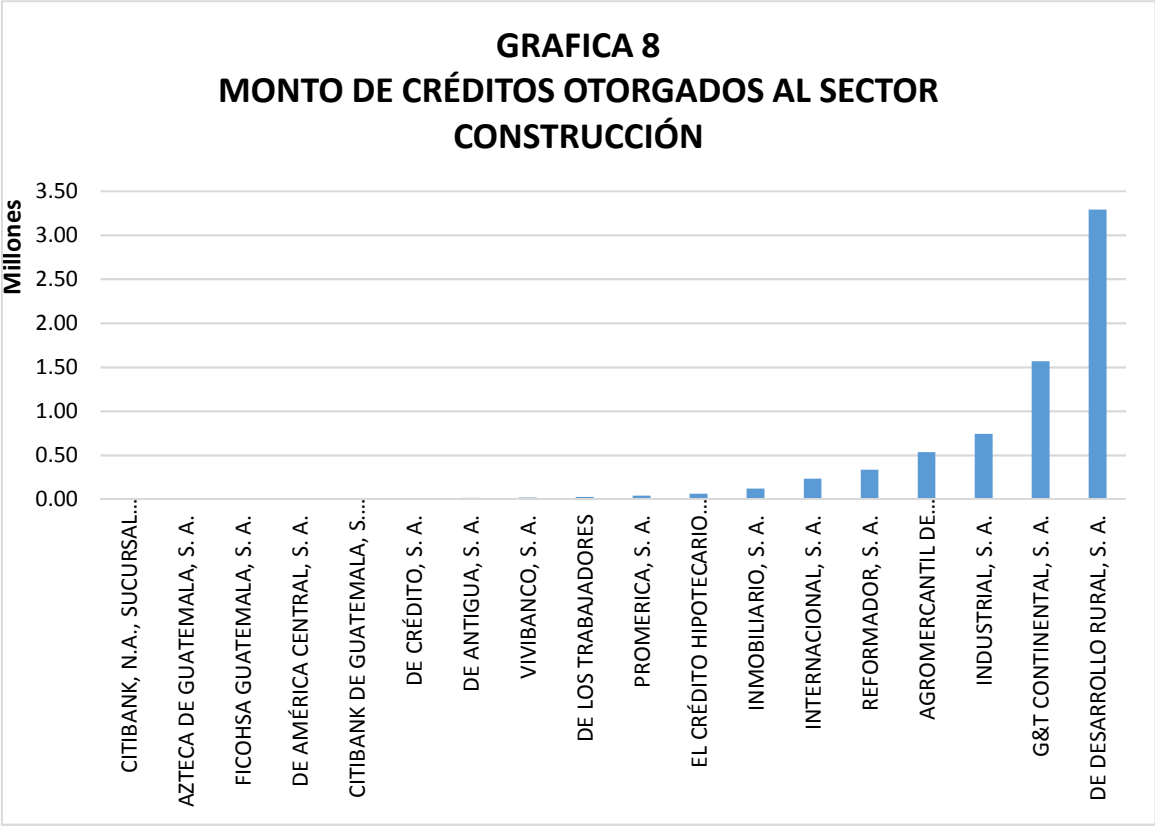
**CUADRO 7**  
**CARTERA DE CRÉDITOS POR ACTIVIDAD ECONÓMICA**  
**MONEDA NACIONAL**  
**AL 31/05/2015**  
Cifras en miles de quetzales

ENTIDADES	'(00)	'(01)	'(09)	'(1)	'(2)	'(3)	'(4)	'(5)	'(6)	'(7)	'(8)	'(9)	TOTAL
EL CRÉDITO HIPOTECARIO NACIONAL DE GUATEMALA	794,821	3,482	1,001	21,851	1,149	77,206	6,458	62,792	95,750	5,016	303,370	23,279	1,396,175
INMOBILIARIO, S. A.	86,372	7,604	0	13,019	0	21,555	837	120,486	133,871	2,492	5,065	20,751	412,052
DE LOS TRABAJADORES INDUSTRIAL, S. A.	4,687,905	20,461	9,712	109,908	327	2,087,013	777,677	741,555	1,852,883	125,668	2,434,911	1,233,516	14,081,536
DE DESARROLLO RURAL, S. A.	15,520,899	204,582	93,819	2,062,919	1,050	182,898	49,042	3,289,808	5,871,204	564,828	175,872	212,773	28,229,694
INTERNACIONAL, S. A.	649,756	4,783	1,013	75,755	7,765	132,090	58,081	235,350	698,984	76,845	274,701	73,167	2,288,290
REFORMADOR, S. A.	490,330	135,136	12,161	458,212	2,261	319,397	241,018	336,870	1,150,865	15,747	427,565	275,614	3,865,176
CITIBANK, N.A., SUCURSAL GUATEMALA	0	0	0	0	0	0	0	0	26,775	0	0	0	26,775
VIVIBANCO, S. A.	5,085	0	0	0	0	0	0	18,952	0	0	0	33	24,070
FICOHSA GUATEMALA, S. A.	898,576	11	0	0	0	1,636	0	162	913	0	628	17,686	919,612
PROMERICA, S. A.	1,099,626	9,373	867,608	1	7,870	6,210	0	40,496	41,254	2,653	22,406	8,404	2,105,901
DE ANTIGUA, S. A.	402,277	0	0	0	0	0	0	15,308	232,952	13,273	12,689	1,852	678,351
DE AMÉRICA CENTRAL, S. A.	1,601,104	0	311,308	5,532	0	85,146	0	236	311,356	1,292	135,952	120,411	2,572,337
CITIBANK DE GUATEMALA, S. A.	3,067,062	21,010	0	608	0	12,056	5,221	1,229	226,547	682	3,740	2,787	3,340,942
AGROMERCANTIL DE GUATEMALA, S. A.	2,473,748	1,315	176,831	279,875	33,473	505,096	391,470	534,659	1,633,021	119,259	825,585	175,475	7,149,807
G&T CONTINENTAL, S. A.	2,128,124	1,306,116	791	440,274	25,832	1,177,267	368,505	1,566,524	2,920,697	114,066	1,214,041	464,896	11,727,133
DE CRÉDITO, S. A.	61,455	6,065	4,186	18,434	0	45,937	0	13,500	85,425	7,458	58,016	23,287	323,763
AZTECA DE GUATEMALA, S. A.	745,300	0	0	8	0	1,433	0	0	3,563	0	0	0	750,304
<b>TOTAL</b>	<b>42,019,833</b>	<b>2,005,431</b>	<b>1,502,206</b>	<b>3,489,433</b>	<b>79,728</b>	<b>4,666,593</b>	<b>1,898,420</b>	<b>7,006,826</b>	<b>15,337,223</b>	<b>1,053,126</b>	<b>5,910,876</b>	<b>2,670,429</b>	<b>87,640,124</b>

Fuente: Superintendencia de bancos.

