



Seminarios virtuales Miércoles del exportador

---

# ERRORES COMUNES EN LA GESTION FINANCIERA DE EMPRESAS EXPORTADORAS

Lima, 21 de septiembre de 2022

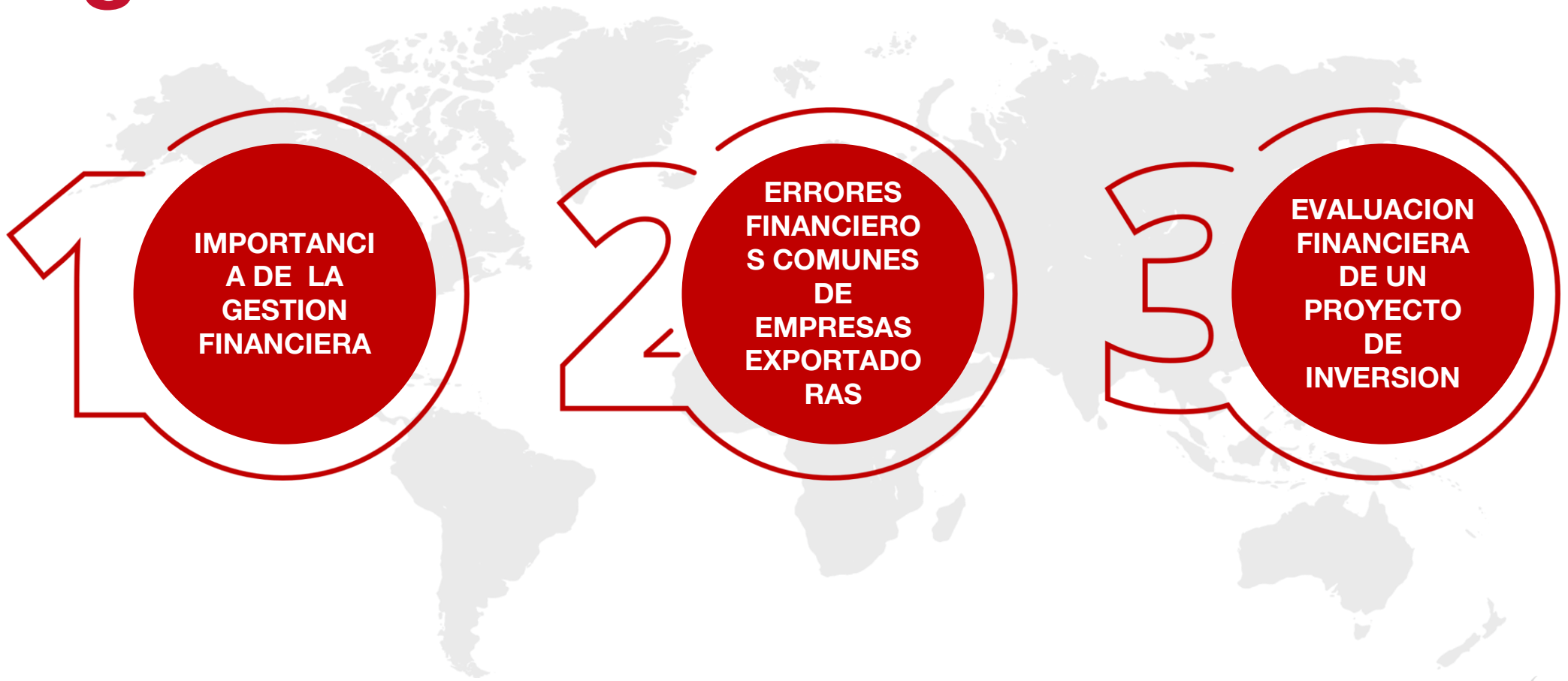
**Máster**  
**Gianina Angeles Maslucan**

**Gerente**



[angeles.dg@iberocan.net](mailto:angeles.dg@iberocan.net)

# Agenda



# Importancia contar con una Gestión Financiera adecuada

- Tener una Plan de gestión Financiera ( Objetivos, estrategias, y KPIS).
- Permite calcular las necesidades de efectivo por adelantado, mediante al análisis del Flujo de Caja.
- Facilita la gestión del Flujo de caja en un contexto de crisis.
- Permite identificar ahorros potenciales.
- Nos permite gestionar adecuadamente:
  - Gestion de Tesorería
  - Fondos a necesitar por la empresa
  - Líquidez
  - Rentabilidad
- Negociar financiamiento con las entidades financieras:  
bancos



# Objetivos financieros de las empresas

- Aumentar Ingresos
- Reducir Costos.
- Incrementar Márgenes de Beneficios
- Gestion adecuada del Capital
- Asegurar la liquidez de la empresa
- Aumentar la Rentabilidad
- Controlar los niveles de apalancamiento
- Maximizar los beneficios.
- Manejar una adecuada estructura Deuda/ Patrimonio de la empresa.
- Manejar una adecuada estructura de deuda a corto plazo vs deuda a largo plazo.



# Gestion de Tesoreria

Una adecuada Gestión de Tesorería Implica tener presente lo siguiente:

1. Llevar un control e informe de todas las cuentas a pagar, así como los flujos de efectivo con los que se cuenta.
2. Establecer una buena relación con los bancos para mantener líneas de financiamiento necesarias según lo previsto o en caso de contingencia.
3. Definir la política de crédito para los clientes de la empresa, según volumen de compra y tamaño de distribuidor, mayorista o minorista comprador.
4. Negociar con los proveedores para obtener mayor plazo de pago ( crédito).
5. Mantener efectivo para el pago de impuestos.



