

**UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS**  
**ESCUELA DE ESTUDIOS DE POSTGRADO**  
**MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN FINANCIERA**



**ESTADOS FINANCIEROS PROYECTADOS A TRAVÉS DEL PRESUPUESTO DE  
TESORERÍA EN LA PLANIFICACIÓN FINANCIERA DE UNA DISTRIBUIDORA  
FARMACÉUTICA UBICADA EN EL MUNICIPIO DE GUATEMALA**



Docente Asesor: Lic. Msc. Juan Carlos González Meneses

Autor: Carlos Armando Can Choy

Guatemala, octubre 2022

**UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS**  
**ESCUELA DE ESTUDIOS DE POSTGRADO**  
**MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN FINANCIERA**

ESTADOS FINANCIEROS PROYECTADOS A TRAVÉS DEL PRESUPUESTO DE  
TESORERÍA EN LA PLANIFICACIÓN FINANCIERA DE UNA DISTRIBUIDORA  
FARMACÉUTICA UBICADA EN EL MUNICIPIO DE GUATEMALA

TRABAJO PROFESIONAL DE GRADUACIÓN PARA OPTAR AL GRADO ACADÉMICO  
DE MAESTRO EN ARTES. Aprobado por Junta Directiva de la Facultad de Ciencias  
Económicas, el 15 de octubre de 2015, según Numeral 7.8 Punto SÉPTIMO del Acta  
No. 26-2015 y ratificado por el Consejo Directivo del Sistema de Estudios de Postgrado  
de la Universidad de San Carlos de Guatemala, según Punto 4.2, subincisos 4.2.1 y  
4.2.2 del Acta 14-2018 de fecha 14 de agosto de 2018

Docente Asesor: Lic. Msc. Juan Carlos González Meneses

Autor: Carlos Armando Can Choy

Guatemala, octubre 2022

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS  
HONORABLE JUNTA DIRECTIVA

Decano: Lic. Luis Antonio Suáres Roldán

Secretario: Lic. Carlos Roberto Cabrera Morales

Vocal Primero: Doctor. Byron Giovanni Mejía Victorio

Vocal Segundo: Msc. Haydee Grajeda Medrano

Vocal Tercero: Vacante

Vocal Cuarto: P.A.E. Olga Daniela Letona Escobar

Vocal Quinto: P.C. Henrey Omar López Ramírez

TERNA QUE PRACTICÓ LA EVALUACIÓN DEL TRABAJO  
PROFESIONAL DE GRADUACIÓN

Coordinador: MSc. Hugo Armando Mérida Pineda

Examinador: Dra. Rocío Quiroa R., Ph.D.

Examinador: Ing. MSc. Cesar Vermin Tello Tello

## DECLARACIÓN JURADA DE ORIGINALIDAD

YO: Carlos Armando Can Choy, con documento de identificación CUI: 2046 41039 0401 extendido en Chimaltenango.

Declaro qué como autor, soy el único responsable de la originalidad, validez científica de las doctrinas y opiniones expresadas en el presente Trabajo Profesional de Graduación, de acuerdo con el artículo 17 del Instructivo para Elaborar el Trabajo Profesional de Graduación para Optar al Grado Académico de Maestro en Artes.

Autor: \_\_\_\_\_


A handwritten signature in black ink, consisting of several overlapping loops and strokes, positioned over a horizontal line.

**ACTA No. AF-PFS-D-004-2022 -MA-**

De acuerdo al estado de emergencia nacional decretado por el Gobierno de la República de Guatemala y a las resoluciones del Consejo Superior Universitario, que obligaron a la suspensión de actividades académicas y administrativas presenciales en el campus central de la Universidad, ante tal situación la Escuela de Estudios de Postgrado de la Facultad de Ciencias Económicas, debió incorporar tecnología virtual para atender la demanda de necesidades del sector estudiantil, en esta oportunidad nos reunimos de forma virtual los infrascritos miembros de la terna evaluadora, el 24 de septiembre de 2,022, a las 14:00 horas para evaluar la presentación del informe del **TRABAJO PROFESIONAL DE GRADUACIÓN II** del Licenciado Carlos Armando Can Choy, carné No 201010673, estudiante de la Maestría en Administración Financiera de la Escuela de Estudios de Postgrado, como requisito para optar al grado de Maestro en Artes. El examen se realizó de acuerdo con el Instructivo para Elaborar el Trabajo Profesional de Graduación para optar al grado académico de Maestro en Artes, aprobado por la Junta Directiva de la Facultad de Ciencias Económicas, el 15 de octubre de 2015, según Numeral 7.8 Punto SÉPTIMO del Acta No. 26-2015 y ratificado por el Consejo Directivo del Sistema de Estudios de Postgrado -SEP- de la Universidad de San Carlos de Guatemala, según Punto 4.2, subincisos 4.2.1 y 4.2.2 del Acta 14-2018 de fecha 14 de agosto de 2018.

Cada examinador evaluó de manera oral los elementos técnico-formales y de contenido científico profesional del informe final presentado por el sustentante, denominado: "ESTADOS FINANCIEROS PROYECTADOS A TRAVÉS DEL PRESUPUESTO DE TESORERÍA EN UNA DISTRIBUIDORA FARMACÉUTICA UBICADA EN EL MUNICIPIO DE GUATEMALA", dejando constancia de lo actuado en las hojas de factores de evaluación proporcionadas por la Escuela. La presentación del Trabajo Profesional de Graduación fue calificada con una nota promedio de **17/30 puntos**, obtenida de las calificaciones asignadas por cada integrante de la Terna Evaluadora. La Terna Evaluadora hace las siguientes recomendaciones: Que el sustentante incorpore las enmiendas sugeridas por la Terna Evaluadora dentro de los 5 días hábiles comprendidos del 26 al 30 de septiembre 2022.


En fe de lo cual firmamos la presente acta en la Ciudad de Guatemala, a los 24 días del mes de septiembre del año dos mil veintidós.




MSc. Hugo Armando Mérida Pineda  
Coordinador



Phd. Silvia Rocío Quiroa  
Evaluador



MSc. César Vermin Tello Tello  
Evaluador



Licenciado Carlos Armando Can Choy  
Postulante



**UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS**  
**ESCUELA DE ESTUDIOS DE POSTGRADO**

**ADDENDUM**

El Docente del Curso Trabajo Profesional de Graduación II Certifica que, el Licenciado Carlos Armando Can Choy, Carné 201010673 incorporó los cambios y enmiendas sugeridas por cada miembro de la Terna Evaluadora dentro del plazo estipulado y obtuvo la calificación siguiente:

<b>Punteo</b>	
Zona:	62
Presentación Trabajo Profesional de Graduación II:	17
<b>Nota final:</b>	<b>79</b>

APROBADO

(F)  
MSc. Juan Carlos González Mereses  
Docente del Curso Trabajo Profesional de Graduación II

Guatemala, 7 de octubre de 2,022

## **AGRADECIMIENTOS**

A DIOS

Por brindarme la sabiduría y paciencia antes de tomar la mejor decisión frente a cada situación crítica que se me presentó a lo largo de cada meta y objetivo trazado.

A MIS PADRES

Por darme la fortuna y el orgullo de ser su hijo, ser mis pilares en momentos de incertidumbre al igual que mi apoyo incondicional, mostrándome los valores como la responsabilidad, la integridad y el respeto hacia los demás.

A MIS HERMANOS

Por su apoyo y sus buenos deseos frente a los retos que me propuse emprender, por su incondicional compañía y confianza esperando siempre lo mejor de mi persona.

A MIS AMIGOS

Por su muestra de afecto, sus consejos en momentos en los que pretendía ya no poder con los retos y esa muestra de hermandad mostrando una sinceridad incondicional.

A LA FACULTAD DE  
CIENCIAS ECONÓMICAS

Por brindarme todo el conocimiento que logré adquirir a lo largo de los años en los que tuve la fortuna de poder estar en los salones que la conforman y que me permiten ser un profesional de las ciencias económicas al servicio de toda la población guatemalteca.

A LA UNIVERSIDAD DE  
SAN CARLOS DE  
GUATEMALA

Por darme la oportunidad y privilegio de poder formar parte del gremio de estudiantes Sancarlistas.

## TABLA DE CONTENIDO

<b>RESUMEN</b> .....	<b>i</b>
<b>INTRODUCCIÓN</b> .....	<b>iii</b>
<b>1. ANTECEDENTES</b> .....	<b>01</b>
1.1 Antecedentes de las farmacéutica en Guatemala .....	01
1.1.1 Cámara de Industria de Guatemala .....	02
1.1.2 Asociación Guatemalteca de Exportadores Guatemala .....	02
1.1.3 Distribuidoras farmacéuticas .....	02
1.1.4 Distribución directa .....	03
1.1.5 Distribución indirecta .....	03
1.1.6 Constitución Política de la Republica de Guatemala .....	04
1.1.7 Acuerdo Gubernativo Número 712-99 .....	04
1.2 Antecedentes de la unidad objeto de estudio .....	04
1.2.1 Sistema de gestión de calidad .....	05
1.2.2 Productos comercializados .....	06
1.3 Antecedentes del presupuesto .....	06
1.4 Antecedentes del análisis financiero .....	08
1.5 Antecedentes de los estudios previos realizados .....	09
<b>2. MARCO TEÓRICO</b> .....	<b>10</b>
2.1 Planeación .....	10
2.2 Planeación financiera .....	10
2.2.1 Importancia de la planeación financiera .....	11
2.2.2 Características de la planeación financiera .....	11
2.2.3 Ámbito de aplicación de la planeación financiera .....	13
2.3 Presupuesto .....	13
2.3.1 Importancia del presupuesto .....	13
2.3.2 Objetivos del presupuesto .....	14
2.3.3 Ámbito de aplicación de los presupuestos .....	14
2.3.4 Clasificación de los presupuestos .....	15
2.4 Estados financieros .....	20
2.4.1 Estado de situación financiera .....	20



2.4.2	Estado de resultados .....	21
2.5	Análisis financiero .....	21
2.5.1	Características de los análisis financieros .....	22
2.5.2	Importancia de los análisis financieros .....	23
2.5.3	Ámbito de aplicación de los análisis financieros .....	23
2.5.4	Herramientas de los análisis financieros .....	24
2.5.5	Razones financieras .....	24
3.	<b>METODOLOGÍA</b> .....	29
3.1	Definición del problema .....	29
3.2	Objetivos .....	29
3.2.1	Objetivo general .....	30
3.2.2	Objetivos específicos .....	30
3.3	Diseño de la investigación .....	30
3.3.1	Unidad de análisis .....	31
3.3.2	Periodo histórico .....	31
3.3.3	Ámbito geográfico .....	31
3.4	Universo y muestra .....	31
3.5	Técnicas e instrumentos .....	32
3.5.1	Técnicas e instrumentos documentales .....	32
3.5.2	Técnicas e instrumentos de campo .....	33
3.6	Resumen del procedimiento aplicado .....	33
4.	<b>DISCUSIÓN DE RESULTADOS</b> .....	35
4.1	Generalidades de la distribuidora .....	35
4.1.1	Situación financiera .....	35
4.2	Propuestas .....	46
4.2.1	Administración de los Activos a Corto Plazo .....	46
4.2.2	Presupuesto de efectivo y técnicas de administración del efectivo .....	46
4.2.3	Administración de efectivo .....	54
4.2.4	Administración de inventario .....	56
4.3	Estados financieros proyectados .....	56
4.3.1	Razones financieras proyectadas .....	59

**CONCLUSIONES ..... 72**  
**RECOMENDACIONES ..... 74**  
**REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS ..... 75**  
**ANEXOS ..... 79**  
**ÍNDICE DE TABLAS ..... 81**

## RESUMEN

La distribuidora farmacéutica en Guatemala se ha posicionado como uno de los principales proveedores de productos farmacéuticos en la región por su competitividad y liderazgo, ponen a disposición de la población distintos tipos de productos farmacéuticos a granel (producción primaria), y los preparan para uso médico mediante métodos conocidos colectivamente como producción secundaria. Entre los productos se encuentran medicamentos, vitaminas e insumos médicos, estos fármacos dosificados se presentan en forma de pastillas, cápsulas, sobres, disoluciones, entre otros, para administración oral o inyectables, óvulos y supositorios.

Los inconvenientes que presentan las empresas en el sector de distribuidoras farmacéuticas de medicamentos, se encuentra en la inadecuada administración de activos y pasivos corrientes, lo cual pone en riesgo las operaciones normales del negocio, la suficiencia de liquidez, el cumplimiento de políticas de pago a los proveedores, el cumplimiento sobre la política de cuentas por cobrar y las estrategias para la rotación de inventario, estas repercuten en el costo de conversión del efectivo el cual de no tomarse medidas correctivas, en el futuro podría afectar el flujo neto de caja.

El problema principal de la empresa farmacéutica es la falta de una herramienta financiera en este caso un presupuesto de tesorería que permita identificar, planificar y controlar los flujos de caja, las políticas de financiación e inversión, al igual que los procesos operativos relacionados a la gestión administrativa de los activos y pasivos corrientes el cual genera un alto costo e impacta en la liquidez y rentabilidad de la organización de no ser administrados correctamente, esto como resultado del crecimiento acelerado en sus operaciones.

El presente trabajo se realizó con base en la utilización del método descriptivo y explicativo. Al considerar el método de investigación se puntualizan las características que conlleva dicha investigación el cual tiene un objeto de estudio donde se señalan sus características y propiedades. Comprendiendo lo anterior como la descripción, el registro,

el análisis, la interpretación de la naturaleza actual y la composición o procesos de los fenómenos que tuvieron un dato histórico, una realidad presente y proyecciones futuras. Los resultados más importantes y principales conclusiones de la investigación realizada permitieron confirmar el problema sobre la falta del presupuesto de tesorería, el cual se traduce en deficiencia en el costo de conversión del efectivo, decisiones de financiación e inversión en la distribuidora farmacéutica del Municipio de Guatemala.

La proyección del año 2022 mostró resultados positivos, a través del presupuesto de tesorería se puede notar que la empresa necesitó un capital de trabajo promedio de Q17.5 millones, valores positivos o excedentes de efectivo en cada uno de los meses el cual finaliza con una disponibilidad de Q29.2 millones para disponer a inicios del próximo periodo de operaciones y el estado de resultados mostró una ganancia del ejercicio de Q34.3 millones representado en valores relativos por 13% de rentabilidad.

Las razones financieras proyectan en el ratio de conversión del efectivo -23 días, valor negativo que proviene entre la sumatoria del ciclo de conversión de la cuenta por cobrar de 16 días el cual sumado al ciclo de conversión del inventarió de aproximadamente 2 días y restado al ciclo de conversión de las cuentas por pagar en un aproximado de 41 días se logra un apalancamiento a través de los proveedores, se considera cumplimiento eficiente de las políticas de cobros y pagos, la razón de solvencia dio como resultado Q6.14 de solvencia total y 1.95 de liquidez mediata, con esto la compañía puede hacer frente a sus obligaciones.

Por último, el presente trabajo de investigación profesional incluyó propuestas para la proyección estratégica de inversión generando intereses de un 4% de interés anual y financiación decretando dividendos, por lo tanto, la herramienta financiera propuesta denominada presupuesto de tesorería, contribuyó en identificar, planificar y controlar los flujos de caja de operación, financiación e inversión, al igual que el capital de trabajo y los excedentes o faltantes de efectivo, se demostró la liquidez, solvencia y rentabilidad de la organización con base a estados financieros proyectados aplicándole herramientas de análisis financiero (análisis horizontal, análisis vertical y ratios).

## INTRODUCCIÓN

Los estados financieros proyectados con base al presupuesto de tesorería permiten ser usados para tomar decisiones estratégicas, a través del presupuesto se pueden aplicar relaciones cuantitativas y cualitativas que intervienen en los flujos operativos, flujos de inversión y flujos de financiación. La distribuidora farmacéutica es un sector empresarial dedicado a la preparación y comercialización de productos químicos medicinales, con más de 26 años de experiencia en el mercado nacional y centroamericano el cual tiene la finalidad de surtir de medicamentos a la población consumidora.

Por lo tanto, el presente trabajo profesional de graduación constituye una proyección de resultados derivados del presupuesto de tesorería, la preparación de estados financieros proyectados y éstos analizados con herramientas financieras, se encuentra enfocado en la identificación de mejoras respecto a la situación financiera actual de la distribuidora, resultados proyectados sobre el periodo analizado que permitan tomarse como base para decisiones administrativas y financieras frente a las crisis sanitarias, mercado externo, cambios medioambientales y políticas fiscales futuros.

Dentro de los objetivos de la investigación se encuentran: Identificar estrategias de inversión y financiación a través del presupuesto de tesorería, proyectando los estados financieros para ser analizados con herramientas financieras que establezcan la eficiencia en la administración de los activos y pasivos corrientes, liquidez, solvencia y rentabilidad de la organización. comprender por qué es importante la elaboración de un presupuesto de tesorería con todos sus elementos; flujo de caja de operación, flujo de caja de inversión, flujo de caja de financiación y el flujo neto de caja.

El presente trabajo profesional de investigación está integrado por cuatro capítulos, los cuales se explican a continuación:

Capítulo I: en esta sección se presentan los antecedentes de la unidad de análisis y datos históricos sobre la iniciación de las farmacéuticas, la conceptualización de términos

financieros sobre análisis financiero y presupuestos y sus relaciones con áreas importantes de la institución, los estados financieros, las razones financieras, tales como razones de liquidez, índices de actividad, razones de endeudamiento, índices de rentabilidad y razones de mercado, los cuales serán utilizados para fundamentar la investigación y la propuesta de solución a la problemática planteada.

Capítulo II: está conformadas por el marco teórico el cual presenta el conjunto de conceptos, categorías y teorías, utilizados para fundamentar y desarrollar la propuesta teórica de la investigación, abordando definiciones como planificación financiera, presupuesto y su clasificación, razones financieras y sus categorías, al igual que especificaciones de los estados financieros.