La gráfica 8, extraída del cuadro 7, presenta las instituciones que más crédito han otorgado al sector construcción, que corresponde al numeral 5 de la simbología mencionada anteriormente, se puede observar que el banco Banrural es quien más ha otorgado seguido del banco G&T Continental e Industrial.

Fuente: Elaboración propia.



Es importante mencionar que para cada tipo de crédito existen requisitos solicitados por las entidades bancarias, los cuales pueden variar en algunos aspectos, esto les permitirá evaluar de mejor manera las solicitudes de crédito y minimizar el riesgo de incumplimiento, hay que considerar que a mayor riesgo mayor es la tasa de interés ofrecido.

En la parte de anexos, se presentan los requisitos para varios tipos de crédito otorgados por el banco Agromercantil de Guatemala, S. A., los cuales se encuentran en la página de dicha institución, como se verá existen varios tipos de crédito en los que debido a la gran cantidad de requisitos, la aprobación de los mismos es extensa, los que ocasiona que ante la urgencia de obtener el crédito, se recurra a otros tipos de crédito u otros entidades, en donde, el

desembolso es con mayor prontitud pero con tasas sumamente elevadas como lo son por ejemplo los créditos para el consumo.

## **3.2 Estrategias de negociación de deuda con clientes, proveedores y acreedores**

### **3.2.1 Negociación de deuda con clientes**

Al hablar de negociación de deuda con clientes, se plantea una mejora en las condiciones para la recuperación de cartera para aumentar el flujo de caja y mejorar los índices de liquidez. Las empresas constructoras de obras de ingeniería civil, tienen clientes privados y el estado.

Respecto a los clientes del sector privado, en términos generales los plazos de crédito y la recuperación de cartera son muy cortos y ante todo se tiene la ventaja de trabajar con anticipos sobre el trabajo que será desarrollado, posteriormente se presentan estimaciones que reflejan el avance de la obra o el trabajo realizado, para determinado período.

Es importante mencionar que los anticipos recibidos se van amortizando con cada estimación presentada, lo que significa que durante el proyecto realizado siempre se contará con dicho anticipo. Respecto a los anticipos de clientes del sector privado es importante mencionar que los anticipos se trabajan principalmente para la realización de proyectos de gran envergadura, mientras que con trabajos de corta duración o de renta de maquinaria, se manejan con plazo de crédito.

En este sentido la negociación con los clientes se enfoca en el monto del anticipo, ya que entre mayor sea, el mismo sirve de financiamiento para otras operaciones de la entidad. Así mismo siempre existe la posibilidad de ofrecer descuentos por pronto pago.

En las empresas de construcción de obra civil, que trabajan con el estado, la posibilidad de negociación es prácticamente inexistente y el tiempo de recuperación de cartera es extenso.

En base a la experiencia de la Gerente Administrativa de una empresa constructora de obras de ingeniería civil, indica que en determinado momento el estado era de los clientes más atractivos debido a la cantidad y tamaño de los proyectos, ante lo cual el trabajo representaba 80% en el sector privado y 20% con el estado, pero debido a los problemas del estado y de corrupción, los tiempos de recuperación de cartera con el estado son sumamente extensos, lo que significa un financiamiento muy grande de los proyectos desarrollados lo que implica recurrir a créditos con su consecuente pago de intereses. Esta situación ha hecho que este tipo de empresas decidan ya no trabajar para el estado mientras las condiciones de pago no sean más favorables.

Cuando ya no es posible la negociación con clientes, se encuentra la posibilidad de negociar los documentos pendientes de cobro o factoraje, pero como fue expuesto, estas operaciones implican el pago de intereses que impactan en el resultado de los proyectos y trabajos realizados, por lo tanto antes de incurrir a cualquier de estas opciones, se deben, realizar las proyecciones del tiempo que serán utilizados y el monto de intereses que serán generados y el impacto que tendrán en los resultados de la empresa.

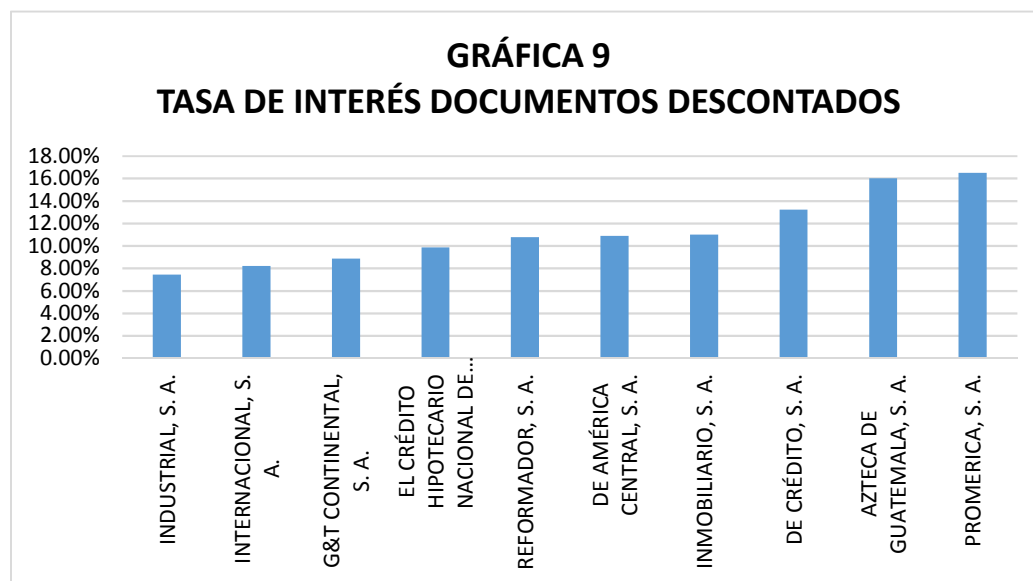
#### 3.2.1.1 Descuento de documentos

En el sistema financiero guatemalteco es posible la negociación de documentos como pagarés y letras de cambio, en el cual podemos encontrar información sobre la tasa de interés aplicada por las instituciones, como la presentada en el cuadro 8 y de mejor apreciación en la gráfica 9, aunque, en el caso de las empresas constructoras de obras de ingeniería civil, regularmente no se tiene en cuentas por cobrar este tipo de documentos.

**CUADRO 8**  
**TASA DE INTERES DOCUMENTOS DESCONTADOS**  
**MONEDA NACIONAL**  
**AL 31/05/2015**

ENTIDAD	TASA DE INTERÉS (%)
INDUSTRIAL, S. A.	7.43%
INTERNACIONAL, S. A.	8.21%
G&T CONTINENTAL, S. A.	8.86%
EL CRÉDITO HIPOTECARIO NACIONAL DE GUATEMALA	9.86%
REFORMADOR, S. A.	10.77%
DE AMÉRICA CENTRAL, S. A.	10.88%
INMOBILIARIO, S. A.	11.00%
DE CRÉDITO, S. A.	13.22%
AZTECA DE GUATEMALA, S. A.	16.00%
PROMERICA, S. A.	16.50%

Fuente: Superintendencia de bancos.