# Herramientas financieras

01



**Estado de  
Situación  
Financiera (NIIF)  
Balance  
General**

02



**Estado de  
Resultados**

03



**Flujo de  
Caja**

04



**Flujo de  
Caja  
Proyectado**

05



**Kpis o  
Indicadores  
Financieros  
Análisis de  
EE.FF  
(Horizontal y  
vertical)**

# Diagnóstico Financiero. En portal de Promperu.

<https://diagnosticofinanciero.promperu.gob.pe>

Hotmail, Outlook, coro X diagnostico financiero X Finanzas Internacional X HDF :: Herramienta de X Iberocan - Búsqueda X Iberoamerican & Cana X

← → ↻ <https://diagnosticofinanciero.promperu.gob.pe/inicio> ☆

Getting Started Amazon Booking.com Student Direct Stream... Aprende cómo export... GREEN HILCAM CORP... Amazon.com: Tommy ... Más negocios y alianz...

Inicia sesión

**HERRAMIENTA DE DIAGNÓSTICO FINANCIERO**

Obtén un diagnóstico financiero de tu empresa y repotencia tu capacidad exportadora

[Ver consideraciones de uso.](#)

name@dominio.com  
contraseña  
[Olvidé mi contraseña](#)  
**Inicia sesión**  
Registro

Consulta también nuestro Simulador Financiero  
Comisión de Promoción del Perú para la Exportación y el Turismo - PROMPERÚ Calle Uno Oeste 50  
Edificio Mincetur, Pisos 13 y 14, San Isidro - Lima | (51-1) 616 7300.

31°C Mayorm. soleado

ESP LAA 10:47 18/09/2022

## **ERROR1. NO CONTAR CON SUFICIENTE CAPITAL DE TRABAJO**

Es el dinero necesario para que la empresa realice sus operaciones del día a día (Por ej: comprar materia prima, pagar sueldos y salarios ) en otras palabras es el dinero necesario para cubrir los gastos operativos de la empresa



# ERROR1. NO CONTAR CON SUFICIENTE CAPITAL DE TRABAJO

- Le permite a la empresa cumplir con su ciclo operativo: Tomemos el caso de la empresa aib Agroindustrias
- la empresa produce jugos de Maracuya y los exporta a Ecuador y Chile, este ciclo operativo dura aproximadamente 30 días. La empresa deberá tener como Capital de Trabajo, dinero suficiente para cumplir con todos los gastos a efectuarse por 30 días.



# ERROR1. NO CONTAR CON SUFICIENTE CAPITAL DE TRABAJO

Desde el Punto de Vista  
Contable es:

**Capital de Trabajo= Activo  
Corriente-Pasivo Corriente**

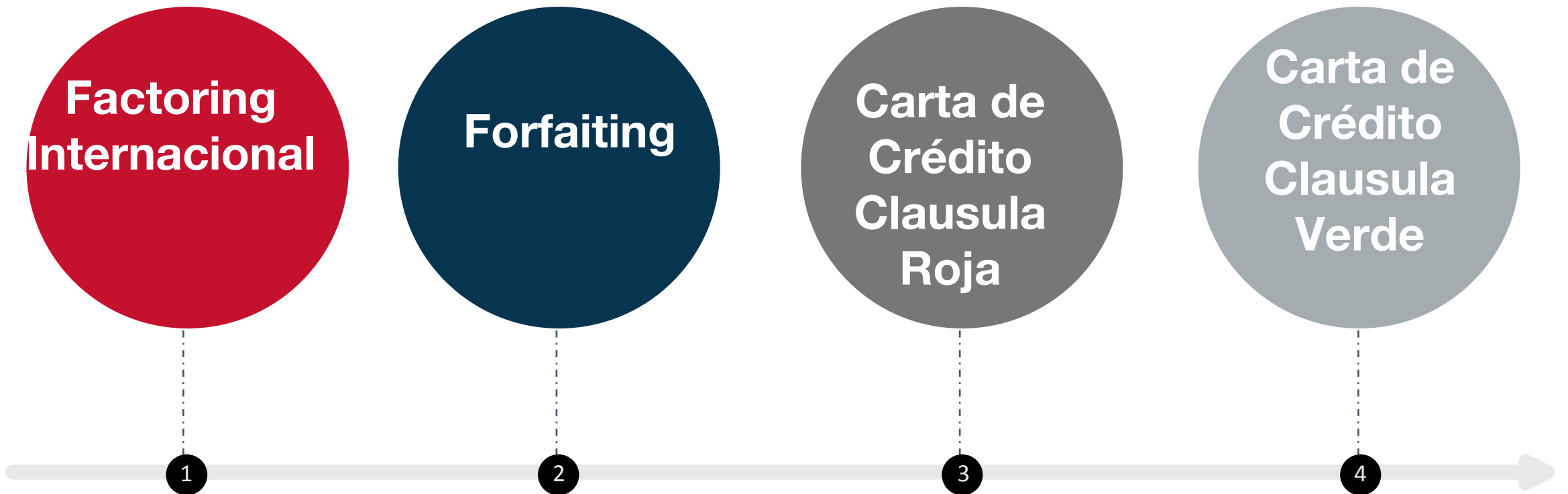
## ACTIVO CORRIENTE

Caja & Bancos  
Cuentas x Cobrar  
Inversiones Liquidas  
Inventarios

## PASIVO CORRIENTE

Cuentas por Pagar  
Deudas a Corto Plazo

# Herramientas financiera



# Carta de Credito clausula Roja



### ADELANTO PARA EXPORTADOR

Con una L/C clausula Roja, el exportador obtiene un financiamiento del importador, previo al embarque, de una parte o del total del valor de la venta.