Capítulo III: contiene la metodología utilizada el cual se traducen en la explicación detallada del proceso realizado para resolver el problema de investigación relacionado con la eficiencia en la administración de los activos y pasivos corrientes a través del presupuesto de tesorería, esto como resultado del crecimiento acelerado en las operaciones y las dificultades administrativas para organizar, planificar y controlar, la estructura, las políticas y los procesos relacionados a la gestión de la empresa.

El capítulo IV: discusión de resultados, está conformado por la narrativa sobre los resultados obtenidos en el análisis de la situación actual de la organización, análisis horizontales y verticales aplicados a los mismos, así como, el presupuesto de tesorería el cual fue base para los estados financieros proyectados, la aplicación de las razones financieras mediante la cual se identificaron datos cuantitativos evidenciando liquidez, eficiencia, rentabilidad y endeudamiento sobre el periodo proyectado

Posteriormente se encuentran las conclusiones y recomendaciones de la evaluación que dan respuesta a los objetivos generales y específicos planteados en el presente trabajo profesional de graduación. Adicionalmente, contiene la bibliografía utilizada en el cuerpo del presente documento, los anexos y se finaliza con el índice de tablas.

## 1. ANTECEDENTES

En este apartado se expondrán acontecimientos de carácter históricos que guardan una estrecha relación con el tema objeto del trabajo profesional de graduación denominado; estados financieros proyectados con base al presupuesto de tesorería desde la planificación financiera en una distribuidora farmacéutica.

### 1.1 Antecedentes de las farmacéuticas en Guatemala

En los principios del siglo XIX, los boticarios habían hecho fortuna y el arte farmacéutico había adquirido categoría científica. De las diferentes boticas en los departamentos solo se cuenta con documentación de la ciudad de Quetzaltenango, ya que en la mayoría de los pueblos no había boticarios titulados y simples tenderos vendían medicinas con gran peligro de la salud pública. Morales H., Rojas R. (2013. Pág. 24). El 24 de enero de 1879, se emitió el Decreto No. 253, a través del cual se reglamentaba el ejercicio de la profesión de Farmacia y de los establecimientos de droguerías en la República de Guatemala. López, E. (2012. Pág. 31)

Con la revolución de 1944, en Guatemala se impulsó la diversificación de la producción agrícola e industrial y se modificó cuantitativamente y cualitativamente, dando paso al desarrollo de la industria fabril y el intercambio comercial. Es en este período, cuando comienzan a establecerse las primeras industrias químico farmacéuticas en Guatemala, dentro de las cuales se puede mencionar a Laboratorios Lancasco S.A., Laboratorios Bonín S.A. y Laboratorios Unipharm S.A. con la idea de fabricar productos farmacéuticos que hasta ese entonces se importaban de Europa, como ampollas hipodérmicas, tabletas, cápsulas, emulsiones y jarabes. Meza, J. (2005. Pág. 14).

A nivel nacional las empresas farmacéuticas tienen por objeto cubrir la demanda de atención en salud para prevenir, aliviar y curar la diversidad de afecciones propias de los pacientes. El contexto de la empresa farmacéutica, “es prolongar y mejorar la calidad de vida de la población a través de la fabricación, comercialización responsable de medicamentos de óptima calidad, seguros, efectivos y accesibles”, su finalidad es el tratamiento y también la prevención de las enfermedades. (s/a, 2021, párr. 1)

### **1.1.1 Cámara de Industria de Guatemala**

En Guatemala las empresas farmacéuticas cuentan con una gremial de fabricantes de productos farmacéuticos dispuestos a la atención del mercado nacional e internacional. “La Gremial de Fabricantes de Productos Farmacéuticos adscrita a Cámara de Industria de Guatemala, es una entidad no lucrativa conformada por laboratorios nacionales, fundada en el año de 1948, que promueve la fabricación y comercialización de Productos Farmacéuticos que se apegan a normas estrictas aceptadas internacionalmente, con el fin de ofrecer medicamentos de alta calidad y precios accesibles a toda la población. CIG (2021. Párr. 1).

### **1.1.2 Asociación Guatemalteca de Exportadores Guatemala**

“La Industria Farmacéutica de Guatemala se ha posicionado como el principal exportador y proveedor de productos farmacéuticos en la región por su competitividad y liderazgo. Al ser una Industria en crecimiento, se conformó el Subsector de la Industria Farmacéutica dentro de la Asociación Guatemalteca de Exportadores AGEXPORT-, que agrupa a 22 laboratorios farmacéuticos para impulsar iniciativas y proyectos que aporten a la competitividad del sector, empresas que cuentan con una trayectoria a nivel nacional e internacional certificadas BPM’s de la OMS y que han logrado el posicionamiento de medicamentos, vitaminas, suplementos y productos naturales producidos en Guatemala para mercados internacionales”. AGEXPORT (2021. Párr. 1).

### **1.1.3 Distribuidoras farmacéuticas**

Distribuidora Farmacéutica, “Establecimiento farmacéutico destinado a la importación, distribución y venta de productos farmacéuticos de venta libre, productos afines, material de curación equipo médico quirúrgico e instrumental y reactivos de laboratorio para uso de diagnóstico”. También se pueden considerar parte del sector farmacéutico las droguerías, “Establecimiento farmacéutico destinado a la importación, fraccionamiento, envasado, distribución y venta de especialidades farmacéuticas y productos afines”. Acuerdo Gubernativo 712 (1999. Pág. 05)



#### **1.1.4 Distribución directa**

Con excepción de algunos países, generalmente a la industria farmacéutica no le es permitido realizar promoción a través de medios de comunicación masiva, salvo para productos de venta sin prescripción. En algunos países desarrollados, como por ejemplo Estados Unidos de Norte América, se permite la promoción directa al consumidor (DTC= Direct to Consumer Advertising) de productos de prescripción médica, lo cual es posible en ese país por el hecho de que se indica de que esos productos no se pueden adquirir sin receta y se dirige al paciente hacia su médico. Meza, J. (2005. Pág. 14).

Usualmente, la promoción farmacéutica se realiza a través de personal propio, especializado en esta industria, conocido habitualmente como visitadores médicos. La esencia de su labor radica en mostrar al gremio médico las cualidades y campo de aplicación de los productos farmacéuticos, para que posteriormente los médicos emitan recetas a sus pacientes; es decir a los clientes de los médicos. Meza, J. (2005. Pág. 14).

#### **1.1.5 Distribución indirecta**

“La industria farmacéutica no tiene redes de distribución directa hacia el consumidor final de sus productos, generalmente en el proceso de distribución de los productos farmacéuticos intervienen los siguientes intermediarios:

- **Productor:** Es el fabricante que además de su participación como creador del medicamento es responsable de la promoción descrita en el numeral anterior y realiza la venta a entes distribuidores que en el mercado farmacéutico se conocen como droguerías.
- **Distribuidor:** Es la empresa individual o sociedad que compra de varios productores los medicamentos y cuya labor principal es abastecer a los establecimientos que atienden directamente al consumidor, que se conocen como farmacias.
- **Farmacias:** Son establecimientos que venden los medicamentos al consumidor final. Inicialmente eran negocios que solo vendían medicinas, posteriormente se

extendieron a vender cosméticos y otros artículos de consumo en mostrador, actualmente hay cadenas de farmacias que ofrecen a sus clientes varias opciones de atención como clubes de descuento y otras promociones. Adicionalmente, algunos supermercados han querido reponer la porción de mercado que han perdido ante las farmacias y también ofrecen a sus clientes la venta de medicamentos a precios competitivos. Es importante aseverar que toda venta de medicamentos debe cumplir con requisitos sanitarios específicos.

- Consumidor Final: Es el usuario directo de lo producido cuya satisfacción es el objeto de toda industria”. Meza, J. (2005. Pág. 14).

### **1.1.6 Constitución Política de la República de Guatemala**

“Artículo 96.- Control de calidad de productos. El Estado controlará la calidad de los productos alimenticios, farmacéuticos, químicos y de todos aquéllos que puedan afectar la salud y bienestar de los habitantes. Velará por el establecimiento y programación de la atención primaria de la salud, y por el mejoramiento de las condiciones de saneamiento ambiental básico de las comunidades menos protegidas”. Constitución Política de la República (1985. Pág. 18)

### **1.1.7 Acuerdo Gubernativo Número 712-99**

“Marco reglamentario actualizado que establezca la competencia y las responsabilidades de cada uno de los involucrados en la fabricación, comercialización, vigilancia y control de los productos farmacéuticos y otros afines para contribuir a la existencia de productos seguros, eficaces, de calidad, correctamente identificados y con información apropiada”. Acuerdo Gubernativo 712 (1999. Pág. 01).

## **1.2 Antecedentes de la unidad objeto de estudio**

La distribuidora farmacéutica es un sector empresarial dedicado a la comercialización de productos químicos medicinales, “una corporación farmacéutica guatemalteca, con más de 26 años de experiencia en el mercado nacional y centroamericano, iniciando con un portafolio de 75 productos genéricos, mismo que ha crecido hasta llegar en la actualidad

a más de 500 medicamentos genéricos y de marca. Actualmente se comercializan en farmacias sociales y privadas, instituciones, fundaciones y empresas. Sus instalaciones se encuentran ubicadas en Guatemala y cuenta con una planta de más de 37,000 m<sup>2</sup> de construcción diseñadas para cumplir con las exigencias de las Buenas Prácticas de Manufactura del Informe 32-92 de la OMS”. (s/a, 2021, párr. 1)

Comercializan productos farmacéuticos a granel (producción primaria), y los preparan para su uso médico mediante métodos conocidos colectivamente como producción secundaria. “Entre los procesos de producción secundaria, altamente automatizados, se encuentran la fabricación de fármacos dosificados, como Tabletas, cápsulas o sobres para administración oral, disoluciones para inyección, óvulos y supositorios”. Debido a que su actividad afecta directamente a la salud humana, esta empresa está sujeta a una gran variedad de leyes y reglamentos con respecto a las investigaciones, patentes, pruebas y comercialización de los fármacos. (s/a, 2021, párr. 1)

La distribuidora farmacéutica realiza tareas de investigación y desarrollo con el fin de introducir nuevos tratamientos mejorados, “las instalaciones con modernos equipos que permiten el estudio de diversos compuestos químicos tales como: inyectables, tabletas y cápsulas, polvos para suspensión, líquidos, cremas, pomadas y gelatina blanda; con una producción de hasta 1000 millones de unidades anuales, la calidad es respaldada por modernos laboratorios de garantía de calidad”. (s/a, 2021, párr.1)

### **1.2.1 Sistema de gestión de calidad o BPM**

“La planificación de la calidad comprende actividades que establecen los objetivos y requisitos para la aplicación de los elementos del sistema de calidad los cuales están integrados por la planificación del producto, la planificación administrativa y operativa, la preparación de planes de calidad y el establecimiento de disposiciones para el mejoramiento de la calidad”. En conclusión, son prácticas que rigen varios aspectos como puede referir a la higiene recomendada para el manejo de medicamentos que garanticen la obtención de productos inocuos. (s/a, 2021, párr. 1)

“La ISO (International Organization for Standardization), es una federación mundial de organismos de normalización, establecida para promover el desarrollo de Normas Internacionales de fabricación, comercio y comunicación. Actualmente la Norma ISO 14,000 se refiere a la gestión ambiental, la ISO 9,000 se refiere a gestión de la calidad”. En conclusión, ISO es una organización para la creación de estándares internacionales compuesta por diversas organizaciones nacionales de normalización el cual las utiliza la empresa farmacéutica para regular sus productos. ISO Org. (2021. Párr. 1)

### **1.2.2 Productos comercializados**

Algunos de los productos se han mantenido durante décadas; otros salieron recientemente de los laboratorios como parte de la innovación de mercados y las variantes epidemiológicas surgidas en los últimos años. Sus combinaciones activas están diseñadas para influir en los procesos bioquímicos de los seres vivos. Las reglas comunes gobiernan los mecanismos moleculares en todas las formas de vida, los ingredientes activos promueven o permiten procesos positivos o previenen o suprimen procesos negativos. La cartera de productos farmacéuticos se centra en:

Línea terapéutica, analgésicos y antiinflamatorios, anestésico local, antialérgicos, antibióticos, antigotosos, antiparasitarios, antivirales, artrisel, antiartríticos, línea cardio metabólica, dermatológicos, disfunción eréctil, enerhit, esteroides, exflu, antigripales, gastrointestinales, ginecológicos, nervisel, vitaminas neurotropas, ótico y línea oftálmica, relajantes musculares, respiratorios, tratamientos específicos, vitaminas, minerales y suplementos nutricionales. (s/a, 2021, párr.1)

### **1.3 Antecedentes del presupuesto**

“Es importante mencionar que los presupuestos brindan a la dirección información importante para tomar decisiones sobre la operación normal, sobre futuras inversiones, convenios, alianzas comerciales, desarrollo de productos y/o mercados, cierre de plantas, centros de distribución u oficinas; sin embargo, también es un parámetro para evaluar el desempeño de todo el personal que integra a la empresa”. López, M., Gómez, X. (2019 Pág. 02).

“Partiendo del latín, la palabra presupuesto esta formada de dos raíces; pre (antes) y supuesto (hecho), por lo que se puede decir que el presupuesto es anticiparse o adelantarse a los hechos. Si se considera otra vertiente, se encuentra que del francés antiguo se deriva la palabra bougette (bolsa), que traducida al inglés queda como Budget y que en español significa presupuesto. Considerando lo anterior, tenemos que el presupuesto es la integración de conceptos como ingresos, costos, gastos y demás actividades relacionadas con la operación, cuantificadas en términos monetarios que se planean ocurrirán en un periodo determinado. Por tanto, se concluye que el presupuesto es un proceso o método, con el cual se obtiene información anticipada de las operaciones generadas por una entidad económica, en un periodo determinado, expresada en términos monetarios”. López, M., Gómez, X. (2019 Pág. 02).

“De acuerdo con la historia, se tienen vestigios que desde las antiguas civilizaciones realizaban sus actividades preponderantes de acuerdo con ciertos eventos, como la época de lluvias, sequías o heladas. Sin embargo, como herramienta de planeación de acuerdo a diversos autores, el presupuesto presentó la siguiente evolución:

- En el siglo XVIII presentaban el presupuesto al parlamento británico como herramienta para el control de gastos del reino.
- En 1820, en Francia se utilizaron los presupuestos en el gobierno, para la planeación y control de gastos.
- Después de la Primera Guerra Mundial, la industria creció aceleradamente y adoptó al presupuesto como herramienta de planeación y control.
- En 1930, en Ginebra, Suiza, en el Primer Simposium se definieron los principios básicos del control presupuestal.
- En 1948, el Departamento de la Marina de EUA presentó el Presupuesto por programas y actividades.
- Presupuesto “Base Cero”. Se cree que la empresa Texas Instrument, perfeccionó su aplicación en 1970.
- En la época actual es utilizado como base para la administración y la valuación del desempeño”. López, M., Gómez, X. (2019 Pág. 02).

#### **1.4 Antecedentes del análisis financiero**

Este se enfoca en el análisis de los estados financieros mediante relaciones entre las partidas de los mismos, que reciben el nombre de indicadores, razones o ratios, y que sirven para la interpretación de la información financiera contenida en ellos, y representa uno de los enfoques ampliamente utilizados para el análisis financiero.

“Los textos de contabilidad y finanzas durante años han dedicado capítulos a la explicación de los indicadores financieros, aunque según Ou & Penman (1989) a finales de la década de 1980 los libros proporcionaban escasa prescripción en cuanto al uso y aplicación de los ratios financieros. Para esa época el análisis financiero fue criticado por los defensores del mercado de valores, pero a raíz de la caída del mismo en 1987, el nivel de confianza en la eficiencia informacional del mercado disminuyó, y el análisis de ratios pareció ganar terreno en la literatura académica”. Puerta, F., Vergara, J., Huertas, N. (2018. Pág. 06).

“Para inicios de los años 90, Berry & Jarvis (1991) argumentaron que el análisis financiero debía verse en un contexto más amplio que simplemente un ejercicio mecánico que utiliza varias técnicas, y, por ende, el analista debe estar claramente identificado junto con el propósito del análisis”. Puerta, F., Vergara, J., Huertas, N. (2018. Pág. 06).

“La idea de que el análisis financiero está impregnado de subjetivismo persistía en la comunidad académica financiera, ello debido a que el número de relaciones que se pueden crear con las partidas de los estados financieros es prácticamente ilimitado y responden a la imaginación del analista; aunque existen conexiones ampliamente aceptadas que se han encontrado útiles”. Puerta, F., Vergara, J., Huertas, N. (2018. Pág. 06).

Ahora bien, teniendo en cuenta que “el objetivo del análisis financiero es evaluar el desempeño de una empresa en relación con los objetivos declarados, la estrategia y los de la competencia, se deben analizar las cifras de los estados financieros y establecer relaciones entre estas, para que los usuarios de esta información puedan evaluar su

posición financiera. En este sentido, existen diversas herramientas para encontrar el significado de los datos de los estados financieros, enfatizar la importancia comparativa y relativa de las cifras presentadas y valorar la posición de la empresa; de las cuales tres son de uso común: análisis vertical, análisis horizontal y análisis mediante ratios”. Puerta, F., Vergara, J., Huertas, N. (2018. Pág. 06).

### **1.5 Antecedentes de los estudios previos realizados**

Renteria, A. (2021). Realizó una investigación acerca de las proyecciones financiera a largo plazo, para la toma de decisiones en medianas empresas. La investigación tuvo como finalidad “conocer la composición de su estructura y observar el comportamiento histórico desde el año 2018 a 2020, se evalúan los indicadores financieros (rentabilidad, liquidez, endeudamiento), con el objetivo de determinar el cumplimiento de sus metas, y a partir de estos proponer políticas que permitan proyectar soluciones y sostener un endeudamiento acorde a su rentabilidad para el funcionamiento de la compañía en los 3 años siguientes, esta proyección anticipa los beneficios que arrojaría para sus accionistas y colaboradores”.