Fuente: Elaboración propia.



### 3.2.1.2 Factoraje

Otra de las opciones en las que se puede negociar las cuentas por cobrar es el factoraje, en el cual, consiste en negociar las facturas que las empresas tienen pendientes de ser canceladas, es decir la compra-venta de las facturas pendientes con los clientes. Esta operación, aunque ayuda a generar flujos de efectivo y permite minimizar la crisis de liquidez, también tiene un alto costo financiero, que al ser utilizado excesivamente puede ocasionar problemas mayores.

En el sistema financiero guatemalteco existen entidades con las que se puede negociar estos documentos, entre ellas de las sociedades financieras, SUMMA, S. A., y de otras entidades supervisadas, Arrendadora Agromercantil, S. A., adicionalmente existen otras empresas dedicadas a este tipo de operaciones.

### 3.2.2 Negociación de deuda con proveedores

Hablar de negociación con proveedores en una empresa constructora de obras de ingeniería civil, es verdaderamente complicado, primeramente, debido a que los proyectos realizados se encuentran en diversas ubicaciones por lo tanto en cada lugar es necesario gestionar los créditos y segundo muchas veces los proveedores no manejan líneas de crédito de los productos. Sin embargo, siempre existe la posibilidad de negociar un convenio de pago por las buenas relaciones comerciales existentes.

Ante esta situación es de suma importancia la utilización de un sistema de manejo de inventarios que permita realizar los pedidos en el tiempo exacto en que serán utilizados, con esta medida se logra provechar al máximo los días de crédito con proveedores y minimizar los costos de almacenaje y custodia. Para lograr esto, debe existir una adecuada planificación.

Cuando es factible una de las posibilidades para prolongar los días de crédito con proveedores, es la utilización de tarjetas de crédito, con lo que adicional se puede contar con descuentos por los pagos realizados. Sin embargo, se debe tener la certeza de que el pago de los saldos pendientes se realice antes de la fecha límite para no incurrir en costos innecesarios.

Es importante resaltar que más que negociación de deuda con proveedores, existen estrategias utilizadas para prolongar los días de crédito con los que se cuenta, las mismas son diferentes para cada tipo de empresa y deben ser consideradas en una correcta administración del efectivo.

### 3.2.3 Negociación de deuda con acreedores

Todas las empresas cuentan con diversos tipos de acreedores de servicios, quienes regularmente otorgan plazos no negociables, sin embargo, ante situaciones de problemas de liquidez existen la posibilidad de llegar a un acuerdo en base a las buenas relaciones sostenidas entre ambas entidades, adicional existen alternativas para no incumplir con las obligaciones, que son vitales para el correcto funcionamiento de la empresa.

Una de las opciones para el cumplimiento de las obligaciones tributarias es la realización de convenios de pago, la Superintendencia de Administración Tributaria otorga esta facilidad a los contribuyentes, con la condición que no exista atraso en las cuotas pactadas.

Otra de las entidades con las que puede negociarse convenios de pago es el Instituto Guatemalteco de Seguridad Social. Cumplir con esta obligación es fundamental para garantizar la atención a los colaboradores de la empresa.

La deuda relacionada con liquidaciones laborales es otro tipo, que no se encuentra enmarcada con proveedores o acreedores, pero que se tiene la opción de realizarse mediante convenios de pago ante la autoridad competente.

Al igual que con los proveedores, en la actualidad el pago de acreedores, puede realizarse mediante la utilización de tarjeta de crédito que como fue mencionado proporcionan beneficios tales como descuentos por el pago realizado, esta tipo de beneficio al igual que las comisiones pagadas por las entidades bancarias por la realización del pago de impuestos

mediante su plataforma de bancasat, entre otras son acciones que generan flujo de efectivo a las empresas, las cuales como fue mencionado, forman parte de la administración de efectivo.

### 3.3 Opciones de adquisición de activos de las empresas de construcción de obras de ingeniería civil

Toda empresa posee una estructura de capital de acuerdo al sector económico en el que se desenvuelve, está formada por un capital que como se mencionó anteriormente puede ser de varias fuentes, como lo son acciones comunes, acciones preferentes, utilidades acumuladas y préstamos bancarios, dicha estructura dependerá de diversas circunstancias, de las que se mencionará las más relevantes a considerar en las empresas de construcción de obra civil.

#### 3.3.1 Ventas

Las empresas de construcción de obra civil presentan una inestabilidad muy grande en las ventas y prestación de servicios, así como en la generación de flujos de efectivo por los periodos prolongados de cuentas por cobrar, por lo que debe asegurar el capital de trabajo mediante la optimización del apalancamiento operativo y las fuentes del capital.

#### 3.3.2 Tributación

Para efectos de tributación, es conveniente la adquisición de deuda como fuente del capital ya que los intereses son deducibles del impuesto sobre la renta, lo que resulta más conveniente comparado con la rentabilidad que esperan los accionistas al adquirir acciones debido a que siempre dicha rentabilidad se espera sea mayor a los rendimientos bancarios.

### 3.3.3 Accionistas

Indudablemente en las empresas de construcción de obras de ingeniería civil los accionistas deben estar conscientes que si la empresa se financia completamente con acciones, sus dividendos quedarían bajo el siguiente esquema expuesto por Ross, Westerfield y Jaffe:

#### Modelo de dividendos

Empresa completamente accionaria

Ingresos
(-) Gastos en efectivo
(-) Depreciación
Utilidad antes de impuestos
(-) Impuestos
Utilidad después de impuestos
(+) Depreciación
(-) Inversión en planta y equipo
(-) Inversión en capital de trabajo
Dividendos

Fuente: Ross, Westerfield, Jaffe, 2012

### 3.3.4 Activos

Es esencial para las empresas de construcción de obras de ingeniería civil determinar la fuente de financiamiento más conveniente para la adquisición de activos, principalmente activos fijos como maquinaria y vehículos. Este punto es muy relevante ya que la adquisición de maquinaria y vehículos puede ser:

- Mediante la aportación de los accionistas
- Adquisición con aportes de los accionistas
- Mediante financiamiento bancario
- Mediante arrendamiento financiero

Indudablemente por las ventajas que ofrece ante las otras opciones, el arrendamiento financiero o leasing resulta ser la mejor opción en adquisición de activos fijos, específicamente maquinaria y vehículos para la construcción de obras de ingeniería civil.