### DESTINO DEL ADELANTO

Se suele emplear para preparar la exportación, Tambien para la compra de materia prima, envases, embalajes, entre otros..



### BANCO

Mediante este tipo de L/C, el Banco, va adelantar un % de la venta total por ejemplo el 80% de exportacion de aceitunas en conserva a brasil.



### VENTAJAS LA EMPRESA

Una de las ventajas para la empresa, exportadora es que esta **no utiliza la Tesoreria propia.**



### DOCUMENTOS ENTREGA AL BANCO

El banco no condiciona la entrega del Adelanto a la empresa exportadora a la presentacion de los documentos de embarque, no se presentan documentos. Más bien el saldo restante, 20%, el Banco le entrega al exportador cuando se presentan los documentos de embarque.



### VENTAJAS LA EMPRESA

Otra de las ventajas para la empresa exportadora es que no utiliza financiamiento bancario o líneas de financiamiento, sobre todo por el costo relativamente alto de las mismas.

# Carta de Crédito clausula Verde



## ADELANTO PARA EXPORTADOR

Con una L/C clausula verde, el exportador obtiene un financiamiento del importador, previo al embarque, de un % o del total del valor de la venta.



## BANCOMEX

Cláusula insertada en un crédito documentario, según la cual el banco notificador/confirmador está autorizado a pagar al beneficiario contra la presentación de un certificado de depósito de mercancías.



## BANCO

Mediante este tipo de L/C, el Banco, va adelantar un % de la venta total por ejemplo el 70% de exportacion de esparragos a México



## VENTAJAS LA EMPRESA

Los certificados de depositos puede ser emitidos por una empresa de Almacenaje, Deposito Aduanero), y debe ser endosada a favor del banco que otorga el financiamiento.



## DOCUMENTOS ENTREGA AL BANCO

El banco le otorga un adelanto al Exportador, siempre y cuando presente Un WARRANTó certificado de depósito. Con el fin de que el IMPORTADOR, tenga la seguridad que se realizará el envío.



## VENTAJAS LA EMPRESA

El banco otorga un adelanto ( financiamiento) de las ventas que facilita el capital de trabajo para la empresa EXPORTADORA.

# ERROR 2: NO MEDIR LA SALUD FINANCIERA DE LA EMPRESA



Con el objetivo de analizar la situación financiera de la empresa es importante analizar los indicadores financieros, los cuales, se evalúan en base a los EE.FF de la empresa: Estado de Resultados y Estados de Situación de la empresa.

**Es importante medir la salud financiera de la empresa en un periodo corto,** y no esperar a que la empresa presente problemas de:

- Liquidez
- Sobreendeudamiento
- falta de rentabilidad.

# ERROR 2: NO MEDIR LA SALUD FINANCIERA DE LA EMPRESA



Ello con el objetivo de evaluar **decisiones estratégicas** que conlleven a implementar estrategias comerciales, financieras, **por ejemplo de:** ingreso a nuevos mercados, de tercerización de procesos ( por ejemplo tercerizar el proceso de envasado) , de analizar el portafolio de productos y eliminar los productos que no generen rentabilidad para la empresa, o reducir costos logísticos.

Por ello es importante monitorear la salud financiera de la empresa mediante el Análisis de los Ratios Financieros.

Cada cuanto tiempo deben medir los indicadores financieros?

Recomendable trimestralmente.

# RATIOS FINANCIEROS IMPORTANTES





# Indicadores de Liquidez

Liquidez Circulante	Prueba Acida	Liquidez Absoluta
<p style="text-align: right;">..</p> <p><b><u>ACTIVO CIRCULANTE</u></b> <b><u>PASIVO CIRCULANTE</u></b></p> <p>Indica, en qué medida los pasivos circulantes están cubiertos por los activos que se espera que se conviertan en efectivo en el futuro cercano</p>	<p><b><u>ACTIVO CIRCULANTE- INVENTARIOS</u></b> <b><u>PASIVO CIRCULANTE</u></b></p> <p>Este Indicador nos brinda una medida más exacta de la liquidez de las empresa que el indicador anterior. Debido a que se esta eliminando el inventario que se considera no tan liquido</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b><u>CAJA &amp; BANCOS+ EQUIVALENTE A EFECTIVO</u></b></li> <li>• <b><u>PASIVO CIRCULANTE</u></b></li> </ul> <p>Equivalente en efectivo son las inversiones en valores y acciones. Este indicador es más exacto que el anterior debido a que considera solamente el efectivo o disponible para pagar las obligaciones de corto plazo.</p>

# Indicadores de Endeudamiento

**Ratio de Endeudamiento**

$$\frac{\text{DEUDA TOTAL}}{\text{ACTIVO TOTAL}}$$

Mide el porcentaje de dinero proporcionado por los acreedores.