Por su parte, Pinedo, N., Espinosa, C., Calderon, O., Rodriguez, D, (2018) en Colombia, realizaron la investigación acerca del diagnostico y proyección financiera, la finalidad de esta fue “conocer la composición de la estructura financiera y mostrar el comportamiento histórico desde el año 2014 - 2017 a través de un análisis de estructura y un análisis de tendencia a sus estados financieros. Se efectúa un análisis a los diferentes indicadores de valor de la compañía (rentabilidad, liquidez, endeudamiento, actividad), para cuantificar el cumplimiento de los objetivos estratégicos y a partir de estos identificar la creación o destrucción de valor de la compañía a través de los 4 años de funcionamiento, con el fin de proponer políticas y metas que permitan proyectar soluciones o alternativas financieras para el funcionamiento de la compañía los próximos 5 años”.

## 2. MARCO TEÓRICO

Con el propósito de respaldar conceptos utilizados en todo el trabajo profesional de graduación, se procedió a verificar la literatura existente sobre teorías y conceptos relacionados con la planificación financiera, los presupuestos y el análisis financiero, criterios técnicos, que posibiliten evaluar de mejor forma el funcionamiento financiero en la planeación financiera de una distribuidora farmacéutica.

### 2.1 Planeación

Las empresas para desarrollar el proceso de planeación deben generar planes que materialicen las estrategias y sirvan de guía a la administración para alcanzar los objetivos previamente fijados. “La primera etapa del proceso administrativo, que consiste en prever o visualizar anticipadamente los objetivos y la forma de alcanzarlos, se caracteriza por involucrar el futuro, es decir, que permite de manera prospectiva anticiparse a aquellos posibles eventos empresariales que puedan suceder, pero teniendo en cuenta aspectos propios como los de la retrospectiva”. Gonzales, M., Rodríguez, M., (2020. Págs. 2-3)

### 2.2 Planeación financiera

La planeación financiera es entonces: “una técnica que reúne un conjunto de métodos, instrumentos y objetivos con el fin de establecer en una empresa pronósticos y metas económicas y financieras por alcanzar, tomando en cuenta los medios que se tienen y los que se requieren para lograrlo. También puede decirse en forma más simple que la planeación financiera es un procedimiento en tres fases para decidir qué acciones se deben realizar en lo futuro para lograr los objetivos trazados: planear lo que se quiere hacer, llevar a cabo lo planeado y verificar la eficiencia de cómo se hizo. La planeación financiera a través de un presupuesto dará a la empresa una coordinación general de funcionamiento”. Moreno, J. (2018, Pág. 254)

Es probable que la compañía invierta mucho tiempo examinando los diferentes escenarios que se convertirán en la base del plan financiero y para ello es importante e



imprescindible contar con herramientas que colaboren a la elaboración de una buena planeación, considerando lo anterior, la planeación financiera debe tener en su planeación estratégica un presupuesto que contenga los análisis financieros posteriores a su elaboración; proyección de estados financieros, análisis horizontal, análisis vertical, análisis especializados e Indicadores financieros (razones financieras) estas herramientas permitirán tener una base sólida de datos establecidos por un análisis exhaustivo de las operaciones de la empresa que servirán para tomar decisiones acertadas.

### **2.2.1 Importancia de la planeación financiera**

Para llevar a cabo lo planeado se requiere organización, ejecución y dirección. “La organización es un requisito indispensable en el proceso presupuestado, que conceptualmente identifica y enumera las actividades que se requieren para lograr los objetivos de la empresa, agrupándolas en razón de unidades específicas de dirección y control, a las que se debe definir claramente su grado de autoridad y responsabilidad”. Moreno, J. (2018, Pág. 255)

El punto de partida al desarrollar un plan financiero es el plan estratégico. “La planeación financiera enuncia la manera en que se van a alcanzar las metas financieras. Por consiguiente, un plan financiero es una declaración de lo que se va a hacer en el futuro. La mayoría de las decisiones tienen tiempos de ejecución largos, lo cual significa que su implantación tarda mucho tiempo”. Randolph W., Stephen, A. (2018. Pág. 90). La estrategia guía el proceso de planeación financiera estableciendo directrices globales del desarrollo del negocio y metas de crecimiento.

### **2.2.2 Características de la planeación financiera**

Debido a que es probable que la empresa pase mucho tiempo examinando los diferentes escenarios que se convertirán en la base de su plan financiero, parece razonable preguntar qué logrará el proceso de planeación:

Examen de las interacciones, el plan financiero debe hacer explícitos los vínculos entre las propuestas de inversión para las diferentes actividades de operación de la empresa y las elecciones de financiamiento disponibles para ésta. En otras palabras, si la empresa planea una expansión, nuevas inversiones y nuevos proyectos, ¿dónde obtendrá el financiamiento para pagar esa actividad? Randolph W., Stephen, A. (2018. Pág. 90).

Exploración de las opciones, el plan financiero proporciona la oportunidad para que la empresa elabore, analice y compare diferentes escenarios en forma regular. Es posible explorar varias opciones de inversión y financiamiento, y se puede evaluar su repercusión en la empresa. Asimismo, se abordan las preguntas concernientes a las futuras líneas de negocios de la empresa y las preguntas sobre cuáles son los arreglos financieros óptimos. También se podrían evaluar opciones, como vender nuevos productos o cerrar las plantas. Bradford D., Randolph W., Stephen, A. (2018. Pág. 90).

Cómo evitar las sorpresas, la planeación financiera debe identificar qué le podría suceder a la empresa si ocurren diferentes acontecimientos. En particular, debe abordar qué acciones emprenderá la empresa si las cosas resultan mal o, de una manera más general, si las suposiciones que se hacen ahora respecto al futuro resultan ser un error grave. Por consiguiente, uno de los propósitos de la planeación financiera es evitar las sorpresas y desarrollar planes de contingencia. Bradford D., Randolph W., Stephen, A. (2018. Pág. 90).

Cómo asegurar la viabilidad y la consistencia interna, además de una meta general de creación del valor, en general una empresa tiene muchas metas específicas que podrían formularse en términos de participación de mercado, rendimiento sobre el capital, apalancamiento financiero, etc. En ocasiones, resulta difícil ver los vínculos entre las diferentes metas y los distintos aspectos del negocio de una empresa. Un plan financiero no sólo hace que esos vínculos sean explícitos, sino que también impone una estructura unificada para reconciliar metas y objetivos variados. En otras palabras, la planeación financiera es una forma de verificar que las metas y los planes que se elaboran para

determinadas áreas operativas de una empresa sean factibles y congruentes en el plano interno. Bradford D., Randolph W., Stephen, A. (2018. Pág. 90).

### **2.2.3 Ámbito de aplicación de la planeación financiera**

Para realizar un plan financiero explícito, la administración debe establecer ciertos elementos básicos de la política financiera de la empresa:

- La necesidad de inversión de la empresa en nuevos activos. Esto surge de las oportunidades de inversión que la empresa decida aprovechar y se deriva de las decisiones de presupuesto de capital de la empresa.
- El grado de apalancamiento financiero que la empresa decida emplear. Esto determinará el monto de los préstamos que utilice la empresa para financiar su inversión en activos fijos. Es la política de estructura de capital de la empresa.
- La cantidad de efectivo que la empresa cree que es necesaria y apropiada para pagarle a los accionistas. Ésta es la política de dividendos de la empresa.
- La cantidad de liquidez y de capital de trabajo que de manera continua necesita la empresa. Es la decisión de capital de trabajo neto de la empresa. Bradford D., Randolph W., Stephen, A. (2018. Pág. 88).

## **2.3 Presupuesto**

Se puede decir que el presupuesto es un plan de acción dirigido a cumplir los objetivos previstos el cual debe cumplirse en determinado tiempo, la definición del mismo es la siguiente: “El presupuesto debe considerarse como una herramienta fundamental en la administración de la empresa y no como una función contable. Su estructura, está formada por centros de responsabilidad y debe mostrar los costos y gastos controlables separadamente de los que no lo son, esto es, costos y gastos fijos, conocidos también como de estructura, que se generan por el transcurso del tiempo y no por el volumen”. Moreno, J. (2018. Pág. 257).

### **2.3.1 Importancia del presupuesto**

A continuación, se presenta la definición de la importancia del presupuesto; “el presupuesto es una herramienta moderna de planeación y control de las empresas que

ayuda a disminuir la incertidumbre y a analizar las alternativas de inversión.” Al hablar de presupuestos, se hace referencia a las decisiones que con anticipación debe tomar el jefe de la empresa para alcanzar los resultados propuestos es por ello que. Buitrago, J. (2021. Pág.07)

### **2.3.2 Objetivos del presupuesto**

La principal función de los presupuestos se relaciona con el control financiero de la empresa, de manera que se pueden definir el objetivo del presupuesto como; “el principal objetivo del presupuesto es fungir como una herramienta, mediante el cual la administración de una empresa coordina las actividades y a los responsables de las diferentes áreas o departamentos que la conforman. Para alcanzar las metas fijadas, se hace por medio de la aplicación del proceso administrativo; desde la planificación hasta el control de las operaciones que esperan generar en un periodo determinado”. Los objetivos del presupuesto van en función del conocimiento futuro incierto con una base de datos históricos que nos permitan tomar decisiones. López, M., Gómez, X. (2019 Pág. 03).

Por lo que se puede observar las etapas del proceso administrativo, como objetivo se pretende ejercer una metodología que ayude a la preparación del presupuesto; estas fases son las siguientes: Previsión – Planeación – Organización – Integración – Dirección – Control. López, M., Gómez, X. (2019 Pág. 03).

### **2.3.3 Ámbito de aplicación de los presupuestos**

Los presupuestos deben estar orientados a la búsqueda de parámetros futuros por lo que; “cada empresa tiene sus propias peculiaridades, y para que un sistema de control presupuestal funcione es necesario estudiarlo en forma particular para que responda eficientemente a las necesidades y características de cada empresa. Entre las empresas se distinguen cuatro grupos:

- En el primero están las que operan con órdenes de trabajo; no tienen una línea continua y su producción se realiza mediante órdenes de clientes, con especificaciones y volúmenes diferentes.

- El segundo grupo corresponde a las empresas cuya producción es de un solo producto en forma continua.
- En el tercer grupo están las empresas que producen diferentes productos, pero todos corresponden a un mismo patrón y tienen la misma sensibilidad económica de mercado, por ejemplo, los productos de consumo masivo.
- Por último, el cuarto grupo es de empresas que producen una gran variedad de productos sin que estos correspondan al mismo patrón ni tengan la misma sensibilidad económica de mercado”. Moreno, J. (2018. Pág. 257).

### **2.3.4 Clasificación de los presupuestos**

El sistema presupuestario es la herramienta más importante con que cuenta la administración moderna para realizar sus objetivos. Las principales técnicas financieras de planeación que se usan en los negocios son de tres categorías llamadas:

#### **2.3.4.1 Presupuesto de operación**

Es el que con más frecuencia utilizan las empresas y debe ser preparado, preferentemente, tomando como base la estructura de la organización y asignando a los gerentes o directores la responsabilidad de lograr los objetivos determinados.

De esta forma, en una organización funcional, una persona será la responsable de las ventas, otra de la producción, otra más de las compras, etc., esto es, asignando a primer nivel autoridad necesaria y responsabilidad. Es muy deseable que tanto la responsabilidad como la autoridad se establezcan a segundos o terceros niveles con el fin de manejar pequeños centros de utilidad para que sea controlada y medida la actuación gerencial a niveles que representen partes significativas de la empresa. Moreno, J. (2018. Pág. 256).

- Presupuesto de ventas: “son muchos los factores que pueden influir en el volumen de ventas de una empresa, sin embargo, es necesario empezar por conocer cuál ha sido la tendencia de las ventas en años anteriores, y su comparación con la tendencia de la industria. De este análisis pueden conocerse variaciones en el patrón general de la industria y se debe saber qué hizo o qué dejó de hacer la empresa para identificar las

alzas o bajas que se hayan detectado. Se debe, además explorar si las tendencias obtenidas pueden relacionarse con las condiciones económicas de mercados nacionales o extranjeros, de nuevos descubrimientos, de escasez, de disposiciones gubernamentales de importación o exportación, de competencia”. Moreno, J. (2018. Pág. 258).

- Presupuesto de costos directos de ventas: “este incluye las materias primas, la mano de obra y los gastos directos y variables que son generados en razón directa de los volúmenes de producción o ventas. Los tres elementos del costo directo que se han mencionado deberán presupuestarse de conformidad con la estructura de los productos y del sistema de costos en particular, tomando como base los requerimientos estándar de producción”. Moreno, J. (2018. Pág. 270).
- Presupuesto de gastos generales de venta y administración: “Los gastos cada departamento suministra su presupuesto, en el que se incluyen los gastos, generalmente los más importantes son los relacionados con sueldos, salarios y prestaciones al personal, los cuales se requiere que sean analizados y examinados detalladamente para obtener un presupuesto realista. Otros gastos que también son importantes, pero más fáciles de presupuestar, son los de estructura o carácter fijo, como depreciación, amortización, que generalmente son estimados directamente por el departamento de presupuestos, que conoce mejor la carga fija para los años futuros”. Moreno, J. (2018. Pág. 274).
- Otros presupuestos de gastos de operación: “con alguna frecuencia existen empresas que separan claramente la actividad de ventas de la actividad de mercadeo, segregando de los gastos de venta principalmente los gastos promocionales y de publicidad y que en su conjunto son llamados gastos de comercialización. En este caso, el presupuesto debe estimarse y prepararse con base en las necesidades de cada empresa. En muchas ocasiones, principalmente en empresas que operan en el ramo de productos de consumo, este gasto es presupuestado como un gasto directo

y variable, autorizándose un cierto porcentaje sobre las ventas netas”. Moreno, J. (2018. Pág. 274).

#### **2.3.4.2 Presupuesto de inversiones permanentes**

También llamado capital, está relacionado con la adquisición y reposición de activos fijos. Se prepara por separado del presupuesto de operación, generalmente bajo un comité de inversiones de capital distinto del comité de presupuestos. Cada proyecto de inversión deberá tener la justificación que lo apoye, y para proyectos mayores su rendimiento sobre la inversión tiene que ser analizado y medido con métodos apropiados. Moreno, J. (2018. Pág. 256).

Con bastante frecuencia, los proyectos se clasifican basándose en el propósito de la inversión, como, por ejemplo: para aumento de capacidad, para mejorar la eficiencia de operación, para mejorar la seguridad de operación, para la fabricación de un nuevo producto, etc. Cada día, un mayor número de empresas está trabajando con este presupuesto para ejercer un mayor control y vigilancia sobre las inversiones de capital. Moreno, J. (2018. Pág. 256).

#### **2.3.4.3 Presupuesto financiero o de tesorería**

El presupuesto financiero está relacionado con la estructura financiera de la empresa, como las necesidades de capital de trabajo, los orígenes y aplicaciones de recursos o fondos, la generación de fondos internos, incluyendo el presupuesto de caja, la composición del capital social y utilidades retenidas en el que se debe estudiar su rentabilidad. El presupuesto de inversiones permanentes (activos fijos) en realidad es una parte del presupuesto financiero, pero dada la importancia que generalmente tiene en las empresas es segregado de este. Moreno, J. (2018. Pág. 256).

- Efectivo en caja y bancos e inversiones temporales (activos líquidos): “es importante destacar que este concepto es el principio y fin de los ciclos financieros, interviniendo en las operaciones invariablemente para la realización de cobros y pagos. Las empresas tienen que mantener fondos suficientes para hacer frente a los desfases

que se producen entre los ingresos y los pagos dentro de las operaciones normales de la empresa, ya que estos no ocurren en el mismo tiempo y en algunas ocasiones se requiere crear fondos durante un lapso para hacer frente a pagos no constantes, como pueden ser: el pago de dividendos, de impuesto sobre la renta, entre otras.” Moreno, J. (2018. Pág. 280).

- Presupuesto de efectivo: el presupuesto anual de efectivo está distribuido en meses y se ha seccionado en transacciones de operación, transacciones de financiamiento y saldos de efectivo, de manera que puedan determinarse los sobrantes o faltantes de efectivo en la operación, y las transacciones financieras que se hayan de efectuar para mantener apropiadamente las cantidades requeridas para la buena marcha de la empresa. Moreno, J. (2018. Pág. 281).
- Cuentas por cobrar a clientes: “la administración de cuentas por cobrar a clientes implica por lo general un dilema entre la liquidez y la productividad. Si damos muchas facilidades para la venta de nuestros productos, se incrementarán las ventas y también las utilidades, pero por otra parte comprometeremos fondos en inversión de cuentas por cobrar, disminuyendo nuestra liquidez. Moreno, J. (2018. Pág. 285).
- Inventarios: “el nivel de inversión óptima en inventarios que una empresa debe tener es de los problemas más complejos que se presentan, por conjugarse una serie de factores como son: el volumen de la producción requerida en función de las compras y ventas, el mantenimiento de un inventario de seguridad para falta de suministros, la reducción en precios en las compras por volumen o lotes, las perspectivas de alza o baja en los precios, el costo y riesgo del mantenimiento de la inversión, la duración del proceso, el tiempo en que el proveedor surte los pedidos, el tiempo de tránsito. Moreno, J. (2018. Pág. 286).

“Normalmente las empresas tienen tres diferentes categorías de inventarios que son: materias primas, productos en proceso y artículos terminados, tiene cada una de estas categorías y una problemática diferente, por lo que deben estudiarse y



analizarse con cuidado para así poder delimitar sus implicaciones financieras, y también un problema común y básico que es el de “mantener un nivel adecuado en función de las ventas futuras”. Cuanto más reducido sea el inventario, mayor será la rentabilidad de la inversión, pero si el nivel se establece muy reducido, acarrea problemas de falta de existencia y por tanto provocaría problemas de producción y subsecuentemente de ventas, pudiendo afectar al volumen de estas y por consiguiente una pérdida de rentabilidad”. Moreno, J. (2018. Pág. 286).