Dentro de las ventajas que ofrece la adquisición de maquinaria y vehículos para una empresa de construcción de obras de ingeniería civil, se encuentra que la elección del activo así como el proveedor, es realizado por el arrendatario, sin embargo la principal ventaja radica en la aceleración de la depreciación del equipo, mediante la deducción de las rentas para la determinación del impuesto sobre la renta, esto ayuda a la generación de flujos de efectivo. Cabe mencionar que las rentas incluyen los intereses generados por el financiamiento.

Algo interesante del arrendamiento financiero, es la opción denominada lease-back, en la cual la empresa propietaria de un activo, ya sea maquinaria o vehículo, ante la necesidad de genera mayor liquidez decide financiarse convirtiéndose en proveedor y cliente, obteniendo la venta de contado del equipo y a su vez adquiriéndolo mediante leasing.

Respecto a las opciones que ofrece el sistema financiero guatemalteco para operaciones de arrendamiento financiero, cabe resaltar que son muy limitadas. Sin embargo, existe otro tipo de empresas fuera del sistema financiero especializadas el tema a las cuales acceder.

## **Capítulo 4**

### **Presentación de resultados**

#### **4.1 Análisis de estrategias de negociación de deuda**

En el proceso de reestructuración de deuda en una empresa de construcción de obras de ingeniería civil, el primer paso es determinar cuál es la situación de la empresa, cual es la deuda y tipo de deuda que se tiene, para determinar las acciones y opciones con las que se cuenta.

Respecto a la deuda bancaria, es necesario determinar la deuda total así como las condiciones de la misma, posteriormente realizar un análisis según la información de las entidades bancarias expuesta anteriormente, para establecer las mejores opciones de tasa de interés, plazo y garantía con los cuales llegar a la mejor negociación. Entre los aspectos más relevantes se debe considerar, la consolidación de todas las deudas bancarias que se tenga con cualquier entidad, optar por los plazos más prolongados, buscar el tipo de crédito que ofrezca la tasa de interés más baja. Es importante evaluar la estabilidad de la tasa de interés de la entidad que sea elegida, como fue expuesto en el capítulo tres.

Dentro del proceso de reestructuración de deuda, se debe incluir la deuda con proveedores y acreedores, así como la deuda en cuentas por cobrar a clientes, hay que recordar que dentro de la administración y ciclo de conversión del efectivo, las cuentas por cobrar a clientes son parte fundamental.

Respecto a la deuda en cuentas por cobrar a clientes, se debe agotar la negociación con los mismos y optar por estrategias de pronto pago antes de incurrir a opciones de descuento de documentos y factoraje, que al final resultan ser más onerosos.

La negociación deuda con proveedores, regularmente se encuentra condicionada por las relaciones comerciales históricas que se tengan, esto con el fin de lograr acuerdos de crédito beneficiosos para ambas partes y planes de pago. Estos convenios de pago es la primera

estrategia a realizarse con la deuda con proveedores, adicional se debe analizar el sistema de inventarios para tener una mejor eficiencia y administración de la cuenta por pagar con proveedores y utilizar los medios al alcance para prolongar el periodo de cuentas por pagar, por ejemplo como se mencionó, aprovechar los pagos con tarjeta de crédito que pueden darnos a la vez beneficios como descuentos, siempre que se garantice el pago de la misma en las fechas estipuladas. Es importante recalcar que debe garantizarse en la medida de lo posible una relación saludable con los proveedores, ya que, sin materiales, se puede ver afectada la operación del negocio.

La deuda con acreedores, al igual que con proveedores, puede llegar a negociarse, pero dependerá mucho de las relaciones comerciales existentes, cabe mencionar que con determinados acreedores de servicios la negociación de deuda es inexistente y el incumplimiento puede afectar las operaciones de la empresa. Los convenios de pago es la primera medida a tomar ante una situación de problemas de liquidez y dentro de la deuda con acreedores que puede ser negociada, se encuentra la relacionada con adeudos tributarios, con el seguro social y la relacionada con liquidaciones laborales.

Como se mencionó en relación a la deuda con proveedores, también es posible el pago a los acreedores mediante la utilización de tarjeta de crédito, prolongando el plazo de crédito y obteniendo beneficios como descuentos por los pagos realizados, sin embargo, esto es factible siempre que se tenga una adecuada planificación de los flujos de efectivo a fin de no incurrir en el incumplimiento del pago de tarjeta.

Regularmente en Guatemala, la estructura de capital de las empresas de construcción de obras de ingeniería civil, está integrada únicamente por acciones ordinarias por aportaciones en efectivo y activos, por lo que las opciones de reestructuración respecto a las acciones son limitadas y únicamente puede reestructurarse la deuda bancaria a largo plazo, cuyo análisis fue visto anteriormente.

Sin embargo, en relación a la adquisición de activos y específicamente maquinaria y vehículos para la construcción, existe la figura del leasing o arrendamiento financiero, con el

cual tiene dos funciones, como fuente de financiamiento y como escudo fiscal, pero adicionalmente, el tema del leasing ofrece la figura denominada lease-back, mediante el cual es posible figurar como proveedor y como arrendatario de un bien. Tanto el leasing como el lease-back son opciones muy importantes de considerar en un proceso de reestructuración de deuda.

El proceso de reestructuración de deuda bancaria, con clientes, proveedores y acreedores, así como la deuda por adquisición de activos, con las estrategias expuestas, brindará a las empresas de construcción de obras de ingeniería civil, la liquidez que les permita cumplir con sus obligaciones y contar con el capital de trabajo necesario para la realización de sus operaciones, sin embargo, este proceso no garantiza que las empresas saldrán permanentemente de la crisis o que no vuelvan a tener en el corto plazo problemas de liquidez, con lo cual la hipótesis planteada es desvanecida.

Para garantizar que la empresa estará durante un largo período de tiempo alejada de problemas de liquidez, el proceso de reestructuración de deuda debe estar acompañado o formar parte de un plan de viabilidad que garantice que la empresa es rentable en sus operaciones, que tiene buenas perspectivas de crecimiento y desarrollo y que cuenta con la capacidad para generar flujos de efectivo positivos. Así mismo durante un proceso de reestructuración de deuda, es necesario realizar otras acciones, excluidas de los temas de negociación de deuda, que contribuyan a la generación de flujos de efectivo, pero importantes en la generación de flujos de efectivo.

#### **4.2 Plan de viabilidad**

Un plan de viabilidad, es un documento en el que se analiza la situación actual de la empresa, sus antecedentes y las proyecciones en base a datos históricos, y que debe contener entre otros aspectos los siguientes puntos:

- Antecedentes de la empresa: datos de constitución, actividad, currículum profesional y experiencia de sus directivos.