**Deuda a L.P**

$$\frac{\text{PASIVO NO CIRCULANTE}}{\text{PATRIMONIO}}$$

**Deuda Total**

- $\frac{\text{PASIVO TOTAL}}{\text{PATRIMONIO}}$

**Endeudamiento a Activo Fijo**

- $\frac{\text{DEUDA A L.P}}{\text{INMUEBLES, MAQUINARIA Y EQUIPO}}$

**Cobertura Gastos Financieros**

- $\frac{\text{UTILIDAD ANTES DE INTERES E IMPUESTOS}}{\text{INTERESES}}$

# Indicadores de Rentabilidad



# Indicadores de Rentabilidad

**ROA**

**EBIT (BAII) / ACTIVO TOTAL**

ROA, mide la capacidad para generar ganancias que tiene la empresa, tomando 2 factores: El activo de la empresa ( los recursos con los que cuenta ) y el BAI que ha obtenido en el ultimo ejercicio.

El beneficio es el obtenido antes de los gastos financieros y fiscales (es decir, el EBIT o BAI)

El activo total es el Activo Total Medio que generalmente se mide como el activo promedio de dos balances consecutivos.

**ROE**

**UTILIDAD NETA/ PATRIMONIO**

ROE, es un indicador, mide la Rentabilidad de la empresa sobre sus fondos propios.

Es el RATIO, empleado por los Analistas Financieros e Inversores para medir la rentabilidad de una empresa.

Se calcula dividiendo el Beneficio Neto de la empresa/ Patrimonio ( Fondos Propios).

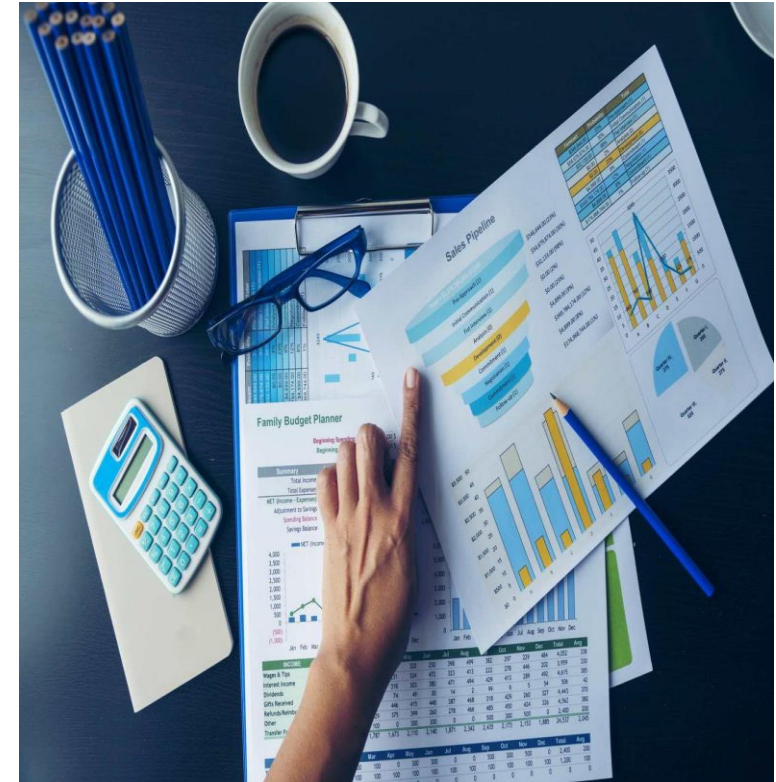
## ERROR3. NO GESTIONAR ADECUADAMENTE EL FLUJO DE CAJA DE LA EMPRESA

- ❑ El Flujo de caja es una herramienta de Planeación Financiera.
- ❑ Denominado Flujo de Efectivo o Cash Flow
- ❑ Nos permite monitorear o hacer seguimiento a todos los movimientos de la empresa exportadora ( ingresos e egresos registrados por la empresa).
- ❑ Es importante para la Planeación Financiera debido a:
  - ❑ Permite evaluar las necesidades de liquidez que tiene la empresa
  - ❑ Nos permite anticiparse a **las necesidades de liquidez** y estar preparados para cubrir estas **necesidades.**
  - ❑ Permitirá calcular efectivo que se necesitará para hacer frente a las obligaciones externas y de financiamiento tales como: **financiamiento bancario u compromisos con inversionistas**



## ERROR3. NO GESTIONAR ADECUADAMENTE EL FLUJO DE CAJA DE LA EMPRESA

- ❑ Permite tener un manejo adecuado de la liquidez de forma, mensual, trimestral y annual.
- ❑ Permite identificar cuando existe un excedente de efectivo del cual se puede disponer.
- ❑ Implica, administrar los saldos de los flujos de Caja en inversiones rentables como por ejemplo: Depósitos en Bancos, Fondos Mutuos, Bolsa de Valores.
- ❑ Herramienta de gestión para obtener nuevas fuentes de financiamiento: a) inversionistas b) bancos c) socios estratégicos.
- ❑ Herramienta para analizar alianzas estratégicas de la empresa con otras