- Deudas a corto y largo plazo: “este concepto representa la participación más importante que el financiamiento externo tiene sobre la empresa. El presupuesto a largo plazo generalmente no presenta problemas en su estimación, debido a que su monto es estable y en particular es estudiado, analizado y planeado, tomando en consideración la estructura financiera que se requiere para cumplir con los objetivos de liquidez, solvencia financiera y productividad”. Moreno, J. (2018. Pág. 288)

“El presupuesto a corto plazo es dinámico y puede tener fluctuaciones muy grandes durante el curso del año, principalmente en las empresas que tienen ventas estacionales. Este presupuesto es en realidad la partida niveladora entre los activos, pasivos, y capital requerido que, por lo general, son calculados individualmente. Es la partida que debe ensamblar con el presupuesto de efectivo”. Moreno, J. (2018. Pág. 288)

- Cuentas por pagar a proveedores: “generalmente este concepto representa una cantidad importante dentro del pasivo de las empresas. Su comportamiento está ligado a las compras que la empresa efectúa, las cuales pueden ser estables durante el año, o bien, pueden tener fluctuaciones importantes, dependiendo esto de la actividad de la empresa y de las estrategias que haya fijado”. Moreno, J. (2018. Pág. 288)

“Otra característica es que por lo general las obligaciones no son a favor de uno o unos cuantos proveedores; al contrario, el pasivo está distribuido en muchos

proveedores, complicando su cálculo individual para establecer el monto correspondiente a este financiamiento. Si se cuenta con una política establecida para efectuar las compras y hacer frente a las ventas futuras, se puede observar que su monto responde al costo de las ventas futuras, lo que en la práctica es una forma confiable y segura para calcular su monto”. Moreno, J. (2018. Pág. 289)

## **2.4. Estados financieros**

Los estados financieros reflejan los efectos financieros de las transacciones y otros sucesos, agrupándolos en grandes categorías de acuerdo con sus características económicas. Estas grandes categorías son los elementos de los estados financieros. Los elementos relacionados directamente con la medida de la situación financiera en el balance son los activos, los pasivos y el patrimonio. Los elementos directamente relacionados con la medida del rendimiento en el estado de resultados son los ingresos y los gastos. El estado de cambios en la situación financiera habitualmente refleja elementos del estado de resultados y cambios en los elementos del balance. IASB. (2018. Pág. 47)

La presentación de los elementos precedentes, tanto en el balance como en el estado de resultados, implica un proceso de subdivisión. Por ejemplo, los activos y pasivos pueden ser clasificados según su naturaleza o de acuerdo con su función en el negocio de la entidad, a fin de presentar la información de la forma más útil a los usuarios para los propósitos de toma de decisiones económicas. IASB. (2018. Pág. 47)

### **2.4.1 Estado de situación financiera**

Los elementos relacionados directamente con la medida de la situación financiera son los activos, los pasivos y el patrimonio. Estos se definen como sigue:

- Un activo es un recurso controlado por la entidad como resultado de sucesos pasados, del que la entidad espera obtener, en el futuro, beneficios económicos.
- Un pasivo es una obligación presente de la entidad, surgida a raíz de sucesos pasados, al vencimiento de la cual, y para cancelarla, la entidad espera desprenderse de recursos que incorporan beneficios económicos.

- Patrimonio es la parte residual de los activos de la entidad, una vez deducidos todos sus pasivos. IASB. (2018. Pág. 47).

### **2.4.2 Estado de resultados**

La cifra del resultado es a menudo usada como una medida del rendimiento en la actividad de la entidad, o bien es la base de otras evaluaciones, tales como el rendimiento de las inversiones o las ganancias por acción. Los elementos relacionados directamente con la medida de la ganancia son los ingresos y los gastos. El reconocimiento y la medida de los ingresos y gastos, y por tanto del resultado, dependen en parte de los conceptos de capital y mantenimiento del capital usados por la entidad al elaborar los estados financieros. IASB. (2018. Pág. 47).

A continuación, se definen los elementos denominados ingresos y gastos:

- Ingresos son los incrementos en los beneficios económicos, producidos a lo largo del periodo contable, en forma de entradas o incrementos de valor de los activos, o bien como decrementos de los pasivos, que dan como resultado aumentos del patrimonio, y no están relacionados con las aportaciones de los propietarios a este patrimonio. IASB. (2018. Pág. 47).
- Gastos son los decrementos en los beneficios económicos, producidos a lo largo del periodo contable, en forma de salidas o disminuciones del valor de los activos, o bien por la generación o aumento de los pasivos que dan como resultado decrementos en el patrimonio, y no están relacionados con las distribuciones realizadas a los propietarios de este patrimonio. IASB. (2018. Pág. 47).

### **2.5. Análisis financiero**

El análisis de estados financieros implica: 1) comparar el rendimiento de una empresa con el de otras de la misma industria, y 2) evaluar las tendencias de la situación financiera de la empresa con el transcurso del tiempo. Los gerentes aplican el análisis financiero para identificar situaciones que requieren atención, los prestamistas o acreedores

potenciales lo aplican para determinar si una empresa es solvente, y los accionistas lo usan para ayudar a pronosticar utilidades, dividendos y flujos de efectivo libres; también la información puede interesarle a los stakeholders (grupos de interés). Bradford D., Randolph W., Stephen, A. (2018. Pág. 102).

Se puede decir que: “El análisis financiero (también conocido como análisis de los estados financieros, análisis contable o análisis de finanzas) es el análisis, generalmente a través de técnicas, métodos o herramientas especiales, de información económica y financiera de una empresa proporcionada básicamente por sus estados financieros.” Es importante considerar que los datos proporcionados por los estados financieros integran los procesos operativos y financieros de las empresas, los estados financieros deben contener información confiable e íntegra. Horizontum (2021, Pág. 1)

### **2.5.1 Características de los análisis financieros**

“Los métodos de análisis usados en los estados financieros comprenden métodos de razones simples, razones estándar, método de reducción a porcentajes integrales y números índices, método de aumentos o disminuciones, método de tendencias y métodos gráficos. El estado de cambios en la situación financiera es una herramienta importante en el análisis financiero y, tiene como objetivo analizar, seleccionar, clasificar y resumir los cambios ocurridos en la estructura financiera de la entidad durante un periodo”. Moreno, J. (2018. Pág. 166)

“El estado de posición de recursos netos generados y su financiamiento permite conocer la generación de fondos internos en la empresa en forma pura per se, sin mezclar otros factores que distorsionan la información de lo que representa el negocio. Además, permite conocer los cambios en la estructura de la empresa, el comportamiento de los ciclos financieros a corto y largo plazos, así como determinar la calidad de la utilidad”. Moreno, J. (2018. Pág. 166)

### **2.5.2 Importancia de los análisis financieros**

“Para opinar adecuadamente sobre la situación financiera y la productividad de un negocio, no es suficiente analizar los datos internos. Es necesario complementar el análisis mediante el conocimiento del entorno donde se desenvuelve la empresa, como las condiciones de mercado, localización de la empresa respecto a las fuentes de abastecimiento de materias primas, mano de obra, vías de comunicación, condiciones políticas tributarias, que definitivamente tienen gran influencia en la empresa”. Moreno, J. (2018. Pág. 167)

“El enfoque de la técnica de análisis puede variar según sea aplicado por un analista externo de la empresa que seguramente buscará como fin la conveniencia de invertir o extender crédito al negocio o por un analista interno, que buscará la eficiencia de la administración y para explicar cambios significativos en la estructura financiera y el progreso de los resultados obtenidos en comparación con lo planeado”. Moreno, J. (2018. Pág. 166)

### **2.5.3 Ámbito de aplicación de los análisis financieros**

La comparación de los ratios financieros es simplemente una forma de realizar un análisis financiero y que generalmente son aplicados a los estados financieros de las empresas. Los Estados financieros de una entidad proporcionan información sobre la situación financiera, el rendimiento y los flujos de efectivo de la entidad que sea útil para la toma de decisiones económicas de una amplia gama de usuarios de los estados financieros que no están en condiciones de exigir informes a la medida de sus necesidades específicas de información. International Accounting Standards Committee (IASC). (2020, Pág. 13). Los estados financieros son la principal herramienta que colabora a la obtención de datos y proporcionan indicadores financieros útiles para la toma de decisiones.

Según el criterio de la IASC; “La situación financiera de una entidad es la relación entre los activos, los pasivos y el patrimonio en una fecha concreta, tal como se presenta en el estado de situación financiera.” La relación entre todos los estados financieros permite

conocer a las empresas desde el punto de vista financiero, al mismo tiempo, ayudan a percibir el grado de fracaso o éxito de las empresas. International Op. Cit. (2020, Pág. 16)

#### **2.5.4 Herramientas de los análisis financieros**

Los tipos de análisis financieros deben ir enfocados a la búsqueda de datos que permitan identificar factores que mejoren a las empresas y para ello se cuenta con las siguientes herramientas financieras:

##### **2.5.4.1 Razones Financieras**

“Son una manera de comparar e investigar las relaciones entre distintos fragmentos de información financiera. El empleo de las razones elimina el problema del tamaño debido a que, en efecto, el tamaño se divide. Por consiguiente, quedan porcentajes, múltiplos o periodos”. Por conveniencia, las razones financieras se dividen en cinco categorías básicas: razones de liquidez, actividad, endeudamiento, rentabilidad y mercado. Las razones de liquidez, actividad y endeudamiento miden principalmente el riesgo. Las razones de rentabilidad miden el rendimiento. Las razones de mercado determinan tanto el riesgo como el rendimiento. Bradford D., Randolph W., Stephen, A. (2018. Pág. 54).

a) Razones de liquidez: la liquidez de una empresa se mide por su capacidad para cumplir con sus obligaciones de corto plazo a medida que estas llegan a su vencimiento. La liquidez se refiere a la solvencia de la posición financiera general de la empresa, es decir, la facilidad con la que puede pagar sus cuentas. Moreno, J. (2018. Pág. 168-181).

- Liquidez corriente: la liquidez corriente, una de las razones financieras citadas con mayor frecuencia, mide la capacidad de la empresa para cumplir con sus obligaciones de corto plazo. Se expresa de la siguiente manera:

$$\text{Liquidez Corriente} = \text{Activos Corrientes} / \text{Pasivos Corrientes}$$

- Razón rápida (prueba del ácido): es similar a la liquidez corriente, con la excepción de que excluye el inventario, que es comúnmente el activo corriente menos líquido.

$$\text{Razón Rápida} = \frac{\text{Activos Corrientes} - \text{Inventarios}}{\text{Pasivos Corrientes}}$$

b) Índice de actividad: Los índices de actividad miden la rapidez con la que diversas cuentas se convierten en ventas o efectivo, es decir, en entradas o salidas. En cierto sentido, los índices de actividad miden la eficiencia con la que opera una empresa en una variedad de dimensiones, como la administración de inventarios, gastos y cobros. Moreno, J. (2018. Pág. 168-181).

- Rotación de inventarios: La rotación de inventarios mide comúnmente la actividad, o liquidez, del inventario de una empresa. Se calcula de la siguiente manera:

$$\text{Rotación de inventarios} = \frac{\text{Costo de los bienes vendidos}}{\text{Inventario}}$$

- Periodo promedio de cobro: el periodo promedio de cobro, o antigüedad promedio de las cuentas por cobrar, es útil para evaluar las políticas de crédito y cobro.

$$\text{Periodo promedio de cobro} = \frac{\text{Cuentas por cobrar}}{\text{Ventas al crédito} / 360}$$

- Periodo promedio de pago: el periodo promedio de pago, o antigüedad promedio de las cuentas por pagar, se calcula de la misma manera que el periodo promedio de cobro:

$$\text{Periodo promedio de cobro} = \frac{\text{Cuentas por pagar}}{\text{Compras al crédito} / 360}$$

- Rotación de los activos totales: La rotación de los activos totales indica la eficiencia con la que la empresa utiliza sus activos para generar ventas. La rotación de activos totales se calcula de la siguiente forma:

$$\text{Rotación de los activos totales} = \text{Ventas} / \text{Total de Activos}$$

c) Razones de endeudamiento: indica el monto del dinero de otras personas que se usa para generar utilidades. Cuanto mayor es la deuda de una empresa, mayor es el riesgo de que no cumpla con los pagos contractuales de sus pasivos. En general, cuanto mayor es la cantidad de deuda que utiliza una empresa en relación con sus activos totales, mayor es su apalancamiento financiero. Moreno, J. (2018. Pág. 168-181).

- Índice de endeudamiento: mide la proporción de los activos totales que financian los acreedores de la empresa. Cuanto mayor es el índice, mayor es el monto del dinero de otras personas que se usa para generar utilidades. El índice se calcula de la siguiente manera:

$$\text{Índice de endeudamiento} = \text{Total de Pasivos} / \text{Total de Activos}$$

d) Índices de rentabilidad: En conjunto, estas medidas permiten a los analistas evaluar las utilidades de la empresa respecto a un nivel determinado de ventas, cierto nivel de activos o la inversión de los propietarios. Una herramienta muy utilizada para evaluar la rentabilidad respecto a las ventas es el estado de pérdidas y ganancias de tamaño común. Cada rubro de este estado se expresa como un porcentaje de las ventas. Moreno, J. (2018. Pág. 168-181).

- Margen de utilidad bruta: El margen de utilidad bruta mide el porcentaje que queda de cada dólar de ventas después de que la empresa pagó sus bienes. Cuanto más alto es el margen de utilidad bruta, mejor (ya que es menor el costo relativo de la mercancía vendida. El margen de utilidad bruta se calcula de la siguiente manera:



$$\text{Margen de utilidad bruta} = \frac{\text{Ventas} - \text{Costo de los bienes vendidos}}{\text{Ventas}}$$

- Margen de utilidad operativa: El margen de utilidad operativa mide el porcentaje que queda de cada dólar de ventas después de que se dedujeron todos los costos y gastos, excluyendo los intereses, impuestos y dividendos de acciones preferentes. Representa las “utilidades puras” ganadas por cada dólar de venta. El margen de utilidad operativa se calcula de la siguiente manera:

$$\text{Margen de utilidad operativa} = \text{Utilidad Operativa} / \text{Ventas}$$

- Margen de utilidad neta: El margen de utilidad neta mide el porcentaje que queda de cada dólar de ventas después de que se dedujeron todos los costos y gastos, incluyendo intereses, impuestos y dividendos de acciones preferentes. Cuanto más alto es el margen de utilidad neta de la empresa, mejor. El margen de utilidad neta se calcula de la siguiente manera:

$$\text{Margen de utilidad neta} = \frac{\text{Ganancias disponibles para accionistas comunes}}{\text{Ventas}}$$

- Ganancia por acción: En general, las ganancias por acción (GPA) de la empresa son importantes para los accionistas actuales o futuros, y para la administración, las GPA representan el monto obtenido durante el periodo para cada acción común en circulación. Las ganancias por acción se calculan de la siguiente manera:

$$\text{Ganancia por acción} = \frac{\text{Ganancias disponibles para accionistas comunes}}{\text{Número de acciones comunes en circulación}}$$

- Rendimiento sobre los activos totales: el rendimiento sobre activos totales (RSA), también conocido como rendimiento sobre la inversión (RSI), mide la eficacia

integral de la administración para generar utilidades con sus activos disponibles. Cuanto más alto es el rendimiento sobre los activos totales de la empresa, mejor. El rendimiento sobre los activos totales se calcula de la siguiente manera:

$$\text{RSA} = \text{Ganancias disponibles para accionistas comunes} / \text{Total de activos}$$

- Rendimiento sobre el patrimonio: el rendimiento sobre el patrimonio (RSP) mide el rendimiento ganado sobre la inversión de los accionistas comunes en la empresa. Por lo general, cuanto más alto es este rendimiento, más ganan los propietarios. El rendimiento sobre el patrimonio se calcula de la siguiente manera:

$$\text{RSA} = \frac{\text{Ganancias disponibles para accionistas comunes}}{\text{Capital en acciones comunes}}$$

- e) Razones de mercado: Las razones de mercado relacionan el valor de mercado de una empresa, medido por el precio de mercado de sus acciones, con ciertos valores contables. Estas razones dan una explicación muy clara sobre qué tan bien se desarrolla la empresa en cuanto al riesgo y rendimiento, según los inversionistas del mercado. Reflejan, sobre una base relativa, la evaluación que hacen los accionistas comunes de todos los aspectos del desempeño pasado y futuro de la empresa. Moreno, J. (2018. Pág. 168-181).

### **3. METODOLOGÍA**

Consiste en la explicación en detalle de qué y cómo se hizo para resolver el problema de la investigación, comprende: definición y delimitación del problema, objetivo general y específicos, diseño utilizado, unidad de análisis, periodo histórico, ámbito geográfico de la investigación, universo y tamaño de muestra, instrumentos de medición aplicados y resumen del procedimiento usado en el desarrollo del Trabajo Profesional de Graduación.

#### **3.1 Definición del problema**

La falta de una herramienta financiera que permita identificar, planificar y controlar los flujos de caja, las políticas de financiación e inversión, al igual que los procesos operativos relacionados a la gestión administrativa de los activos y pasivos corrientes genera un alto costo e impacta en la liquidez y rentabilidad de la organización, esto como resultado del crecimiento acelerado en las operaciones. Dados estos factores, se hace necesario estructurar un presupuesto de tesorería base para la preparación de estados financieros proyectados aplicando herramientas financieras que permitan identificar oportunidades de inversión y financiación.

Se realizó un proceso deductivo para identificar el objeto de investigación. Para comprender las dificultades planteadas en el objeto de investigación, análisis financiero de los presupuestos en la planificación financiera dentro de la unidad de análisis, empresa farmacéutica fue necesario plantear preguntas problema para especificar esa dificultad y proponer una solución a la misma.