- Descripción y explicación detallada de la nueva estructura a negociar: condiciones, garantías, montos.
- Introducción: causas de la situación actual de la empresa, las razones por las que se encuentra en crisis financiera, y los objetivos del Plan de Viabilidad. Litigios en curso, así como de posibles incidencias fiscales, contables, legales o de cualquier ámbito.
- Análisis exhaustivo de la deuda bancaria: bajo todos los puntos de vista: intereses, por entidad bancaria, por plazos, corto plazo y largo plazo, por garantías, etc., el objetivo es determinar con la mayor exactitud posible cual es la prioridad bancaria donde habrá que volcar todos los esfuerzos de negociación, así como la estrategia a seguir para culminar el éxito de la misma.
- Análisis de las garantías: se realiza un inventario de todas las garantías existentes de la empresa, ya sean inmobiliarias o contractuales, acompañado de su valor de mercado, se estudia el posicionamiento de cobertura de cada entidad bancaria, de cara a optimizar el proceso de negociación posterior.
- Acciones a desarrollar en el nuevo Plan Estratégico: se debe establecer todas aquellas medidas que complementen a las propias de carácter financiero pero que sean del resto de ámbitos de la empresa como son el comercial, productivo y laboral.
- Análisis de la viabilidad de la operación: En este apartado se debe analizar, para varios escenarios, comúnmente pesimista, conservador y optimista, los flujos de efectivo que serán generados en los próximos 5 años. Estos escenarios se calculan, bajo dos hipótesis: la primera, sin tomar medidas correctivas de carácter financiero, es decir, sin modificar la estructura actual, la segunda, con la estructura financiera recomendada y que se desea negociar y obtener de la deuda bancaria. Con esto se demuestra que en el primer escenario no existiría viabilidad económica-financiera por parte de la empresa. En el segundo escenario se expone que con la nueva estructura se logra cubrir las necesidades de la empresa y este Plan de Viabilidad contribuirá a negociar de forma eficaz y objetiva con todos los Bancos, proveedores y acreedores.
- Análisis FODA, es decir debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades: Según la planeación estratégica que presenta la empresa y profundizando con los directivos de

la misma, se debe establecer, mediante esta herramienta de marketing, las ventajas competitivas reales que tiene la empresa, de cara a afianzar su viabilidad futura.

- Análisis sectorial y de mercado: Se debe analizar la situación a nivel macroeconómico que fundamentalmente afecta al sector económico y ámbito geográfico en el que se desenvuelve la empresa, se debe analizar sus principales competidores, y cuáles son los índices financieros y comerciales estándar y/o óptimos que debería alcanzar la empresa para garantizar su viabilidad, en este caso comercial o productiva.
- Análisis financiero y global de la empresa: se debe realizar el análisis de la evolución histórica de la empresa, desde el punto de vista financiero, su situación actual, índices económico-financieros, de solvencia, garantía, liquidez, eficiencia, apalancamiento, capital de trabajo, etc., para obtener conclusiones objetivas y prácticas, las cuales serán la base de la estrategia que será implementada.
- Estudio pormenorizado de contratos y proyectos comerciales en curso: los cuales, en algunos casos podrán servir como garantía ante las entidades bancarias, y apoyar los cálculos de viabilidad anteriormente presentados.

Con los resultados obtenidos con este plan de viabilidad se debe establecer primeramente si la empresa es rentable en las operaciones que realiza, así como las áreas en las que se necesita tomar medidas correctivas para mejorar sus resultados de rentabilidad y eficiencia en las operaciones, seguidamente determinar las oportunidades y proyecciones de crecimiento que tiene y por último las estrategias que debe tomar para lograr una correcta administración de los recursos con los que cuenta, principalmente los flujos de efectivo.

En algunos casos en base a estos resultados del plan de viabilidad, se logra determinar que la empresa no se encuentra en condiciones de seguir en funcionamiento por diversas razones, entre ellas cambios en las condiciones del mercado y condiciones económicas desfavorables en el país, y que la mejor salida es la liquidación de la misma, esto en el peor de los casos, pero estos resultados son precisamente la finalidad de este plan de viabilidad.

### **4.3 Otras acciones**

Ante una situación de problemas de liquidez en una empresa de construcción de obras de ingeniería civil, se debe considerar otro tipo de acciones adicionales a la negociación de deuda y al plan de viabilidad, dentro de las cuales puede mencionarse, la venta de activos ociosos, la venta de inmuebles o activos a los accionistas y utilizarlos mediante renta o alquiler.

## Conclusiones

Las empresas de construcción de obras de ingeniería civil, presentan recurrentemente problemas de liquidez, por diversos factores, primeramente, derivado del sector económico en el que se encuentran, seguido por la época del año, así como la competencia.

El sistema financiero guatemalteco ofrece a las empresas de construcción de obras de ingeniería civil, diferentes tipos de crédito, dentro de los que se encuentran los fiduciarios, prendarios, hipotecarios, con otras garantías y diferentes combinaciones, así mismo existe información detallada y mensual de las operaciones de todas las instituciones bancarias, que permite evaluar las mejores tasas de interés para los distintos tipos de crédito, así como los plazos más convenientes y los sectores económicos en los que han sido otorgados, esto permite tomar la mejor decisión para reestructurar una deuda o adquirir una nueva.

Las empresas de construcción de obras de ingeniería civil, pueden utilizar diversas estrategias para la negociación de crédito con clientes, proveedores y acreedores. El fin primordial será acortar el plazo de crédito en las cuentas por cobrar y alargarlo en las cuentas por pagar.

Una de las opciones para la adquisición de activos fijos como maquinaria y vehículos, en una empresa de construcción de obras de ingeniería civil, es el leasing o arrendamiento financiero, lo cual mejora los índices de liquidez, debido a que las cuotas que incluyen el valor del activo más intereses, son completamente deducibles, acelerando la depreciación de los mismos, lo que representa disminución en los flujos de efectivo por pago de impuestos. De esta opción se deriva la modalidad de lease-back, en la cual se entrega un bien en garantía y el mismo es adquirido inmediatamente, obteniendo un financiamiento.

## **Recomendaciones**

Una empresa constructora de obras de ingeniería civil, que se encuentre con problemas de liquidez tiene que realizar un plan de viabilidad, para establecer la situación actual de la empresa, determinar el origen de los problemas de liquidez y evaluar su continuidad. Posteriormente elaborar las estrategias de negociación de deuda bancaria, con proveedores y acreedores para solventar los problemas de liquidez.

Se recomienda a las empresas constructoras de obras de ingeniería civil, con problemas de liquidez, negociar créditos bancarios con los plazos más prolongados y con la mejor garantía a fin de obtener las mejores condiciones de tasa de interés.

Se recomienda a las empresas constructoras de obras de ingeniería civil, agotar la negociación de deuda con clientes antes de incurrir en las opciones de descuento de documentos y factoraje que resultan ser más onerosos. De igual forma agotar la negociación de deuda mediante convenios de pago con proveedores y acreedores, ya que resulta más conveniente a la empresa, aprovechar un financiamiento con menor carga financiera.