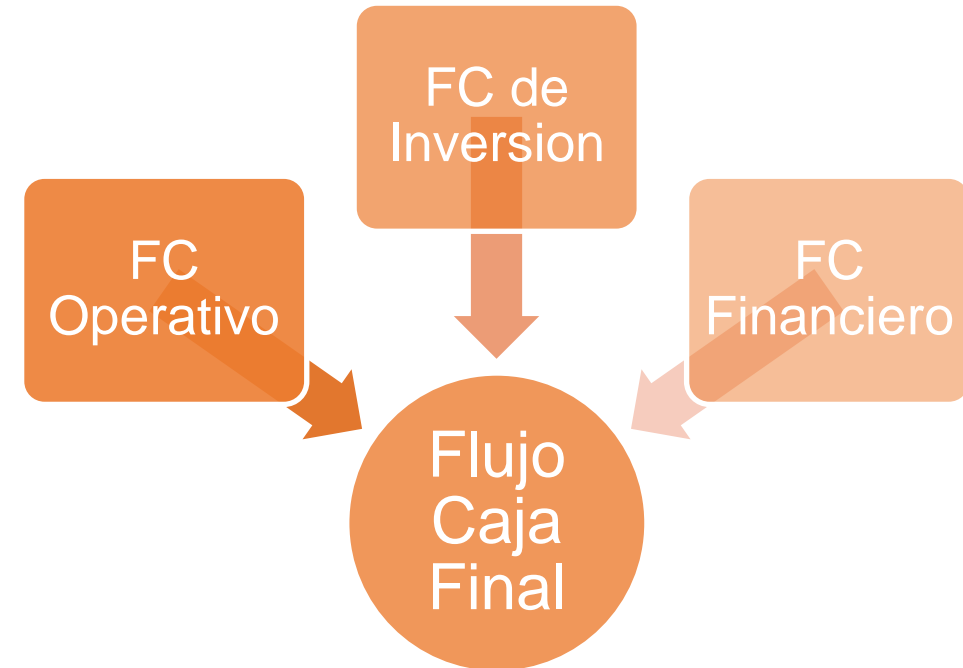


## ERROR3. NO GESTIONAR ADECUADAMENTE EL FLUJO DE CAJA DE LA EMPRESA

- 
- 
- ❑ Determinar los efectos financieros que tienen las acciones de inversión y financiación en la empresa.
- ❑ Evaluar los sectores y actividades en los que la empresa invierte el dinero disponible

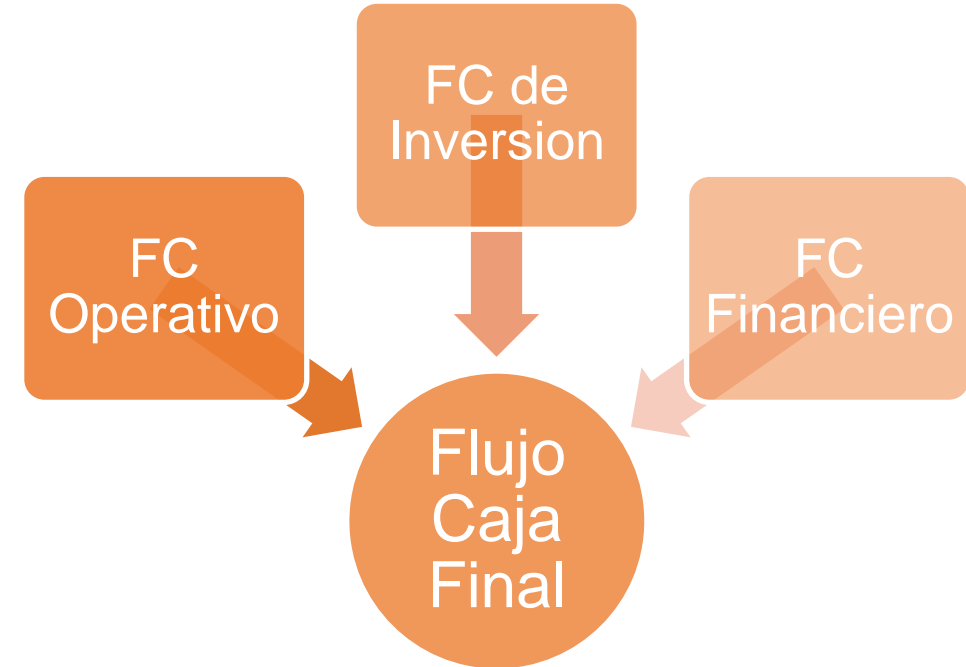


<b>CAJA INICIAL</b>
<p><b>(+ ) TOTAL DE INGRESOS</b>            Ventas en efectivo            Ventas al crédito (Cobranzas)</p>
<p><b>(-)TOTAL DE EGRESOS</b>            Compra de materia prima            Compra de envases y embalajes            Gastos de Marketing ( Marketing Online / Offline)            Gastos de Promoción en Ferias Internacionales            Gastos Administrativos ( alquileres, servicios generales)            Gastos Logísticos ( via marítima/ aérea o modal)            Gastos de Sueldos &amp; Salarios            Gastos de Consultores externos.            Otros Gastos            (-) Impuestos</p>
<p><b>FLUJO DE CAJA OPERATIVO (1)</b></p>
<p><b>(-) CAPEX. ( Gasto en bienes de capital, fabrica, maquinarias, entre otros)</b>            - <b>Inversiones propuestas</b>  <b>(+/-) Inversiones en activos a largo Plazo.</b></p>
<p><b>FLUJO DE CAJA DE INVERSION (2)</b></p>