#### **3.2 Objetivos**

En el siguiente apartado se presenta el objetivo general y los específicos, a partir de éstos se pretenden obtener datos proyectados sobre el objeto de investigación, su propósito está constituido en los objetivos formulados.

### **3.2.1 Objetivo General:**

A través del presupuesto de tesorería se pretende identificar, planificar y controlar los flujos de caja de operación, financiación e inversión, al igual que el capital de trabajo y los excedentes o faltantes de efectivo, mostrando la liquidez, solvencia y rentabilidad de la organización con base a los estados financieros proyectados aplicándole herramientas de análisis financiero (análisis horizontal, análisis vertical y ratios).

### **3.2.2 Objetivos Específicos:**

3.2.2.1 Comprender por qué es importante la elaboración de un presupuesto de tesorería desde la planificación financiera, considerando todos sus elementos; flujo de caja de operación, flujo de caja de inversión, flujo de caja de financiación el flujo neto de caja, el capital de trabajo y los excedentes o faltantes de efectivo.

3.2.2.2 Determinar por qué los indicadores financieros aplicados a los estados financieros proyectados pueden ser fuente de variables económicas que permitan tomar decisiones acertadas al momento de la ejecución de ingresos y egresos de efectivo, al igual que implementar estrategias de inversión o financiación durante el periodo proyectado.

3.2.2.3 Comprobar cuál es la eficiencia en la administración de activos y pasivos a corto plazo, con base a los flujos de operación contenidos en el presupuesto de tesorería, al igual que su efecto en el ciclo de conversión del efectivo.

3.2.2.4 Indicar cómo los estados financieros proyectados muestran ser fuente de información confiable para los accionistas y ejecutivos de la organización (administradores o directores financieros), mostrando los derechos (activos) y obligaciones (pasivos) en valores absolutos.

### **3.3 Diseño de la Investigación**

Dado que el objetivo de la investigación fue identificar, planificar y controlar los flujos de caja de operación, financiación e inversión con base al presupuesto de tesorería, el

siguiente trabajo profesional de investigación se realizó desde el punto de vista financiero, se recurrió a un diseño de tipo investigación mixto el cual trató; primero se procedió a investigar sobre los documentos que contenían datos financieros, en este caso estados financieros para determinar a través de ratios la situación actual de la compañía.

Así también, se procedió a realizar una investigación de campo con cada uno de los gerentes de cada área operativa y administrativa de la empresa con el objetivo de obtener información sobre los presupuestos relacionados. Se utilizó los presupuestos físicos que contenían la información financiera y operativa, así como también los estados financieros para el comparativo respectivo y proceder de esta forma a la estructura del presupuesto de tesorería.

### **3.3.1 Unidad de Análisis**

La unidad de análisis es la distribuidora farmacéutica dedicada a la distribución de productos tales como: medicamentos, vitaminas e insumos médicos.

### **3.3.2 Periodo Histórico**

Para la presente investigación se evaluó la información financiera:

- a) Periodo Histórico: año 2021.
- b) Periodo Proyectado: año 2022.

### **3.3.3 Ámbito Geográfico**

El ámbito geográfico corresponde al Municipio de Guatemala, Departamento de Guatemala.

## **3.4 Universo y Muestra**

La investigación se llevó a cabo desde la planificación financiera en donde se tomaron los estados financieros y datos relacionados con cada área que tengan incidencia en las finanzas de la empresa y el flujo de caja. Al considerar realizar proyecciones a través de los presupuestos se pretende obtener datos sobre las tendencias económicas mensuales

y anual, datos financieros de liquidez, utilidad o pérdida, datos fiscales, datos operativos identificación de riesgos y/o procedimientos ineficientes.

#### **a. Universo**

La investigación se dirigió hacia el departamento de finanzas que administra y ejecuta los estados financieros y todos los datos relacionados a los mismos, al igual que los departamentos que integran la empresa el cual está integrada por las áreas financieras, administrativas y operativas.

#### **b. Muestra**

Para la investigación se tomaron de muestra a las personas que administran estos departamentos, 1 Director Financiero, 1 jefe de análisis financiero y 1 jefe de tesorería. Y también se utilizaron documentos físicos como lo son los estados financieros, 1 estado de situación financiera, 1 estado de resultados, todos los documentos tendrán datos del año 2021.

### **3.5 Técnicas e instrumentos**

En este apartado se expondrán herramientas metodológicas del trabajo profesional, en forma lógica y objetiva para la consecución de los objetivos planteados. Las técnicas son indispensables en el proceso de la investigación, ya que integran la estructura por medio de la cual se organiza, para el manejo de los instrumentos en la aplicación del método de investigación. Se utilizaron dos formas generales de técnicas, la documental y la de campo.

#### **3.5.1 Técnicas e instrumentos documentales**

Las técnicas de investigación documental centran su principal función en todos aquellos procedimientos que conllevan el uso óptimo y racional de los recursos documentales disponibles en las funciones de información. (Ruiz, 1999).

Se utilizaron las siguientes técnicas documentales:

- Lectura analítica de documentos, libros, tesis y artículos de internet relacionados al problema objeto de estudio.
- Subrayado, esta técnica se utilizó con el fin de señalar los puntos importantes de la información.
- Fichas bibliográficas, como técnica de abstracción y clasificación de información.

### **3.5.2 Técnicas e instrumentos de campo**

Las técnicas de investigación de campo consisten en obtener información y evidencias directamente en el terreno de los hechos donde se produce el fenómeno o problema de investigación.

Se utilizarán las siguientes técnicas de investigación de campo:

- Entrevista estructurada: para lo cual se aplicó como instrumento una guía de entrevista, conformado por diez interrogantes abiertas, abordando temas sobre los presupuesto, análisis financiero y políticas, dirigidas al personal del área de finanzas y tesorería con el objetivo de identificar su conocimiento de la administración del activo corriente a corto plazo, así como la aplicación de estas. (Ver Anexo 1).
- Análisis de documentos: se realizó el análisis de estados financieros, tanto horizontal como vertical, así como el análisis de los índices financieros de liquidez, de eficiencia, de rentabilidad y de endeudamiento. También se realizó la evaluación de las políticas y procedimientos, así como de la idoneidad del personal del área de cuentas por cobrar.

### **3.6 Resumen del procedimiento aplicado**

La presente investigación fue realizada con un método de investigación con alcance descriptivo, un enfoque cuantitativo y un diseño no experimental. Se fundamenta en la aplicación del método científico el cual describe Piloña (2012) en sus tres fases.

- Indagatoria: esta fase consistió en la planificación, ejecución, selección y examen de la bibliografía, así como de los documentos que contribuyeron al desarrollo de la investigación.
- Demostrativa: corresponde a la fase del desarrollo de la investigación en la que se analizaron los resultados, demostrando así la validez de los objetivos mediante la aplicación de las técnicas y sus respectivos instrumentos.
- Expositiva: en esta fase se expone el resultado final de la investigación, así como la propuesta de solución o mitigación del problema planteado, esto mediante la presentación del informe de trabajo de graduación.

La investigación realizada es aplicada, después adquirir conocimientos relacionados a finanzas, mercadeo, presupuestos, planificación, entre otras, se busca la aplicación de estos en todo el proceso de la elaboración del trabajo profesional de graduación la característica principal es resolver problemas concretos, a la vez que se adquieren otros conocimientos, después de implementar y sistematizar la práctica. La información recabada para esta investigación corresponde a fuentes bibliográficas y documentos necesarios para el análisis de la administración de los activos y pasivos a corto plazo en un período de tiempo determinado proyectando resultados útiles para la toma de decisiones en la planificación financiera.



## **4. DISCUSIÓN DE RESULTADOS**

El siguiente capítulo muestra el contenido sobre los resultados del trabajo profesional de investigación dividida en dos partes: la primera parte muestra la situación actual de la unidad objeto de estudio a través de sus estados financieros actuales previo a considerar la propuesta para el análisis financiero con una herramienta de identificación, control y administración de los flujos de caja, la segunda parte constituye la propuesta de un presupuesto de tesorería para proyectar estados financieros con sus respectivos análisis verticales, horizontales e implementación de ratios.

### **4.1 Generalidades de la distribuidora**

La institución objeto de estudio, está ubicada en el Municipio de Guatemala, como parte de una corporación se encarga de la comercialización y distribución de productos como la línea terapéutica, línea de analgésicos, dermatológicos, oftálmicos entre otros, con una estructura orgánica, de equipos y tecnología de altos estándares, personal capacitado y comprometido con la institución, además de sus directrices definidas bajo la segregación de funciones. Para el análisis financiero se usó la información financiera al 31 de diciembre de 2021 base para la proyección de 2022, a la distribuidora se le denominara para los datos económicos y financieros “La medicina que cura, S.A.

#### **4.1.1 Situación financiera**

La planificación financiera de la distribuidora se realiza actualmente a través del análisis del Estado de Resultados y Estado de Situación Financiera, con base en las herramientas de análisis vertical, análisis horizontal y razones financieras, en efecto una de las industrias más rentables en el mundo, amerita su estudio y proyección desde la planificación el cual se realiza usualmente antes de iniciar un periodo fiscal con el objetivo de definir estrategias operativas, administrativas, comerciales y financieras.

Es importante mencionar que la distribuidora está inscrita bajo el régimen de utilidades lucrativas aplica tasa del 25% sobre la renta imponible de fuente guatemalteca. La tasa se aplica a la renta neta imponible esto significa que el ISR está determinado por las

rentas brutas menos los costos y gastos, menos las rentas exentas, más costos y gastos de rentas exentas, más costos y gastos no deducibles para finalizar con la renta imponible.

Se procedió a estructurar el presupuesto de tesorería el cual involucra; flujos de caja de operación: cuentas por cobrar el cual tiene relación directa con las ventas al crédito con los impuestos adheridos, cuentas por pagar que involucra directamente las compras al crédito y sus respectivos impuestos, el papel importante que involucra los inventarios su rotación y por consiguiente las ventajas sobre el buen manejo y su rotación, flujos de caja de inversión: que involucra las inversiones actuales que tiene la empresa y los ingresos por intereses, así también finalizar con el flujo de caja de financiación el cual procede a decretar dividendos o algún proyecto importante.

#### **4.1.1.1 Política de créditos y cobros**

La empresa distribuidora de medicamentos tiene dentro de sus políticas conceder crédito a sus clientes después de un análisis exhaustivo sobre la solidez financiera que les garantice el pago de sus obligaciones y luego de haber realizado compras durante un periodo mínimo de dos meses. El procedimiento para otorgar este crédito es el siguiente:

- Los clientes que aprueben la política en mención, deben llenar un formulario con información mínima requerida el cual incluye información financiera y legal, que es evaluada para determinar si se autoriza el crédito o no.
- El área de créditos y cobros se asegura de la veracidad de la información confirmando datos a través de llamadas telefónicas a las empresas referidas en el formulario, para obtener referencias comerciales con el fin de conocer el manejo del crédito en dichas empresas.
- En el ámbito legal se averiguan posibles demandas en contra del cliente desde los diferentes juzgados del país, información que se adjunta al formulario que han llenado.
- Si se determina que el cliente potencial cumple con los requisitos anteriores, se procede a recopilar más información y papelería importante para armar su expediente.

- La documentación consta de:
  - Fotocopia de documento personal de identificación (DPI) persona individual.
  - Fotocopia de nombramiento de representante legal (persona jurídica).
  - Fotocopia de patente de comercio (persona jurídica).
  - Fotocopia de escritura de constitución (persona jurídica).
  - Fotocopia de recibo de luz y/o agua pagada al día.
  - Constancia de ingresos, para las personas individuales y copia de los dos últimos estados de cuenta bancarios para las personas jurídicas.
  - Una copia de su estado de resultados y balance general a la fecha.
  - Al reunir toda la documentación requerida, se forma el expediente del cliente y se ingresa al sistema con la clasificación de acuerdo con su categoría.

Las políticas de crédito durante el período de estudio son:

Los plazos autorizados en días que tiene un cliente para poder efectuar el pago de sus facturas van de acuerdo a lo establecido por la empresa mediante la política, para ello su condición de pago inicia partir de la fecha de emisión de la factura, los clientes según su categoría tienen 15 y 30 días para categoría C el cual son cliente directos, 60 días para categoría B clientes distribuidor y 90 días para categoría A clientes del exterior.

- El retraso en el pago de la factura genera cargo de mora sobre el saldo pendiente, el cual está indicado en la parte inferior de cada factura.
- Un retraso en el pago mayor a 60 días a partir de su condición de pago, significa el bloqueo de su cuenta de forma parcial.
- Si el pago no se efectúa en los siguientes 15 días a partir del bloqueo de su cuenta en forma parcial, se inicia con la gestión de cobro desde llamadas telefónicas, correos electrónicos y finaliza con la visita al cliente con carta de gestión de cobro.
- Le corresponderá al departamento jurídico gestionar un convenio de pago entre el cliente y la empresa, el cual debe quedar constatado en el acta respectiva. El expediente deberá ser entregado con todo el historial de cobro por parte del encargado de créditos al asesor jurídico.

Esta política es comunicada a la administración para su respectiva aprobación el cual es divulgada a través de los vendedores a cada cliente con el objetivo de evitar dichos incumplimientos.

#### 4.1.1.2 Análisis financiero de la cartera

Se verificaron los saldos relativos y absolutos que aún no tienen vencimiento al igual que los saldos que ya tienen vencimiento, dentro de los cuales se pudo identificar que un 42% de la cartera tiene riesgo de incobrabilidad, la base para considerar el análisis fueron las condiciones de cobro (días crédito) otorgado según la categoría de cliente al cual se tienen saldos pendientes de cobro:

**Tabla No. 1**

“La medicina que cura”, S.A.

Porcentaje de cartera por condición de cobro

Al 31 de diciembre de 2021

(Cifras expresadas en quetzales)

Categoría	Condición	Total General	Representación
Pequeño	30 días	16,604,792	55%
Distribuidor	60 días	8,331,759	27%
Exterior	90 días	5,519,564	18%
		<u>30,456,115</u>	100%

Fuente: elaboración propia con base en información de investigación realizada en distribuidora farmacéutica, año 2021.

La integración de la cartera pendiente de cobro del año base tomado como referencia, muestra que los clientes con política de cobro de 30 días representan un 55%, la siguiente condición de cobro lo representan los que cuentan con 60 días con una representación del 27% y lo finalizan los clientes con una condición de cobro de 90 días el cual esta representado con un 18%. El dato en porcentaje que representan los clientes según su condición de cobro será de utilidad para la proyección de ventas mostrado en el Presupuesto de Caja que se estructura más adelante.



**Tabla No. 2**  
**“La medicina que cura”, S.A.**  
**Análisis financiero de la antigüedad de cartera**  
**Al 31 de diciembre de 2021**  
**(Cifras expresadas en miles de quetzales)**

Categoría	Nombre	condicion	Total General	No Vencido	30 días	60 días	90 días	120 días	121 + días
A	Exterior 1	90	1,147	1,147	-	-	-	-	-
A	Exterior 2	90	1,268	-	-	126	1,141	-	-
A	Exterior 3	90	1,384	-	1,384	-	-	-	-
A	Exterior 4	90	1,721	-	1,503	217	-	-	-
B	Distribuidor 1	60	1,822	-	-	-	425	565	831
B	Distribuidor 2	60	1,903	1,854	-	-	7	-	42
B	Distribuidor 3	60	2,295	1,982	-	-	58	-	255
B	Distribuidor 4	60	201	201	-	-	-	-	-
B	Distribuidor 5	60	600	527	-	-	-	-	73
B	Distribuidor 6	60	740	-	-	-	-	740	-
B	Distribuidor 7	60	771	-	-	-	-	771	-
C	Pequeño 1	30	3,746	-	3,126	513	7	12	87
C	Pequeño 2	30	2,644	-	-	-	-	2,640	4
C	Pequeño 3	30	3,706	-	-	3,704	-	-	2
C	Pequeño 4	30	236	-	-	118	-	-	118
C	Pequeño 5	30	259	-	-	30	229	-	-
C	Pequeño 6	30	259	-	-	16	244	-	-
C	Pequeño 7	30	293	-	-	-	-	293	-
C	Pequeño 8	30	324	-	-	-	-	324	-
C	Pequeño 9	30	348	-	-	-	348	-	-
C	Pequeño 10	30	351	-	-	-	351	-	-
C	Pequeño 11	30	400	-	400	-	-	-	-
C	Pequeño 12	30	439	-	439	-	-	-	-
C	Pequeño 13	30	550	-	550	-	-	-	-
C	Pequeño 14	30	947	-	947	-	-	-	-
C	Pequeño 15	30	998	-	565	434	-	-	-
C	Pequeño 16	30	1,105	-	1,033	0	-	72	-
Total general			30,456	5,711	9,947	5,158	2,811	5,417	1,412
Antigüedad de Cartera			100%	19%	33%	17%	9%	18%	5%
ANÁLISIS FINANCIERO:									
Cartera No Vencida				19%	33%	3%	4%	0%	0%
Valores Absolutos cartera no vencida				5,711	9,947	857	1,141	-	-
Cartera Vencida				0%	0%	14%	5%	18%	5%
Valores Absolutos cartera vencida				-	-	4,301	1,670	5,417	1,412
Porcentaje Acumulado en Riesgo de Cobro				0%	0%	14%	20%	37%	42%

Fuente: elaboración propia con base en información de investigación realizada en distribuidora farmacéutica, año 2021.

Haciendo referencia a la tabla No. 2 sobre el análisis de cartera vencida y no vencida se logró determinar que la misma tiene un porcentaje alto de riesgo de incobrabilidad con un 42% de saldos morosos, se utilizaron los montos por categoría de clientes para tener el dato sobre la representación según su condición de cobro respaldado por la política de cuentas por cobrar.