Para la adquisición de maquinaria y vehículos, a las empresas de construcción de obras de ingeniería civil, se les recomienda aprovechar las ventajas que brinda el leasing o arrendamiento financiero, por el escudo fiscal que ofrece.

## Referencias

### Bibliográficas

1. Ascencio, Castellanos (2013) *Determinación de la estructura de capital de una empresa constructora en Guayaquil*. Facultad de Economía y Negocios, Escuela Superior Politécnica Litoral.
2. BAC-CREDOMATIC (2008) *Libro maestro de educación financiera*. 1ª Edición Costa Rica
3. Court, Eduardo (2009) *Aplicaciones para finanzas empresariales* 1ª edición México. Pearson Educación.
4. Gitman, Lawrence (2012) *Principios de administración financiera* (12a. ed.). México: Pearson Educación.
5. Hernandez, Fernández, Baptista (2010) *Metodología de la investigación* (5ª Ed.) México Mc Graw Hill Companies.
6. Molina, J (2014) *Contabilidad bancaria* (24ª Ed.) Guatemala Editorial Ernesto J. Molina.
7. Ross, Westerfield y Jaffe, (2012) *Finanzas corporativas* (9ª Ed.) México Mc Graw Hill Interamericana editores, S. A. de C. V.
8. Universidad de Sevilla (2010) *El crédito comercial en las pymes andaluzas: oportunidad o carga España*. Escuela Andaluza de Economía
9. Van Horne, Wachowicz, (2010) *Fundamentos de administración financiera FINANCIERA* (13ª Ed.) México Pearson Educación

### INTERNET

10. Banco Agrícola Mercantil. Accedido el 5 de diciembre de 2015, desde [www.bam.com.gt](http://www.bam.com.gt)
11. Banco de Guatemala. Accedido el 7 de noviembre de 2015, desde [www.banguat.gob.gt](http://www.banguat.gob.gt)
12. Decálogo para un reflatamiento. Accedido el 10 de septiembre de 2015, desde [www.legoburgoconsultores.es](http://www.legoburgoconsultores.es)
13. Superintendencia de bancos. Accedido el 15 de octubre de 2015, desde, [www.sib.gob.gt](http://www.sib.gob.gt)

## **ANEXOS**

## **Anexo 1**

### **Requisitos créditos banco Agromercantil**

#### **Préstamos con garantía fiduciaria, disponible para personas individuales y jurídicas**

##### **Requisitos**

##### **Requisitos tanto para deudor como codeudor**

- Solicitud de crédito completa, incluyendo estado patrimonial.
- Fotocopia de DPI del solicitante y codeudores.
- Estados de cuenta de los últimos tres meses de las cuentas que reflejen los ingresos reportados, del deudor y codeudores.
- Estados de cuenta de los últimos tres meses de tarjetas de crédito del deudor y codeudores.
- Si los ingresos provienen de sueldos o comisiones, presentar constancia actualizada original, en hoja membretada de la empresa.
- Si los ingresos provienen de un negocio propio, cumplir con los requisitos para préstamo de empresa.
- Documentos de soporte de otros ingresos reportados. Por ejemplo: copia de contratos o facturas en caso de alquileres.
- Formulario IVE-IR-01 y anexos, en caso de ser cliente nuevo (se incluye como parte de la solicitud).
- Último recibo de pago de luz, agua o teléfono, del lugar de residencia reportada por el deudor y codeudores. Los recibos de servicios deben ser del presente mes o de los meses anteriores a la fecha de la solicitud. Deberán tener certificación de pago.
- En caso de ser extranjero, en lo aplicable, deberá requerirse la información y los documentos equivalentes de su país de origen.

##### **Requisitos Persona Jurídica**

- Solicitud de crédito completa con información de clientes y proveedores.
- Fotocopia DPI del Representante Legal y codeudores.



- Estados de cuenta bancarios de los últimos tres meses de las cuentas que reflejen el movimiento de la empresa.
- Estados de cuenta de los últimos tres meses de tarjetas de crédito corporativa del deudor y codeudores.
- Integración del capital: Capital pagado, reservas, resultados de ejercicios anteriores y resultados del ejercicio.
- Estados Financieros correspondientes a los dos últimos ejercicios contables anteriores a la fecha de la solicitud.
- Estados Financieros al cierre de mes con antigüedad no mayor de seis meses previos a la fecha de la solicitud.
- Integración de las cuentas de activo y pasivo
- Flujo de fondos proyectado para el período del financiamiento, firmado por funcionario responsable de la empresa y por el representante legal.
- Formulario IVE-IR-02 y anexos, en caso de ser cliente nuevo (se incluye como parte de la solicitud).
- Último recibo de pago de luz, agua o teléfono, del lugar de residencia reportada por el deudor y codeudores.
- En caso de codeudores individuales llenar formulario y completar los requisitos de solicitud para persona individual.
- Listado de clientes y proveedores indicando nombre del contacto y número telefónico.
- Escritura de Constitución de la Sociedad, incluyendo modificaciones si las hubiere.
- Nombramiento vigente del Representante Legal.  
Documentos de identificación de los Representantes Legales y/o codeudores
- Fotocopia legible de la Patente de Comercio, de Sociedad y de Inscripción al IVA.
- Fotocopia de pasaporte para personas extranjeras legalmente residentes en Guatemala.
- Recibo de servicios (agua, luz o teléfono). El recibo debe ser del presente mes o del mes anterior, pagado con la certificación respectiva.
- 2 referencias personales con teléfono de casa o celular.

### **Requisitos para Persona Jurídica**

- IVE-IR-02 y anexos.
- Convenio de apertura de cuenta.
- Completar Solicitud de préstamo.
- Nombramiento del representante legal vigente.
- Escritura de constitución de la sociedad.
- Patente de comercio de empresa.
- Patente de comercio de sociedad.
- Constancia de inscripción en la SAT (Nit).
- DPI del Representante Legal y otros firmantes.
- Recibo de agua, luz o teléfono cancelado de la empresa.
- Referencias Comerciales con teléfono (no celular).

### **Préstamo Hipotecario (Q y US\$)**

#### **Requisitos Generales**

- Presentar solicitud de préstamo.
- Avalúo reciente que el cliente tenga de la propiedad, siempre que éste fuera realizado por valuadores autorizados por el Banco.
- Fotocopia DPI del Representante Legal.
- Estados de cuenta bancarios de los últimos tres meses, de las cuentas que reflejen los ingresos reportados.
- Estados Financieros correspondientes a los dos últimos ejercicios contables anteriores a la fecha de la solicitud.
- Estados financieros al cierre de mes, con antigüedad no mayor de seis meses previos a la fecha de solicitud.
- En el caso de personas jurídicas que tengan menos tiempo de estar operando, se requerirán los estados financieros más recientes o el balance general de inicio de operaciones, según corresponda.
- Integración de las principales cuentas de activo y pasivo.