<b>CAJA INICIAL</b>
<b>FLUJO DE CAJA DE INVERSION</b>
(+) Ingresos Financieros (-) Deuda financiera (-) Servicio de la deuda (-) Otras obligaciones
<b>FLUJO DE CAJA FINANCIERO (3)</b>
<b>FLUJO TOTAL FINAL / FLUJO LIBRE DE CAJA( 1+2+3 )</b>



# ERRORES FINANCIEROS COMUNES EN LAS EMPRESAS EXPORTADORAS

26

**No revisión del flujo de caja e indicadores en c.plazo.** Se recomienda revisión c.plazo, con proyecciones reales y con escenarios ácidos



**Siempre considerar un ítem de gastos imprevistos,** en caso de contingencia y tenga que realizar gastos como inspecciones en mercado destino, modificación de embalajes etc.



Brindar financiamiento a los clientes, sin considerar la implicancia de los costos



**Crecer y operar con más del 60% de recursos de terceros,** implica un riesgo para la empresa, puede impactar en la misma, en su permanencia en el mercado.



NO

No



Distraer los recursos de la empresa en gastos de los accionistas o para empresas vinculadas. Por ende la empresa cuenta con menos recurso, implica financiamiento tasa de interés altas o una crisis financiera.



No calcular bien las necesidades de capital de trabajo. Se debe adquirir inventario en periodos de rápido crecimiento, por ejemplo ventas por canal Digital o Marketplace Amazon.



Financiar a Corto Plazo, necesidades de Largo Plazo. Por ejemplo emplear un financiamiento de capital de trabajo para una inversión de Largo Plazo.



No tener en cuenta la rentabilidad de los activos. Muchas veces las empresa mantiene activos que no generan ingresos para cubrir sus costos.

# ERRORES FINANCIEROS COMUNES EN LAS EMPRESAS EXPORTADORAS

Evaluar bien si se requiere un financiamiento bancario antes de solicitarlo. Y evaluar el costo del mismo Que tal forma que lo puedan pagar.



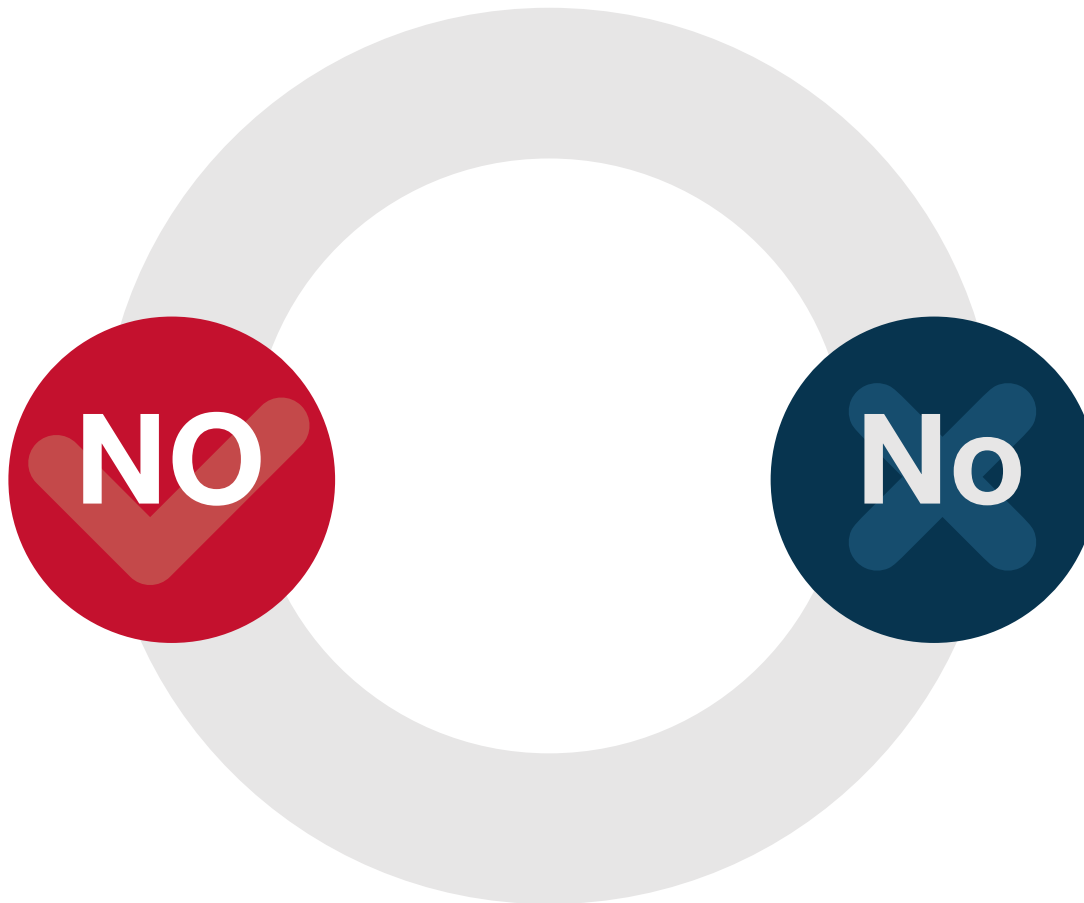
No elaborar un FLUJO DE CAJA antes de adquirir un FINANCIAMIENTO,



No elaborar PRESUPUESTO realistas



. No fijar adecuadamente el PRECIO DE VENTA DEL PRODUCTO, en el mercado de destino, no calcular bien los costos de exportación, márgenes con distribuidores, mayoristas, o minaristas, entre otros



No elaborar un PLAN FINANCIERO de CORTO Y LARGO PLAZO.