#### **4.1.1.3 Política de cuentas por pagar**

Al igual como se establecieron las políticas de cuentas por cobrar, se tienen dentro de sus políticas por pagar a sus proveedores lineamientos para el pago a proveedores por compras de bienes y servicios adquiridos por la organización. El procedimiento para conciliar saldos de este crédito es el siguiente:

- El jefe de cada departamento es el responsable de autorizar los requerimientos de compra ante el área de compras y por medio de una solicitud de pedido.
- El área de compras es responsable de procesar todos los requerimientos de compra de cada una de las unidades solicitantes.
- El área de compras es responsable de validar la presentación del servicio y/o la recepción de la compra, por medio de una Orden de Compra.
- El área de Bodegas es la responsable de la verificación y recepción de los productos comprados a través de una aceptación de mercancías.
- El área de Contabilidad es la responsable del registro contable de las facturas, observando y revisando cada uno de los documentos previos en su emisión.
- El área de Tesorería es responsable de realizar los pagos de las compras, previa autorización de la Dirección Financiera.

Las políticas de cuentas por pagar durante el período de estudio son:

Como parte de los procedimientos establecidos en el área de tesorería para las obligaciones se definieron estrategias en función al tipo del bien o servicio que se adquiriera o el monto a autorizar, para los proveedores con facturas que no superan los Q15,000 solicitar 30 días crédito, del rango de Q15,001 a Q35,000 definir un acuerdo de 60 días crédito y para las facturaciones con montos mayores a Q35,001 en adelante constituir una condición de pago de 90 días, a partir de la fecha de recepción y aceptación del bien o servicio adquirido.

- Todas las funciones y responsabilidades designadas en el proceso de cuentas por pagar, deben partir del principio de segregación de funciones.
- Todas las facturas deben estar asociadas sin excepción alguna a la correspondiente orden de compra y recepción de mercancías, los pagos serán procesados todos los días viernes de la semana.
- Todos los pagos se realizan por medio de transferencia bancaria. Para los pagos que requieran ser por medio de cheque, los mismos serán aprobados por la dirección financiera.
- Es responsabilidad del jefe de tesorería verificar todas las facturas para pago, validando que los documentos físicos cuenten con registros contables, además de cada uno de los documentos obligatorios para cada expediente.
- Los pagos realizados por viáticos deberán realizarse de acuerdo con lo establecido en la Política de Gastos de Viaje.
- La falta de oportunidad en los pagos realizados a los proveedores, dará inicio a un proceso disciplinario interno, pues dicha acción puede afectar la entrega oportuna de bienes y/o servicios necesarios para el desarrollo de la operación.

#### **4.1.1.4 Estados financieros**

A continuación, se muestran el Estado de Resultados y el Estado de Situación Financiera con la finalidad de obtener una idea sobre la situación financiera de la empresa. La estructura permitirá analizar e interpretar la información para una posterior toma de decisiones e implementación de estrategias que beneficien a la compañía.



**Tabla No. 3**  
 “La medicina que cura”, S.A.  
 Estado de resultados  
 Del 01/01/2021 al 31/12/2021  
 (Cifras expresadas en quetzales)

Cuenta	Sub-total	31/12/2021	Análisis Vertical
Ventas y Servicios Netos		235,353,107	100%
Costo de Ventas		<u>160,089,247</u>	68%
Ganancia Marginal		75,263,859	32%
Gastos de Operación		29,115,071	12%
Gastos de Mercadeo y Ventas	22,931,716		
Gastos de Logística	2,772,480		
Gastos de Administración	<u>3,410,875</u>		
Sueldos, Depreciaciones, Impuestos		<u>7,899,781</u>	3%
Utilidad en Operación		38,249,008	16%
Otros ingresos (varios)		3,656,733	2%
Otros gastos		<u>395,774</u>	0%
Utilidad después de impuestos		41,509,967	18%
Impuesto Sobre la Renta		<u>9,706,526</u>	4%
Utilidad del Ejercicio		<u>31,803,441</u>	14%

Fuente: elaboración propia con base en información de investigación realizada en distribuidora farmacéutica, año 2021.

Haciendo referencia a la tabla No. 03, el estado de resultados tiene como objetivo proyectar los resultados de un periodo determinado, en este caso se determina que las ventas representan un 100% de lo que contienen las operaciones de la empresa, de esa forma se va notando que los costos de venta representan un 68% una representación que debe ser analizada ya que se considera un tanto alta, seguido de los costos vemos los gastos tanto administrativos como operativos el cual representan un 12% y se va finalizando con el dato más representativo que tiene un 3% el cual está dado por los sueldos, al final el resultado del periodo muestra un margen de 14% para el periodo 2021

**Tabla No. 4**  
 “La medicina que cura”, S.A.  
 Estado de situación financiera  
 al 31/12/2021  
 (Cifras expresadas en quetzales)

Cuenta	Sub-total	31/12/2021	Análisis Vertical
<b>ACTIVO</b>			
<b>ACTIVO CORRIENTE</b>			
Caja y Bancos		18,922,055	14%
Cuentas por Cobrar		30,456,115	22%
Otras Cuentas por Cobrar		697,573	0%
Inventarios		15,521,352	11%
<b>ACTIVOS FIJOS</b>			
Propiedad Planta y Equipo	24,702,434		
Depreciaciones Acumuladas P,P y E.	<u>- 12,734,811</u>		
Otros Activos		117,354	0%
Inversiones		<u>62,237,919</u>	44%
Suma total de Activo		<u><u>139,919,991</u></u>	100%
<b>PASIVO</b>			
<b>PASIVO CORRIENTE</b>			
Proveedores		8,783,213	6%
Otras Cuentas por Pagar		2,929,222	2%
<b>PASIVO NO CORRIENTE</b>			
Indemnizaciones		<u>3,945,227</u>	3%
<b>TOTAL PASIVO</b>		<u>15,657,662</u>	11%
<b>PATRIMONIO</b>			
<b>CAPITAL Y RESERVAS</b>			
Capital Autorizado Suscrito y Pagado	11,500,000		
Reserva de Capital	7,680,740		
Utilidades Retenidas Ejercicios Anteriores	63,571,621		
Utilidad del Ejercicio	<u>41,509,967</u>		
<b>SUMA TOTAL PASIVO Y CAPITAL</b>		<u>139,919,991</u>	100%

Fuente: elaboración propia con base en información de investigación realizada en distribuidora farmacéutica, año 2021.

Considerando los resultados mostrados por el estado de situación financiera actual (2021), muestra en general que los activos no corrientes representan el 53% del total de activos, mientras que sus activos a corto plazo representan un 47%, las principales cuentas se concentran en las cuentas por cobrar e inversiones, con respecto a los pasivos y capital su mayor concentración está centrada en el capital con un 89% respecto al pasivo con 11%.

#### 4.1.1.5 Razones financieras

En principio, la información cuantitativa de la compañía se encuentra consolidada en sus estados financieros el cual se muestran en los cuadros anteriores, sin embargo, las herramientas utilizadas para ser consideradas en la planificación financiera son las razones financieras el cual determinan las relaciones existentes entre los diferentes rubros de los estados financieros para que mediante una correcta interpretación, se pueda obtener información acerca del desempeño de la empresa y su postura financiera para la proyección futura que se pretende mostrar.

**Tabla No. 5**  
 “La medicina que cura”, S.A.  
 Indicadores financieros  
 al 31/12/2021  
 (Cifras expresadas en valores relativos)

Segmento	Nombre del Ratio	Formula	Año 2021
Liquidez	Solvencia	Activo Total / Pasivo Total	8.94
	Liquidez Mediata (Liquidez Corriente)	Activo Corriente / Pasivo Corriente	5.60
	Prueba de Acido o Liquidez Inmediata	(Activo corriente - Inventarios) / Pasivo Corriente	4.28
	Capital de Trabajo	Activo Corriente - Pasivo Corriente	53,884,661
Eficiencia	Convertibilidad de CXC	Cuentas por Cobrar / ( Ventas al crédito / 360)	46.59
	Convertibilidad de Inventarios	Inventarios / ( Compras / 360 )	34.90
	Convertibilidad de cuentas por Pagar	Cuentas por pagar / ( Compras / 360 )	19.75
	Ciclo de Conversión del Efectivo	Días CXC + Días Inventario - Días CXP	61.74
	Índice de Rotación de Activos Fijos	Ventas / Activos Fijos Netos	19.67
	Índice de Rotación de Activos	Ventas / Activos Totales	1.68
Rentabilidad	Índice de rentabilidad sobre Ventas	Utilidad Neta / Ventas Netas	0.14
	Índice de Rentabilidad S/ Activos	Utilidad Neta / Activos Totales	0.23
	Índice de Rentabilidad S/ Activos Corrientes	Utilidad Neta / Activos Corrientes	0.48
	Índice de Rentabilidad S/ Activos Fijos	Utilidad Neta / Activos Fijos	2.66
	Índice de Rentabilidad S/Capital	Utilidad Neta / Capital Social	0.26
	Índice de Rentabilidad S/Capital invertido	Utilidad Neta / Capital en Acciones Comunes	2.77
Endeudamiento	Índice sobre el grado de Endeudamiento	Pasivo Total / Activo Total	0.11
	Índice de Grado de Patrimonio	Capital Social / Activos Totales	0.89

Fuente de la tabla No.5: elaboración propia con base en información de investigación realizada en distribuidora farmacéutica, año 2021.

Razones de liquidez: sobre la capacidad que tiene la compañía para solventar sus deudas se puede observar y analizar los resultados que muestra la tabla No. 3, con una razón de solvencia total de 8.94 el cual indica que la empresa puede cubrir la totalidad de sus obligaciones con aproximadamente nueve quetzales por cada quetzal de pasivo que se tiene, cuenta con una liquidez mediata el cual hace referencia a las cuentas corrientes de corto plazo con 5.60 en relación a cada unidad de pasivo corriente, sin olvidar que su liquidez inmediata muestra 4.28 concluyendo en que la compañía demuestra ser solvente con una superioridad del activo corriente sobre el pasivo corriente.

Razones de eficiencia: Con respecto a los datos mostrados en la tabla No. 3 para los indicadores de eficiencia vemos que las cuentas por cobrar tardan alrededor de 47 días para convertirse en efectivo el cual comparado con las cuentas por pagar con una variable de alrededor de 20 días muestra que la empresa está siendo ineficiente, sin embargo, al mismo tiempo vemos que para convertir los inventarios a efectivo se necesitan alrededor de 35 días, lo anterior hace ineficiente el ciclo de conversión del efectivo ya que cae en consideración 62 días sin el efectivo disponible para usos considerables de inversión o financiamiento.

Razones de rentabilidad: según los datos arrojados en la tabla No.3 por cada indicador financiero, los accionistas no tienen la necesidad de aumentar el capital ya que los valores sobre los indicadores de rentabilidad del capital mostraron por cada quetzal invertido en capital social se logró un 0.26 y por cada quetzal en acciones comunes la rentabilidad fue de 2.77. Además, la relación entre la ganancia neta y las ventas demuestran un 14% de rentabilidad para el periodo proyectado.

Con relación a la rentabilidad de los activos se puede concluir que para valorar el grado de rendimiento que ha obtenido la gerencia de los activos bajo su control se tienen resultados positivos ya que, con relación al activo total un valor relativo de 0.23 por unidad de activo, sobre el activo a corto plazo un valor de 0.48 el cual hace referencia a la rentabilidad del activo corriente y el valor mostrado sobre los activos

fijos en 2.66 confirmando la productividad por arriba de la unidad, el indicativo para la sostenibilidad económica de la empresa del rendimiento sobre los activos (ROA) es en efecto positivo lo que demuestra su rentabilidad .

Razones de endeudamiento y apalancamiento: la relación que existe en los indicadores de endeudamiento indica que los pasivos tienen un apalancamiento sobre los activos de 0.11 esto se traduce en que los activos están siendo financiados en un 11% de deuda externa y sobre el capital de 0.89 la conclusión es que los activos están siendo soportados por un 89% respecto a su totalidad, un dato importante ya que permite mejoras para las proyecciones futura cambiándolo estratégicamente en función de la necesidad y funcionalidad del capital.

## **4.2 Propuestas**

Se estructura un presupuesto de tesorería base para la preparación de estados financieros proyectados aplicando herramientas financieras que permitan identificar oportunidades de inversión y financiación.

### **4.2.1 Administración de los activos a corto plazo**

Haciendo referencia al análisis financiero sobre los estados financieros actuales de la compañía, denota debilidad en sus razones de eficiencia con un ciclo de conversión del efectivo de aproximadamente 62 días poniendo en evidencia que los activos a corto plazo están siendo mal administrados pagando a los proveedores antes que cobrar a los clientes, sin embargo, a pesar de que se pretende identificar estrategias en la planeación financiera a través del presupuesto de tesorería, también se harán análisis financieros sobre las demás razones financieras con base a los estados financieros proyectados, esto para determinar solvencia, liquidez y rentabilidad.

### **4.2.2 Presupuesto de efectivo y técnicas de administración del efectivo**

Dado que los flujos de entrada y salida de efectivo son bastante impredecibles, la concentración y el propósito del presupuesto de efectivo que se proyecta es determinar estrategias sobre las que se utilizarán los excedentes ó estrategias sobre

los que se limitaran en faltantes de efectivo, según muestra el estado de situación financiera del año 2020 se tiene un saldo en caja y bancos de dieciocho millones novecientos veintidós mil cincuenta y cinco quetzales (Q18,922,055), un saldo de cuentas por cobrar de treinta millones cuatrocientos cincuenta y seis mil ciento quince quetzales (Q30,456,115) y un saldo en inventarios de quince millones quinientos veintiún mil trescientos cincuenta y dos quetzales (Q15,521,352).

#### **4.2.2.1 Flujos de operación**

Las ventas proyectadas fueron proporcionadas por el área comercial el cual para su cálculo fue necesario tener el histórico de ventas del año anterior (2021), con base a ello se determinaron los datos de venta mensual que corresponden a la proyección del año de análisis (2022). Los gastos de administración y tuvieron crecimientos en proporción a las ventas, las depreciaciones se calculan por el método de línea recta como lo establece las leyes nacionales.

A continuación, se muestra la tabla que contiene los datos proyectados de cobros, la representación porcentual de cobros viene dada por la tabla No. 1, el cual está determinado por cada categoría de cliente condicionados por la política días cobro o política de créditos, es importante mencionar que cada uno de los clientes tienen un límite de crédito el cual viene siendo el monto máximo de venta, se determinan los ingresos mensuales multiplicando las ventas mensuales por cada porcentaje que representa la categoría de clientes, el 55% van a estar representados por clientes que tienen 30 días crédito, el 27% tendrá una representación de 60 días crédito y 18% pertenece a los clientes con 90 días crédito.

El saldo inicial se determina con la sumatoria de la cartera no vencida en fusión a su condición de cobro (90 días ventas de octubre que vencen en enero, 60 días ventas en noviembre que vencen en enero y 30 días ventas en diciembre que vencen en enero) y como parte de la propuesta se dispondrá de todo el monto que representa el saldo vencido.

**Tabla No. 6**

“La medicina que cura”, S.A.  
Proyección de cobros mensuales año 2022  
(Cifras expresadas en quetzales)

Mes	%	Venta	Proyección de Cobro				Ingresos
			31/12/2021 Saldo Inicial	30 días 55%	60 días 27%	90 días 18%	
Enero	7%	20,080,469	21,730,944	10,947,950	5,493,334	3,639,185	32,678,894
Febrero	8%	20,263,871	7,578,096	11,047,941	5,543,507	3,672,423	24,119,371
Marzo	7%	19,250,015	1,147,036	10,495,183	5,266,150	3,488,682	20,824,911
Abril	8%	22,161,525		12,082,549	6,062,641	4,016,335	21,021,123
Mayo	8%	21,060,643		11,482,344	5,761,477	3,816,822	21,033,667
Junio	9%	22,944,541		12,509,453	6,276,847	4,158,241	22,287,265
Julio	8%	22,437,641		12,233,089	6,138,177	4,066,376	22,326,758
Agosto	10%	26,123,109		14,242,420	7,146,395	4,734,293	24,538,838
Septiembre	10%	26,809,601		14,616,698	7,334,196	4,858,706	25,829,469
Octubre	8%	22,618,416		12,331,648	6,187,630	4,099,137	24,400,137
Noviembre	11%	29,194,949		15,917,199	7,986,747	5,291,003	26,963,536
Diciembre	6%	14,904,973		8,126,249	4,077,495	2,701,230	20,212,133
ene-23							9,368,498
feb-23							2,701,230
<b>Totales</b>	<b>100%</b>	<b>267,849,754</b>	<b>30,456,075</b>	<b>146,032,724</b>	<b>73,274,597</b>	<b>48,542,433</b>	<b>298,305,829</b>

Fuente: elaboración propia con base en información de investigación realizada en distribuidora farmacéutica, año 2021.

Haciendo referencia a la tabla No.06, la base para el presupuesto de ventas fue el histórico del año base (2021) dichos porcentajes fueron proporcionados por el área de compras considerando las estrategias comerciales. El promedio de ventas según la proyección asciende a Q22,320,813 lo cual para la empresa representa una meta estratégica de un 13% respecto al año anterior, la cuenta por pagar para el próximo año asciende a Q12,069,727 una disminución muy considerable respecto al año anterior de 14%.

**Tabla No. 7**

“La medicina que cura”, S.A.  
Proyección del costo de ventas año 2022  
(Cifras expresadas en quetzales)

Estructura	Monto
Inv. Inicial	15,521,352
Compras (+)	166,695,875
Inv. Final (-)	554,507
<b>Costo de Ventas 2022</b>	<b>181,662,719</b>

Fuente: elaboración propia con base en información investigada en distribuidora farmacéutica, 2021.