- Flujo de fondos proyectado para el período del financiamiento, firmado por funcionario responsable de la empresa y por el representante legal, así como los supuestos utilizados para su elaboración y las variables que darán los resultados esperados, que permitan establecer la factibilidad del cumplimiento de sus obligaciones con la institución.
- Formulario IVE-IR-02 y anexos, en caso de ser cliente nuevo (se incluye como parte de la solicitud).
- Último recibo de pago de luz, agua o teléfono, del lugar de residencia reportada por el deudor y codeudores (no necesariamente deben estar a nombre del deudor y/o codeudor). Los recibos de servicios deben ser del presente mes o de los meses anteriores a la fecha de la solicitud. Deberán tener certificación de pago.
- En caso de ser extranjero, en lo aplicable, deberá requerirse la información y los documentos equivalentes de su país de origen.
- Listado de clientes y proveedores indicando nombre del contacto y número telefónico.
- Escritura de Constitución de la Sociedad, incluyendo modificaciones si las hubiere.
- Nombramiento vigente del Representante Legal.
- Documentos de identificación del Representante Legal.
- Fotocopia legible de la Patente de Comercio, de Sociedad y de Inscripción al IVA.
- Punto de acta en la que el Consejo de Administración autoriza al Representante Legal la contratación del crédito y la constitución del gravamen.
- En el caso de que el dueño del inmueble sea entidad distinta a la deudora, debe presentar la misma documentación que el deudor incluyendo el punto de acta en que se autoriza la constitución del gravamen si es persona jurídica, si es persona individual su cédula de vecindad.

**Documentos que se deben adjuntar para efectuar el Avalúo:**

- Plano de registro del inmueble.
- Certificación reciente del Registro de la Propiedad.
- Copia de los últimos recibos de IUSI, agua, teléfonos y/o energía eléctrica.

- Pago de avalúo (dependiendo del valor del inmueble a valuar. Ver montos en sección de tarifas).

**Requisitos previos al Desembolso:**

- Seguro protegiendo la construcción del inmueble o endosado a favor del Banco.
- Cuenta de depósitos en el Banco.

**Back to Back (Q y US\$)**

**Requisitos**

- Presentar solicitud de préstamo
- Fotocopia de DPI completa para personas guatemaltecas, en el caso de extranjeros fotocopia de pasaporte.
- Certificado original de la inversión.

**Descuento de documentos (Q y US\$)**

**Requisitos**

- Completar formulario IVE-IR-01 y anexos.
- Solicitud del crédito.
- Estados de cuenta bancarios de los últimos tres meses. Si son de reposición tienen que tener el sello del Banco y la firma de la persona que los extiende.
- DPI es el único documento con el cual se puede presentar para firmar la escritura.
- Constancia de Ingresos firmada y sellada por el Contador de la Empresa, en donde se indique la fecha en que ingresó a laborar, su puesto y su sueldo mensual.
- Si es propietario del negocio de donde provienen sus ingresos, debe adjuntar fotocopia de la Patente de Comercio y los Estados Financieros de los dos últimos años.
- Plan de financiamiento con la firma de aceptación de las condiciones.
- El nombre y NIT que ingrese en la solicitud, será el que aparecerá en la Escritura y las Facturas, y no se podrá cambiar una vez realizada la escritura.

- Último recibo de pago de luz, agua o teléfono. Los recibos de servicios deben ser del presente mes o del mes anterior a la fecha de la solicitud y no necesariamente deben estar certificados.

**Requisitos persona jurídica:**

- Solicitud del banco llena y firmada
- Fotocopia del primer testimonio de la escritura pública de constitución, debidamente registrada.
- Fotocopia de la Patente de Comercio y Patente de Empresa y de Inscripción a la SAT.
- Fotocopia del Acuerdo Gubernativo u otro documento similar (en el caso de Fundaciones, Iglesias, etc.) en que se autorice su constitución.
- Fotocopia del nombramiento del representante legal, debidamente registrado o primer testimonio de la escritura de mandato debidamente registrado.
- Fotocopia de DPI completa del representante legal. Este el único documento con el cual se puede presentar a firmar la escritura.
- Punto de Acta en donde el Consejo de Administración autoriza al Representante Legal a realizar la negociación, si este no se encuentra facultado. (Crédito aprobado)
- Estados de cuenta Bancarios de los últimos 3 meses. Si son de reposición tienen que tener el sello del Banco y la firma de la persona que lo extiende.
- Estados Financieros de los últimos 2 períodos fiscales y parciales con firma y sello del Contador y sello de la Empresa.
- Flujo proyectado al plazo del préstamo.
- Listado de clientes y proveedores.
- Recibo de agua, luz o teléfono de la empresa.
- NIT de Representante y de la empresa.
- Informe Comercial

## **Préstamo Prendario (Q y US\$)**

### **Requisitos**

#### **Requisitos tanto para deudor como codeudor**

- Solicitud de crédito completa, que incluye estado patrimonial
- Fotocopia de DPI completa del solicitante y codeudores.
- Estados de cuenta de los últimos tres meses de las cuentas que reflejen los ingresos reportados, del deudor y codeudores.
- Estados de cuenta de los últimos tres meses de tarjetas de crédito del deudor y codeudores.
- Si los ingresos provienen de sueldos o comisiones, presentar constancia actualizada original, en hoja membretada de la empresa.
- Si los ingresos provienen de un negocio propio, cumplir con los requisitos para préstamo de empresa.
- Documentos de soporte de otros ingresos reportados. Por ejemplo: copia de contratos o facturas en caso de alquileres.
- Formulario IVE-IR-01 y anexos, en caso de ser cliente nuevo (se incluye como parte de la solicitud).
- Último recibo de pago de luz, agua o teléfono, del lugar de residencia reportada por el deudor y codeudores. Los recibos de servicios deben ser del presente mes o de los meses anteriores a la fecha de la solicitud, deberán tener certificación de pago.
- En caso de ser extranjero, en lo aplicable, deberá requerirse la información y los documentos equivalentes de su país de origen.
- En el caso de que el dueño de la prenda sea entidad distinta a la deudora, debe presentar la misma documentación legal que el deudor incluyendo el punto de acta en que se autoriza la constitución del gravamen.
- En el caso de que el dueño de la prenda sea entidad distinta a la deudora, debe presentar la misma documentación legal que el deudor incluyendo el punto de acta en que se autoriza la constitución del gravamen.
- Avalúo efectuado sobre la prenda.  
Endoso de seguro sobre la prenda.