No ANALIZAR que procesos de la empresa los pueden TERCERIZAR, porque resultan menos costo que si la empresa lo realizará. EJEMPLO: PRODUCCION, EMPAQUE, entre otros.



## ERROR 4: NO SABER COMO GESTIONAR EL FLUJO DE EFECTIVO EN TIEMPOS DE CRISIS

### ❑ AGILIZAR LAS CUENTAS X COBRAR

- ❑ .Establecer estrategias que mejoren las políticas de cobro, reduciendo los días de las cuentas por cobrar, generan ingreso de efectivo más pronto a caja.

### ❑ ANALIZAR NUEVOS CANALES PARA COMERCIALIZAR Y GENERAR INGRESOS

- ❑ Si la empresa exportadora presenta problemas para generar efectivo, debe evaluar canales alternativos para generar ingresos. Por ejemplo implementar un canal Digital de ventas, a través de un tienda virtual en mercado de destino y ingreso a diversos Market Place.
- ❑ O sino puede identificar otros mercados para la venta de sus productos mientras se estabiliza el mercado de destino actual.

### ❑ REVISAR LAS INVERSIONES DE EFECTIVO

- ❑ Es importante cuidar con rigurosidad las inversiones de efectivo. La empresa debe realizar un exhaustivo análisis de las salidas de dinero, que permita priorizar aquellas que son indispensables e identificar cuáles pueden ser reconsideradas.

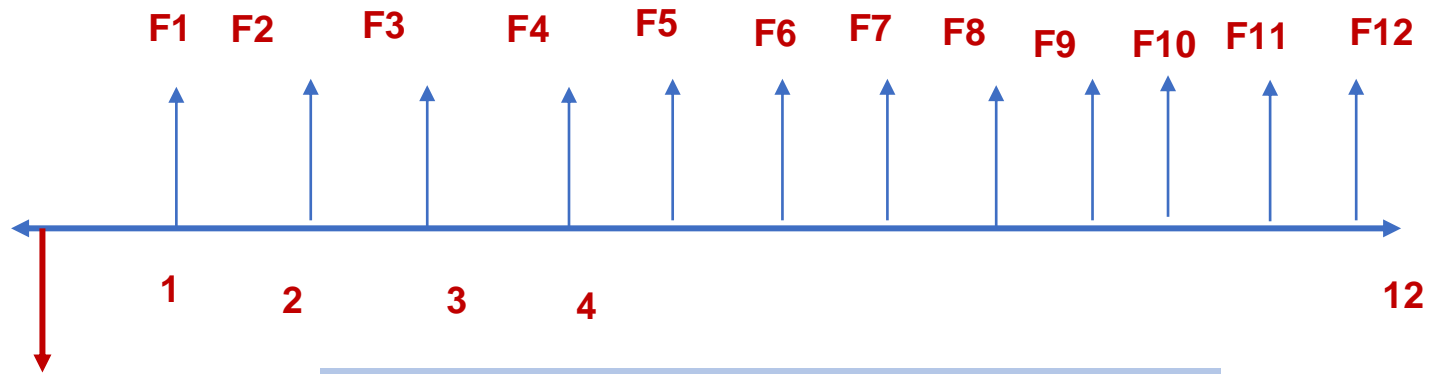
# ERROR 5: NO EVALUAR ADECUADAMENTE UN PROYECTO DE INVERSION

## FLUJO DE CAJA PROYECTADO

- ❑ Herramienta nos permite analizar y evaluar la viabilidad de un proyecto de inversión.
- ❑ El flujo de caja registra , todos los ingresos e egresos a caja.
- ❑ El flujo de caja se puede proyectar, para evaluar la sostenibilidad del proyecto a lo largo de varios años.
- ❑ Después de construir el flujo de caja proyectado, se descuenta el resultado a una tasa adecuada de tal modo que se pueda cuantificar la generación de valor agregado y su monto.
- ❑ La tasa con la que se descuenta el VAN, representa al Cok.
- ❑ Cok = Es el rendimiento de la mejor inversión alternativa de similares condiciones de riesgo que podría realizarse con los fondos invertidos en el proyecto (una empresa también es un proyecto). Si los recursos financieros no se emplearan en el proyecto, se emplearían en otras inversiones.