Los datos de compra proyectados fueron proporcionados por el área de compras, para el cálculo de costo de ventas fue necesario tener el inventario inicial, las compras proyectadas durante el 2021 el cual nos lleva a un inventario final deseado, con base a ello se determinaron los datos de compra mensual que corresponden a la proyección del año de análisis (2021)

**Tabla No. 8**

“La medicina que cura”, S.A.  
Proyección de pagos mensuales año 2022  
(Cifras expresadas en quetzales)

Mes	%	Compras	Proyección de Pagos				Egresos
			31/12/2021	30 días	60 días	90 días	
			Saldo Inicial	15%	25%	60%	
Enero	8%	12,541,137	1,580,978	1,881,171	3,135,284	7,524,682	3,462,149
Febrero	8%	13,062,515	2,371,467	1,959,377	3,265,629	7,837,509	7,466,129
Marzo	7%	12,120,067	4,830,767	1,818,010	3,030,017	7,272,040	17,439,088
Abril	8%	14,152,863		2,122,929	3,538,216	8,491,718	12,990,455
Mayo	8%	13,061,227		1,959,184	3,265,307	7,836,736	12,769,440
Junio	9%	14,305,949		2,145,892	3,576,487	8,583,570	13,902,917
Julio	8%	13,856,326		2,078,449	3,464,081	8,313,795	13,491,672
Agosto	9%	15,813,058		2,371,959	3,953,264	9,487,835	14,419,610
Septiembre	10%	16,231,361		2,434,704	4,057,840	9,738,817	14,701,764
Octubre	8%	13,886,143		2,082,921	3,471,536	8,331,686	15,628,597
Noviembre	11%	17,930,568		2,689,585	4,482,642	10,758,341	15,899,938
Diciembre	6%	9,734,661		1,460,199	2,433,665	5,840,797	14,274,527
ene-23							13,192,006
feb-23							5,840,797
<b>Totales</b>	<b>100%</b>	<b>166,695,875</b>	<b>8,783,213</b>	<b>25,004,381</b>	<b>41,673,969</b>	<b>100,017,525</b>	<b>175,479,088</b>



Fuente: elaboración propia con base en información investigada en distribuidora farmacéutica, 2021. La base para el presupuesto de compras fue el histórico del año base (2021) dichos porcentajes fueron proporcionados por el área de compras considerando la planificación de la producción y el suministro de materiales. El promedio de compras según la proyección asciende a Q13,891,323 lo cual para la empresa representa una meta estratégica ya que se igualó el costo de ventas del año anterior en un 68% respecto de las ventas netas.

Dentro de las operaciones de la empresa también son necesarios gastos administrativos y de ventas que acompañan la estructura del presupuesto de caja, estos se consolidaron en cuentas que tienen relación con mercadeo, logística, gastos administrativos, pago de sueldos y prestaciones.

**Tabla No. 9**

“La medicina que cura”, S.A.

Proyección de gastos de ventas y gastos de administración año 2022

(Cifras expresadas en quetzales)

Mes	Ventas	%	Gastos de Mercadeo	%	Gastos de Logística	%	Gastos de Administración
Enero	20,080,469	6.1%	1,217,305	1.0%	195,897	1.2%	406,735
Febrero	20,263,871	8.8%	1,791,939	1.1%	228,037	1.4%	340,869
Marzo	19,250,015	9.3%	1,795,187	1.2%	232,093	2.1%	297,320
Abril	22,161,525	9.0%	2,002,613	1.1%	236,664	2.1%	386,387
Mayo	21,060,643	7.3%	1,544,180	1.1%	231,764	2.1%	392,931
Junio	22,944,541	7.3%	1,684,016	1.0%	234,764	2.1%	412,351
Julio	22,437,641	10.1%	2,273,792	1.1%	248,003	1.7%	386,048
Agosto	26,123,109	7.0%	1,839,371	1.0%	258,563	1.7%	891,060
Septiembre	26,809,601	6.6%	1,781,472	1.4%	362,978	2.0%	282,307
Octubre	22,618,416	10.1%	2,289,756	1.2%	268,418	2.1%	341,508
Noviembre	29,194,949	6.9%	2,008,242	0.9%	264,793	2.1%	562,324
Diciembre	14,904,973	15.3%	2,278,357	1.6%	245,624	1.4%	286,491
<b>TOTAL</b>	<b>267,849,754</b>		<b>22,506,231</b>		<b>3,007,598</b>		<b>4,986,331</b>

Fuente: elaboración propia con base en información de investigación realizada en distribuidora farmacéutica, año 2022.

Con base a los datos que se visualizan en el cuadro número 9, se tiene la integración de los gastos tanto de ventas como los gastos de administración, dichos gastos provienen y tienen su dependencia respecto a las ventas mensuales, esto constituye las columnas de porcentajes el cual hacen alusión a datos contenidos en los objetivos estratégicos del área comercial y el área financiera. Los gastos de mercadeo representan el 8 % del total de ventas, los gastos de logística representan el 1% respecto a las ventas y los gastos administrativos representan el 2%.

**Tabla No. 10**

“La medicina que cura”, S.A.

Proyección de gastos por sueldos y prestaciones año 2022

(Cifras expresadas en quetzales)

Mes	Sueldos Fijos	Aumento Anual	IGSS	Bono 14	Aguinaldo	Sueldos Variables	Gasto Total
		0.070	0.1267	0.0833	0.0833	1.81% s/v	
Enero	578,590	40,501	78,439	51,591	51,591	591,976	1,392,688
Febrero	578,590	40,501	78,439	51,591	51,591	436,802	1,237,514
Marzo	578,590	40,501	78,439	51,591	51,591	377,139	1,177,851
Abril	578,590	40,501	78,439	51,591	51,591	380,482	1,181,194
Mayo	578,590	40,501	78,439	51,591	51,591	380,920	1,181,632
Junio	578,590	40,501	78,439	51,591	51,591	403,399	1,204,112
Julio	578,590	40,501	78,439	51,591	51,591	404,114	1,204,826
Agosto	578,590	40,501	78,439	51,591	51,591	444,153	1,244,865
Septiembre	578,590	40,501	78,439	51,591	51,591	467,513	1,268,225
Octubre	578,590	40,501	78,439	51,591	51,591	441,642	1,242,355
Noviembre	578,590	40,501	78,439	51,591	51,591	488,040	1,288,752
Diciembre	578,590	40,501	78,439	51,591	51,591	365,840	1,166,552
<b>TOTAL</b>	<b>6,943,080</b>	<b>486,016</b>	<b>941,266</b>	<b>619,091</b>	<b>619,091</b>	<b>5,182,021</b>	<b>14,790,566</b>

Fuente: elaboración propia con base en información de investigación realizada en distribuidora farmacéutica, año 2021.

La integración del cuadro número 10 hace referencia a los datos por gastos de sueldos y prestaciones, dichos gastos tienen la base del histórico (2021), sin

embargo, los cambios importantes para la proyección fueron; en primer lugar la política de aumento anual que corresponde al 7% sobre sueldos fijos, la aportación al IGSS que se está reflejando con un porcentaje del 12.67% el cual fue calculado sobre sueldo fijo más aumento, para las prestaciones hace alusión a la legislación laboral en cuanto al pago del mismo equivalente a un sueldo y se finaliza con el sueldo variable lo cual como política de comisiones se pagan el 1.81% sobre ventas.

#### **4.2.2.2 Flujos de inversión**

Se estructura como parte del presupuesto de tesorería; las inversiones se incrementaron como parte de las estrategias financieras su aumento fue de 44% con relación al año 2021, la inversión se hace en bancos del exterior el cual generan un aproximado del 4% de interés anual. Con base a la tabla No. 5 donde se refleja la rentabilidad y eficiencia de los activos fijos, se decide mantener la integración de los mismos, los cambios que se muestran van a ser de variaciones en bajas o inversiones inmateriales.

#### **4.2.2.3 Flujos de financiación**

Con respecto a las salidas de efectivo que forman parte de la financiación, se proyectaron pago de dividendos trimestrales, el cual basado en la disponibilidad de efectivo y las utilidades retenidas de ejercicios anteriores, como parte de las estrategias financieras. El llevar a cabo una inversión siempre se realiza con el objetivo de obtener rendimientos, en este caso traducidos en dividendos y como parte de las obligaciones que tiene la distribuidora con los accionistas.

**Tabla No. 11**  
**“La medicina que cura”, S.A.**  
**Presupuesto de tesorería**  
**(Cifras expresadas en miles de quetzales)**

Flujo de Caja de Operación	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Total
Ingresos por ventas	32,679	24,119	20,825	21,021	21,034	22,287	22,327	24,539	25,829	24,400	26,964	20,212	286,236
Egresos de Operación													
Pago a Proveedores	3,462	7,466	17,439	12,990	12,769	13,903	13,492	14,420	14,702	15,629	15,900	14,275	156,446
Gastos de Ventas	1,413	2,020	2,027	2,239	1,776	1,919	2,522	2,098	2,144	2,558	2,273	2,524	25,514
Gastos de Administración	407	341	297	386	393	412	386	891	282	342	562	286	4,986
Sueldos	1,393	1,238	1,178	1,181	1,182	1,204	1,205	1,245	1,268	1,242	1,289	1,167	14,791
Indemnización	- 47	- 153	- 55	- 142	- 102	- 142	- 142	- 119	- 135	- 145	- 145	- 86	- 1,242
Depreciación Acumulada	- 89	- 89	- 89	- 89	421	- 88	- 86	- 86	- 84	- 73	- 73	- 73	- 497
Impuestos	960	598	787	651	793	909	739	1,035	1,309	770	1,310	139	9,999
Otros gastos	92	612	-	- 15	16	- 176	2	273	- 14	26	104	198	1,119
Total egresos operativos	7,591	12,032	21,585	17,202	17,248	17,941	18,117	19,757	19,472	20,349	21,220	18,603	211,116
Efectivo de Operación	25,088	12,087	- 760	3,820	3,786	4,346	4,210	4,782	6,357	4,052	5,744	1,609	75,120
Flujo de Caja de Inversión													
Inversiones 1	25,000	-	-	9,000	-	6,000	3,000	3,000	3,000	-	-	-	49,000
Cobro Intereses	- 328	- 297	- 368	- 308	- 508	- 223	- 458	- 381	- 378	- 430	- 451	- 431	- 4,561
Propiedad Planta y Equipo	126	22	18	10	511	83	5	-	2	154	97	94	100
Efectivo de inversión	24,798	- 276	- 351	8,702	- 1,019	5,860	2,547	2,619	2,625	- 275	- 354	- 337	44,539
Flujo de Caja de Financiación													
Pago de dividendos	-	-	5,068	-	-	5,068	-	-	5,068	-	-	5,068	20,271
Efectivo de Financiación	-	-	5,068	-	-	5,068	-	-	5,068	-	-	5,068	20,271
Flujo de caja neto	290	12,363	- 5,477	- 4,883	4,805	- 6,582	1,663	2,163	- 1,335	4,327	6,098	- 3,121	10,310
Saldo inicial	18,922	19,212	31,575	26,097	21,214	26,019	19,438	21,100	23,263	21,928	26,255	32,353	18,922
Saldo final esperado 2021	19,212	31,575	26,097	21,214	26,019	19,438	21,100	23,263	21,928	26,255	32,353	29,232	29,232
Saldo de efectivo mínimo	17,593	17,593	17,593	17,593	17,593	17,593	17,593	17,593	17,593	17,593	17,593	17,593	-
Excedente (faltante) efectivo	1,619	13,982	8,504	3,621	8,426	1,845	3,507	5,670	4,335	8,662	14,760	11,639	-

Fuente: elaboración propia con base en información de investigación realizada en distribuidora farmacéutica, año 2021.

Con relación a la tabla No. 9; presupuesto de tesorería, se puede observar que dentro del flujo de operación se integran los ingresos con un monto aproximado de 286 millones durante el año proyectado, de igual forma se pueden observar los egresos operativos con un monto aproximado de 211 millones, ambos por diferencia generan el efectivo de operación por un monto de 75 millones, los siguiente elemento del flujo lo integran el efectivo de inversión con un monto aproximado de 44 millones y el efectivo de financiación con un monto de 20 millones, la proyección muestra un capital de trabajo de aproximadamente 17 millones para terminar con un flujo de efectivo positivo (excedente) a lo largo de cada mes.

#### **4.2.3 Administración de efectivo**

Con se observa en el presupuesto de caja en la sección de excedente o faltan de efectivo es importante mencionar que como estrategia financiera dentro de la planificación financiera se decidió en cada mes proyectar resultados positivos, considerando que, aunque el efectivo es un activo ocioso, se necesita conservar por las siguientes razones:

- Razones de transacciones (Saldo para transacciones): para desembolsos rutinarios del negocio.
- Razones preventivas (Saldos preventivos): efectivo extra para cubrir necesidades imprevistas
- Razones especulativas (Saldos especulativos): para tomar ventaja de negocios como materias primas en oferta o ventaja en tipos de cambio

El efectivo y equivalentes del mismo hicieron posible incrementar el pago de dividendos, mismos que a su vez fueron aceptados y aprobados por los accionistas, el monto mensual de pago de dividendos asciende a Q1,689,216 estos pagos tuvieron incidencia inmediata en las utilidades retenidas mensuales y un impacto anual de Q20,270,598. La proyección del flujo de caja aún sigue con excedentes sin considerar el capital de trabajo que necesita la empresa para sus operaciones el cual en promedio mensual asciende en Q17,593,019.07.

#### 4.2.3.1 Administración de crédito

En consecuencia, los indicadores de eficiencia mostraron valores muy bajos sobre el costo de conversión del efectivo, se procedió a verificar la administración de la cartera en donde se identificaron mejoras tales como:

- Estrategias de cobro de ventas; los clientes no tenían claro la política sobre el momento en el que debe iniciar su condición de cobro, se estaba tomando como base la fecha de entrega y no la fecha de facturación.
- Normas de la cuenta por cobrar; con base al análisis financiero efectuado a la antigüedad de saldo, queda demostrado el incumplimiento de la política de crédito, al hacer la proyección del presupuesto de caja se logró reducir el periodo promedio de cuentas por cobrar y las cuentas incobrables, la política sobre crédito según los días crédito será efectiva con una administración de la cuenta por cobrar supervisada y efectiva.
- Como parte de las estrategias de cobro se procedió a modificar las facturas con una notificación sobre el incumplimiento de la condición de cobro, el cual se definió en un 2% de mora sobre el total de factura.

La cuenta incobrable se calculó como muestra la siguiente estructura:

$$Q\ 12,069,727 * 3\% = Q\ 362,092$$

#### 4.2.3.2 Inversiones a largo plazo

Como parte de las estrategias financieras también consideradas luego de la proyección del presupuesto de caja se tienen las de inversión y financiación, uno de los indicadores muy importantes que hizo posible la utilización del efectivo fue el saldo inicial en caja el cual asciende a Q18,922,055, este monto no estaba siendo aprovechado para inversiones, por lo que se decidió invertir gran parte del mismo en inversiones extranjeras (cuentas bancarias) las mismas generan intereses. Como parte de las estrategias se tomó la decisión de aumentar dicha cuenta ya que su saldo inicial ascendía a Q62,237,919 y terminó creciendo hasta un monto de Q111,237,919, el porcentaje de interés anual aproximado del 4% lo que generó intereses de un monto que asciende a Q4,561,034, dichas inversiones se tienen en bancos del extranjero, se incrementaron en función del flujo de efectivo.

#### **4.2.4 Administración de Inventario**

Una de las estrategias sobre el inventario es vender casi al mismo tiempo que se adquieren los productos, para ello deben estar involucrados en este proceso, la compañía industrial y la distribuidora (en este caso compañías relacionadas) ambos como parte del grupo de empresas, para ello se debe involucrar al departamento de desarrollo de programas de sistemas de análisis SAP quien realizara los cambios a nivel de SAP para lograr la automatización de compra-venta, al igual que debe estar involucrado el equipo comercial y el área de inventarios, sin olvida al departamento contable, para esto los procesos que debe cumplir esta estrategia son:

- Cliente: solicita a la distribuidora el producto a través de un pedido.
- Área comercial de distribuidora: ingresa datos del pedido a SAP, en ese momento debe gestionarse la automatización para que el pedido caiga directamente a bodega de industria productora.
- Bodega de industria productora: prepara el pedido y revisa los productos para contabilizar la venta a distribuidora.
- Bodega de industria productora: contabiliza la salida de inventario y automáticamente SAP realiza la facturación hacia la distribuidora.
- Departamento SAP: crea una bodega virtual para la empresa distribuidora en donde se mantendrá el producto para luego ser descargado por el encargado de facturación luego de verificar los productos.
- Facturador: verifica los productos contra pedido para luego contabilizar la venta al cliente.

#### **4.3 Estados Financieros Proyectados**

A continuación, se muestran el Estado de Resultados y el Estado de Situación Financiera proyectados con la finalidad de obtener una idea sobre la situación financiera de la empresa luego de implementar estrategias sobre el flujo de caja. La estructura permitirá analizar e interpretar la información para una posterior toma de decisiones con base al análisis vertical y análisis horizontal.

**Tabla No. 12**  
**“La medicina que cura”, S.A.**  
**Estado de resultados proyectado año 2022**  
**(Cifras expresadas en quetzales)**

Cuenta	Sub-total	31/12/2022	Analisis Vertical	Sub-total	31/12/2021	Analisis Vertical	Variación Horizontal
Ventas y Servicios Netos		267,849,754	100%		235,353,107	100%	12%
Costo de Ventas		181,662,719	68%		160,089,247	68%	12%
Ganancia Marginal		86,187,034	32%		75,263,859	32%	13%
Gastos de Operación		30,500,159	11%		29,115,071	12%	5%
Gastos de Mercadeo y Ventas	22,506,231			22,931,716			
Gastos de Logística	3,007,598			2,772,480			
Gastos de Administración	4,986,331			3,410,875			
Sueldos, Depreciaciones		14,790,566	6%		7,899,781	3%	47%
Utilidad en Operación		40,896,309	15%		38,249,008	16%	6%
Otros ingresos (varios)		4,561,034	2%		3,656,733	2%	20%
Otros gastos		1,118,777	0%		395,774	0%	65%
Utilidad después de impuestos		44,338,566	17%		41,509,967	18%	6%
Impuesto Sobre la Renta		9,998,991	4%		9,706,526	4%	3%
Utilidad del Ejercicio		34,339,574	13%		31,803,441	14%	7%

Fuente: elaboración propia con base en información de investigación realizada en distribuidora farmacéutica, año 2022.