## **Depósitos Monetarios con Línea de Crédito Revolvente**

### **Requisitos**

- Completar solicitud de préstamo.
- Formulario de apertura de cuenta depósitos cliente
- Formulario para inicio de relaciones (Persona o empresa individual IVE-IR-01 y anexos). Este formulario también debe ser completado por otros firmantes.
- Si el aporte inicial del cliente o los siguientes aportes son superiores a US\$ 10,000.00 en efectivo o su equivalente en moneda nacional deberá completarse el Formulario IVE-IR-03.
- Declaración del Origen de Fondos, firmada por el titular y firmantes adicionales.
- Fotocopia de DPI completa para personas guatemaltecas, pasaporte para personas extranjeras legalmente residentes en Guatemala.
- Fotocopia de un recibo por prestación de servicios (agua, luz, teléfono u otro similar), del bien inmueble que registre la dirección de la residencia reportada. El recibo debe ser del presente mes o del mes anterior, pagado con la certificación respectiva.
- Solicitud de chequera para apertura de cuentas nuevas debidamente firmada.

### **Empresas Individuales, además de los requisitos mencionados anteriormente deberán cumplir con:**

Patente de Comercio de Empresa.

Fotocopia de DPI del propietario de la empresa.

Fotocopia del formulario de inscripción en la SAT o carné de NIT.

### **Requisitos Persona Jurídica**

- Solicitud de crédito completa con información de clientes y proveedores.
- Fotocopia DPI del Representante Legal y codeudores.
- Estados de cuenta bancarios de los últimos tres meses de las cuentas que reflejen el movimiento de la empresa.
- Estados de cuenta de los últimos tres meses de tarjetas de crédito corporativa del deudor y codeudores.

- Integración del capital: Capital pagado, reservas, resultados de ejercicios anteriores y resultados del ejercicio.
- Estados Financieros correspondientes a los dos últimos ejercicios contables anteriores a la fecha de la solicitud.
- Estados Financieros al cierre de mes con antigüedad no mayor de seis meses previos a la fecha de la solicitud.
- Integración de las cuentas de activo y pasivo
- Flujo de fondos proyectado para el período del financiamiento, firmado por funcionario responsable de la empresa y por el representante legal.
- Formulario IVE-IR-02 y anexos, en caso de ser cliente nuevo (se incluye como parte de la solicitud).
- Último recibo de pago de luz, agua o teléfono, del lugar de residencia reportada por el deudor y codeudores.
- En caso de codeudores individuales llenar formulario y completar los requisitos de solicitud para persona individual.
- Listado de clientes y proveedores indicando nombre del contacto y número telefónico.
- Escritura de Constitución de la Sociedad, incluyendo modificaciones si las hubiere.
- Nombramiento vigente del Representante Legal.
- Documentos de identificación de los Representantes Legales y/o codeudores individuales.
- Fotocopia legible de la Patente de Comercio, de Sociedad y de Inscripción al IVA.



## Anexo 2

### Producto interno bruto por sector económico

#### PRODUCTO INTERNO BRUTO TRIMESTRAL (PIBT), MEDIDO POR EL ORIGEN DE LA PRODUCCIÓN

PERÍODO: 2T-2015

Millones de quetzales de cada año

Período	1. Agricultura, ganadería, caza, silvicultura y pesca	2. Explotación de minas y canteras	3. Industrias manu- factureras	4. Suministro de electricidad y captación de agua	5. Constru- cción	6. Comercio al por mayor y al por menor	7. Transporte, almacenamiento y comunicaciones	8. Intermediación financiera, seguros y actividades auxiliares	9. Alquiler de vivienda	10. Servicios privados	11. Administración pública y defensa	Servicios de Intermediación Financiera Medidos Indirectamente -SIFMI-	Impuestos netos de subvenciones a los productos
<b>2015 <sup>1/</sup></b>	<b>24,193.6</b>	<b>4,993.9</b>	<b>44,283.0</b>	<b>5,275.2</b>	<b>8,019.3</b>	<b>45,448.8</b>	<b>19,022.4</b>	<b>8,273.0</b>	<b>17,600.8</b>	<b>30,789.9</b>	<b>17,056.9</b>	<b>-7,054.3</b>	<b>12,694.9</b>
I	12,604.4	2,831.4	22,473.5	2,588.5	3,756.4	22,164.5	9,187.6	4,228.7	8,785.3	15,198.0	8,459.5	-3,516.0	6,091.1
II	11,589.2	2,162.5	21,809.5	2,686.6	4,262.9	23,284.3	9,834.8	4,044.3	8,815.5	15,591.9	8,597.4	-3,538.2	6,603.8

Fuente: Banco de Guatemala

#### PRODUCTO INTERNO BRUTO TRIMESTRAL (PIBT), MEDIDO POR EL ORIGEN DE LA PRODUCCIÓN

PERÍODO: 2T-2015

Tasas de variación interanual de los valores de cada año

Período	1. Agricultura, ganadería, caza, silvicultura y pesca	2. Explotación de minas y canteras	3. Industrias manu- factureras	4. Suministro de electricidad y captación de agua	5. Constru- cción	6. Comercio al por mayor y al por menor	7. Transporte, almacenamiento y comunicaciones	8. Intermediación financiera, seguros y actividades auxiliares	9. Alquiler de vivienda	10. Servicios privados	11. Administración pública y defensa	Servicios de Intermediación Financiera Medidos Indirectamente -SIFMI-	Impuestos netos de subvenciones a los productos
<b>2015 <sup>1/</sup></b>													
I	8.3	0.7	6.2	18.5	5.8	9.7	12.9	8.0	3.7	6.3	11.1	4.8	4.9
II	6.7	-20.1	5.3	2.7	5.3	9.3	10.4	7.3	3.5	4.7	5.4	5.0	2.6

Fuente: Banco de Guatemala

**PRODUCTO INTERNO BRUTO TRIMESTRAL (PIBT), MEDIDO POR EL ORIGEN DE LA PRODUCCIÓN**

**PERÍODO: 2T-2015**

**Tasas de variación interanual de los volúmenes valorados en millones de quetzales, referidos a 2001**

Período	1. Agricultura, ganadería, caza, silvicultura y pesca	2. Explotación de minas y canteras	3. Industrias manu- factureras	4. Suministro de electricidad y captación de agua	5. Constru- cción	6. Comercio al por mayor y al por menor	7. Transporte, almacenamiento y comunicaciones	8. Intermediación financiera, seguros y actividades auxiliares	9. Alquiler de vivienda	10. Servicios privados	11. Administración pública y defensa	Servicios de Intermediación Financiera Medidos Indirectamente -SIFMI-	Impuestos netos de subvenciones a los productos
<b>2015 I/</b>													
I	4.7	26.7	4.2	4.3	3.8	5.4	3.7	13.2	3.1	4.7	4.9	9.4	5.3
II	3.1	-1.5	3.2	2.0	3.5	5.6	3.4	13.5	3.1	3.3	1.0	10.8	5.7

Fuente: Banco de Guatemala