# Evaluación de Proyectos de Inversión



**Inversión Inicial (I0)**

**I0= Estudio de Mercado, CAPEX, Prospección de Mercado, etc**

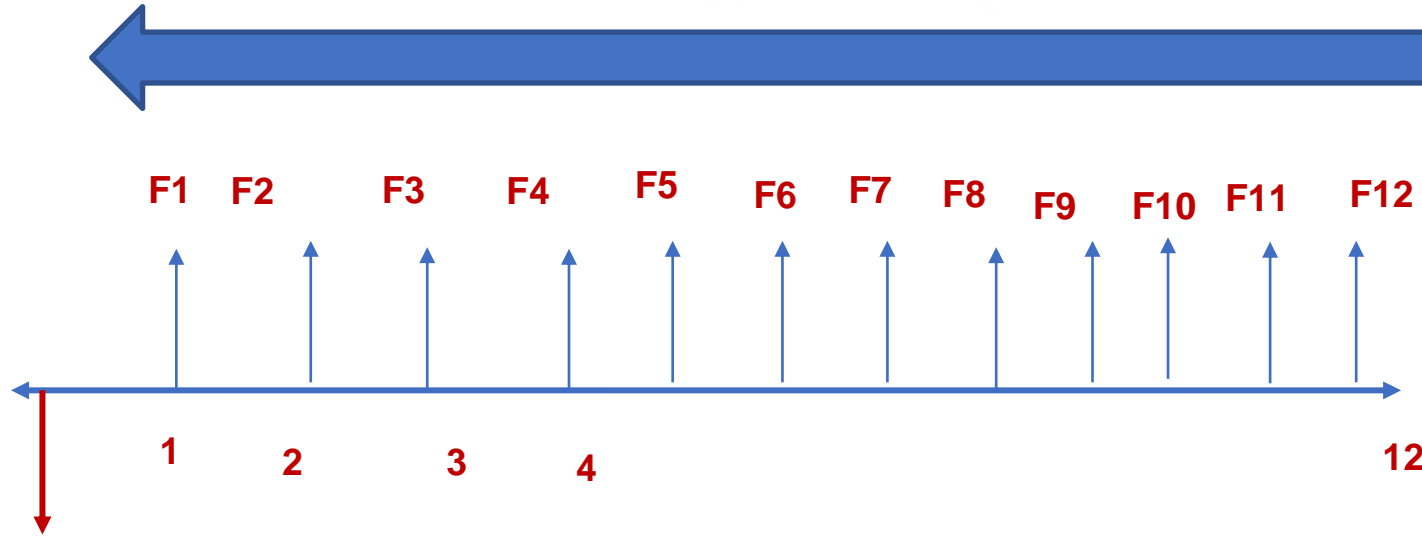
**FCn= Entradas n- Salidas n**

**Entradas = Ingreso x ventas+ Cobros+ Préstamos adquiridos**

**Salidas= gastos logísticos + gastos Marketing+ gastos de Promocion Internacional+ Gastos Administrativos, etc**



# Evaluación de Proyectos de Inversión



Inversión Inicial (I<sub>0</sub>)

Cok= Tasa de Costo de Oportunidad

Cok= Tasa Libre de Riesgo+ Riesgo del Proyecto

VAN= Valor Presente Neto de los Flujos de Caja del Proyecto- Inversión Inicial (I<sub>0</sub>).

Criterios evaluación	
Si VAN>0	Se acepta el Proyecto
Si VAN<0	Se rechaza el Proyecto

# Herramientas para evaluar proyectos

Para evaluar Proyectos los índices más utilizados son el **(VAN)** , el **(TIR)**, el **Análisis Costo Beneficio (B/C)**, **Payback**

**VAN =** Es la herramienta con la cual traemos a Valor Presente todos los flujos de caja que genera un proyecto de la empresa exportadora , a fin de verificar cuales cifras son perdida y cuales ganancias.

**TIR=** La Tasa Interna de Retorno (TIR) es la tasa de interés o rentabilidad que ofrece una inversión.  
La Tasa Interna de Retorno (TIR) calcula la rentabilidad que produce un proyecto.  
Depende exclusivamente de los flujos de caja del proyecto y por tanto no refleja el riesgo del mismo.  
Si  $TIR > Cok$ , entonces el proyecto rendirá  
Si  $TIR < Cok$ , proyecto no conviene.





# Herramientas para evaluar proyectos

Para evaluar Proyectos los índices más utilizados son el **:(VAN)** , el **(TIR)**, el **Análisis Costo Beneficio (B/C)**, **Payback**

**(B/C)**= Esta herramienta compara el valor de los beneficios contra el valor de los costos. Se calcula tomando en VP de los Beneficios/ VP de los costos. Se acepta el proyecto  $B/C > 1$

**(Payback)**= Índice, calcula el plazo en el que se recupera la inversión realizada



# Recomendaciones para evaluar proyectos

## Proyectos mutuamente excluyentes:

Si tengo que evaluar un conjunto de proyectos para ver en cual invierto, y todos los proyectos son diferentes, **la pregunta que surge es cual debo de elegir?**

Debe elegirse el proyecto de mayor VAN.

Debe recordarse que el cálculo del VAN incorpora los diferenciales de inversión, riesgo y duración del proyecto y por ello no es necesario hacer ninguna consideración adicional o ajuste al VAN

**Proyectos complementarios:** Deben evaluarse de manera conjunta, no tiene sentido evaluarlos por separado.

Del mismo modo nunca deben evaluarse conjuntamente proyectos que no son complementarios.



Proyectos	
Proy 1	VAN= \$400,000
Proy 2	VAN=\$ 580,500
Proy 3	VAN=\$ 380,698
Proy 4	VAN=\$ 355,177

Seminarios virtuales Miércoles del exportador

# Preguntas y Respuestas

---

Máster  
Gianina Angeles Maslucan



[angeles.dg@iberocan.net](mailto:angeles.dg@iberocan.net)



PERÚ

Ministerio  
de Comercio Exterior  
y Turismo