Con base a la tabla No. 12 donde se aplicaron análisis horizontal y análisis vertical, se presentan resultados muy significativos ya que como bien se muestra en las variaciones de la ganancia marginal determinado por las ventas menos los costos tuvieron un crecimiento de 13% comparativo entre los años 2022 y 2021, esto va determinar la utilidad en operación con un crecimiento del 6% obtenido de la operación aritmética entre ganancia marginal menos gastos operativos, la proyección del estado de resultados para determinar rentable a la compañía muestra un crecimiento de 7% respecto del año comparativo (2021).



**Tabla No. 13**

"La medicina que cura", S.A.

Estado de situación financiera proyectado año 2022

(Cifras expresadas en quetzales)

Cuenta	Sub-total	31/12/2022	Análisis Vertical	Sub-total	31/12/2021	Análisis Vertical	Variación Horizontal
<b>ACTIVO</b>							
<b>ACTIVO CORRIENTE</b>							
Caja y Bancos		29,231,877	18%		18,922,055	14%	35%
Cuentas por Cobrar		12,069,727	7%		30,456,115	22%	-60%
Otras Cuentas por Cobrar		468,944	0%		697,573	0%	-33%
Inventarios		554,507	0%		15,521,352	11%	-96%
<b>ACTIVOS FIJOS</b>		<b>11,571,251</b>	<b>7%</b>		<b>11,967,623</b>	<b>9%</b>	<b>-3%</b>
Propiedad Planta y Equipo	24,802,922			24,702,434			
Depreciaciones Acumuladas P,P y E.	- 13,231,671			- 12,734,811			
Otros Activos		91,161	0%		117,354	0%	-22%
Inversiones		111,237,919	67%		62,237,919	44%	44%
Suma total de Activo		<u>165,225,386</u>	100%		<u>139,919,991</u>	100%	15%
<b>PASIVO</b>							
<b>PASIVO CORRIENTE</b>							
Proveedores		19,032,803	12%		8,783,213	6%	54%
Otras Cuentas por Pagar		2,674,361	2%		2,929,222	2%	-9%
<b>PASIVO NO CORRIENTE</b>							
Indemnizaciones		5,186,917	3%		3,945,227	3%	24%
<b>TOTAL PASIVO</b>		<b>26,894,081</b>	<b>16%</b>		<b>15,657,662</b>	<b>11%</b>	<b>42%</b>
<b>PATRIMONIO</b>							
<b>CAPITAL Y RESERVAS</b>							
Capital Autorizado Suscrito y Pagado	11,500,000			11,500,000			
Reserva de Capital	9,396,122			7,680,740			
Utilidades Retenidas Ejercicios Anteriores	73,096,618			63,571,621			
Utilidad del Ejercicio	44,338,566			41,509,967			
<b>SUMA TOTAL PASIVO Y CAPITAL</b>		<u>165,225,386</u>	100%		<u>139,919,991</u>	100%	15%

Fuente: elaboración propia con base en información de investigación realizada en distribuidora farmacéutica, año 2022.

El estado de situación financiera proyectado muestra variaciones importantes con un crecimiento de un 15% respecto al año comparativo, se puede observar que las variaciones que impactan vienen dadas en los activos corrientes y pasivos corrientes, al igual que el impacto observado en las inversiones a largo plazo.

### 4.3.1 Razones financieras proyectadas

A continuación, se muestra el comparativo entre los ratios financieros calculados sobre los estados financieros al año 2021 versus los ratios financieros calculados sobre la proyección realizada a los Estados Financieros al año 2022.

#### 4.3.1.1 Razones de liquidez

Se brinda información acerca de la capacidad que tiene la compañía para poder enfrentar sus deudas de corto plazo. Para realizar el cálculo se tomaron en cuenta los activos más líquidos (o que más fácilmente se pueden convertir en efectivo) para realizar el pago de sus pasivos de corto plazo:

**Tabla No. 14**  
 “La medicina que cura”, S.A.  
 Ratio de solvencia  
 (Cifras expresadas en quetzales)

Ratio	Formula	Año 2021	Año 2022
Solvencia	$\frac{\text{Activo Total}}{\text{Pasivo Total}}$	139,919,991	165,225,386
		15,657,662	26,894,081
	Resultado comparativo sobre Solvencia	8.94	6.14

Fuente: elaboración propia con base en información de investigación realizada en distribuidora farmacéutica, año 2022.

En la solvencia total se puede determinar cuánto de cada unidad de pasivo puede cubrirse respecto al activo total de la empresa, según los resultados la empresa contaba para el año 2021 con un valor de Q8.94 de activos por cada unidad de pasivo que se tenía en obligación y para el año 2022 la empresa sigue teniendo solvencia con resultado por valor de Q6.14 por cada unidad de pasivo proyectado, en conclusión la totalidad del pasivo para el año proyectado puede ser cubierto por aproximadamente nueve veces respecto al activo total.

**Tabla No. 15**  
 “La medicina que cura”, S.A.  
 Ratio de liquidez mediata  
 (Cifras expresadas en quetzales)

Ratio	Formula	Año 2021	Año 2022
Liquidez Mediata	Activo Corriente	65,597,095	42,325,055
	Pasivo Corriente	11,712,435	21,707,164
Resultado comparativo sobre Liquidez Mediata		5.60	1.95

Fuente: elaboración propia con base en información de investigación realizada en distribuidora farmacéutica, año 2022.

Con base a los resultados que muestra el ratio de liquidez corriente se puede observar que la empresa refleja una adecuada capacidad para cubrir sus deudas a corto plazo, para el año 2021 el indicador muestra un Q5.60, sin embargo, para el año 2022 la proyección arroja resultado de Q1.95, esto producto del apalancamiento del pasivo que se ha logrado proyectar y la disminución de las cuentas por cobrar.

**Tabla No. 16**  
 “La medicina que cura”, S.A.  
 Ratio de liquidez inmediata  
 (Cifras expresadas en quetzales)

Ratio	Formula	Año 2021	Año 2022
Prueba de Acido o Liquidez Inmediata	(Activo corriente - Inventarios)	50,075,744	41,770,548
	Pasivo Corriente	11,712,435	21,707,164
Resultado comparativo sobre Prueba del Acido		4.28	1.92

Fuente: elaboración propia con base en información de investigación realizada en distribuidora farmacéutica, año 2022.

Para la prueba del ácido, la razón se exige en una proporción arriba de la unidad, como se observa, los resultados de la empresa son acordes a este parámetro,

experimentando un valor igual a Q4.28 para el año 2021 al igual que el año 2022 muestra resultado positivo con un valor de Q1.92 el cual responde esencialmente al cambio en la administración en los activos y pasivos corrientes y el impacto que tuvo el inventario en su disminución.

**Tabla No. 17**

“La medicina que cura”, S.A.  
Ratio de capital de trabajo  
(Cifras expresadas en quetzales)

Ratio	Formula	Año 2021		Año 2022	
Capital de Trabajo	<u>Activo Corriente - Pasivo Corriente</u>	65,597,095	-11,712,435	42,325,055	-21,707,164
	Resultado comparativo sobre el Capital de Trabajo		53,884,661		20,617,891

Fuente: elaboración propia con base en información de investigación realizada en distribuidora farmacéutica, año 2022.

Con esta razón se logra medir la capacidad crediticia de la empresa, ya que representa el margen de seguridad para los acreedores o bien la capacidad de pagar de la empresa para cubrir sus deudas a corto plazo, es decir es el dinero con que la empresa cuenta para realizar sus operaciones normales y tal como se muestra en la proyección la empresa muestra datos considerablemente positivos para el año proyectado el cual asciende a Q20,617,891.

#### 4.3.1.2 Razones de Eficiencia

El objetivo que se busca con las razones de eficiencia es la medición de la rapidez con la que diversas cuentas se convierten en ventas o efectivo, es decir, en entradas o salidas, considerando la importancia de los recursos de la empresa, los ratios proyectados a continuación serán de utilidad para medir la productividad relativa de la empresa proyectando la eficiencia con la que se logra convertir los instrumentos financieros en efectivo al igual que los costos de conversión de los mismos:

**Tabla No. 18**

"La medicina que cura", S.A.

Ratio de convertibilidad de las cuentas por cobrar

(Cifras expresadas en quetzales)

Ratio	Formula	Año 2021		Año 2022	
Convertibilidad de CXC	Cuentas por Cobrar	30,456,115		12,069,727	
	( Ventas al crédito / 360)	235,353,107	360	267,849,754	360
Resultado comparativo sobre la Convertibilidad de la CxC		46.59		16.22	

Fuente: elaboración propia con base en información de investigación realizada en distribuidora farmacéutica, año 2022.

Esta razón financiera establece la cantidad de días promedio que permaneció sin liquidarse una cuenta por cobrar, los resultados muestran una mejora muy considerable debido a que se ha disminuido de 47 días a 17 días aproximadamente; lo que indica que la empresa mejoró sus políticas de cobro que están definidas desde 30 hasta 90 días plazo; y por lo cual, la recuperación de este efectivo se hace con mayor prontitud y con posibilidades de inversión mediata.

**Tabla No. 19**

"La medicina que cura", S.A.

Ratio de convertibilidad de inventarios

(Cifras expresadas en quetzales)

Ratio	Formula	Año 2021		Año 2022	
Convertibilidad de Inventarios	Inventarios	15,521,352		554,507	
	( Compras / 360 )	144,567,896	360	166,695,875	360
Resultado comparativo sobre la Convertibilidad de Inventarios		38.65		1.20	

Fuente: elaboración propia con base en información de investigación realizada en distribuidora farmacéutica, año 2022.

Para disminuir los días de rotación de inventarios la distribuidora como parte de las compañías relacionadas en este caso depende de su industria productora como grupo corporativo, la idea se centra en mantener los inventarios físicos en la relacionada el cual serán requeridos a medida que se realicen pedidos por parte de los clientes de la distribuidora, la estrategia es disminuir el gasto que conlleva tener una bodega física de inventarios, la razón financiera muestra resultados de 39 días en el año 2021 para convertir los inventarios en efectivo a 2 días según la proyección estratégica pretendida para el año 2022.

**Tabla No. 20**

“La medicina que cura”, S.A.

Ratio de convertibilidad de las cuentas por pagar

(Cifras expresadas en quetzales)

Ratio	Formula	Año 2021		Año 2022	
Convertibilidad de cuentas por Pagar	$\frac{\text{Cuentas por pagar}}{(\text{Compras} / 360)}$	144,567,896	8,783,213 360	166,695,875	19,032,803 360
Resultado comparativo sobre la Convertibilidad de la CxP			21.87		41.10

Fuente: elaboración propia con base en información de investigación realizada en distribuidora farmacéutica, año 2022.

En función a la eficiencia sobre el cumplimiento de la política de cuentas por pagar y una administración correcta de los pasivos, se logra una mejora en los resultados ya que el promedio aproximado de días para convertir la cuenta por pagar en salida de efectivo tuvo un crecimiento hasta 42 días aproximadamente.

**Tabla No. 21**

“La medicina que cura”, S.A.

Ratio del ciclo de conversión del efectivo

(Cifras expresadas en días)

Ratio	Formula	Año 2021		Año 2022	
Ciclo de Conversión del Efectivo	Días CXC + Días Inventario - Dias CXP	85	- 22	17	- 41
Resultado comparativo sobre el Ciclo de Conversión del Efectivo		63.37		- 23.68	

Fuente: elaboración propia con base en información de investigación realizada en distribuidora farmacéutica, año 2022.

En función a los días crédito sobre la cartera de clientes y los días crédito sobre los proveedores, sin olvidar la convertibilidad de los inventarios, la métrica anterior demuestra que los tiempos que transcurrieron desde que la empresa adquiere producto para la venta (compras) hasta que logra transformarlos en efectivo (ventas) ha tenido una mejoría muy significativa ya que disminuyó su promedio en días de 64 a un promedio proyectado de menos -24, se concluye que luego de hacer efectivo la estrategia del inventario y cumplir con la política de créditos y cuentas por pagar la empresa logra apalancamiento sobre los proveedores.

**Tabla No. 22**

“La medicina que cura”, S.A.

Ratio de rotación de las cuentas por cobrar

(Cifras expresadas en quetzales)

Ratio	Formula	Año 2021		Año 2022	
Indice de rotación de Ctas X Cobrar	$\frac{\text{Ventas}}{(\text{S Ini CXC} + \text{Sfin CXC}) / 2}$	$\frac{235,353,107}{34,456,115 + 30,456,115}$		$\frac{267,849,754}{30,456,115 + 12,069,727}$	
Resultado comparativo sobre el Indice de Rotacion de CxC		7.25		12.60	

Fuente: elaboración propia con base en información de investigación realizada en distribuidora farmacéutica, año 2022.

Para demostrar la eficiencia sobre el cual se basa la proyección del año 2022, se puede observar que existe mejora positiva ya que la rotación de las cuentas por cobrar crece en consideración al año anterior 2021, la proyección muestra un resultado promedio de 12.60 el cual significa que las ventas fueron convertidas en liquidas 12 veces más rápido.

**Tabla No. 23**

“La medicina que cura”, S.A.  
Ratio de rotación de inventarios  
(Cifras expresadas en quetzales)

Ratio	Formula	Año 2021		Año 2022	
Índice de Rotación de Inventarios	$\frac{\text{Costo de Ventas}}{(\text{S ini inv} + \text{S fin Inv} / 2)}$	160,089,247		181,662,719	
		19,521,352	15,521,352	15,521,352	554,507
Resultado comparativo sobre el Índice de Rotacion de Inventarios		5.87		11.50	

Fuente: elaboración propia con base en información de investigación en distribuidora farmacéutica.

En el análisis de este índice, se muestra la rotación del inventario promedio durante el año, mostrando que en el año 2022 en el inventario se obtuvo una rotación 11.50 mayor al año 2021 con un promedio de 5.87, los resultados son favorables mostrando la rapidez con que el inventario se convierte en cuentas por cobrar o efectivo, esta situación es derivada por las estrategias adoptadas y la buena administración de los activos corrientes.

**Tabla No. 24**

“La medicina que cura”, S.A.  
Ratio sobre rotación de activos fijos  
(Cifras expresadas en quetzales)

Ratio	Formula	Año 2021		Año 2022	
Índice de Rotación de Activos Fijos	$\frac{\text{Ventas}}{\text{Activos Fijos Netos}}$	235,353,107		267,849,754	
		11,967,623		11,571,251	
Resultado comparativo sobre el Índice de Rotacion de Activos Fijos		19.67		23.15	

Fuente: elaboración propia con base en información investigada en distribuidora farmacéutica, 2022.



Con la utilización de este índice, se demuestra el grado en que la empresa utilizó las propiedades, plantas y equipos existentes, su interpretación hace referencia a que cada quetzal de activo fijo neto generó 23.15 de ventas, determinando, a la vez, un crecimiento considerable en relación al año 2021 el cual mostró un valor de 19.67 el aprovechamiento de trabajo sobre la maquinaria y equipo, genera proceso productivo y su relación con la rentabilidad sobre las ventas es efectiva.

**Tabla No. 25**

“La medicina que cura”, S.A.  
Ratio sobre rotación de activos totales  
(Cifras expresadas en quetzales)

Ratio	Formula	Año 2021	Año 2022
Indice de Rotación de Activos	Ventas	235,353,107	267,849,754
	Activos Totales	139,919,991	165,225,386
Resultado comparativo sobre el Indice de Rotacion de Activos		1.68	1.62

Fuente: elaboración propia con base en información de investigación realizada en distribuidora farmacéutica, año 2022.

Esta razón financiera muestra que la empresa utilizó 1.62 de todos sus recursos para generar una unidad (1) de ventas durante el año 2022; sin embargo, al realizar una relación con el año 2021 se muestra una disminución, ya que para este año fue de 1.62. es importante mencionar que el análisis horizontal muestra variaciones importantes en el inventario.

#### 4.3.1.3 Razones de rentabilidad

Se proyectan cálculos sobre rentabilidad el cual hacen referencia a los datos que permiten evaluar las utilidades de la empresa respecto a las ventas, los activos o la inversión de los propietarios.

**Tabla No. 26**

“La medicina que cura”, S.A.

Ratio de rentabilidad sobre las ventas

(Cifras expresadas en quetzales)

Ratio	Formula	Año 2021	Año 2022
Índice de Rentabilidad S/ Ventas	Utilidad Neta	31,803,441	34,339,574
	Ventas Netas	235,353,107	267,849,754
Resultado comparativo sobre el Índice de Rentabilidad S/Ventas		0.14	0.13

Fuente: elaboración propia con base en información de investigación realizada en distribuidora farmacéutica, año 2022.

La rentabilidad sobre ventas muestra resultados de 14% para el 2021, sin embargo, para la proyección de 2022 el resultado registra un valor del 13%, la empresa sigue siendo rentable ya que demuestra que, por cada unidad vendida, el margen sigue con valores positivos demostrando eficiencia, aunque necesita una mejora en sus estrategias sobre costos y gastos.

**Tabla No. 27**

“La medicina que cura”, S.A.

Ratio de rentabilidad sobre los activos totales

(Cifras expresadas en quetzales)

Ratio	Formula	Año 2021	Año 2022
Índice de Rentabilidad S/ Activos	Utilidad Neta	31,803,441	34,339,574
	Activos Totales	139,919,991	165,225,386
Resultado comparativo sobre el Índice de Rentabilidad S/Activos		0.23	0.21

Fuente: elaboración propia con base en información de investigación realizada en distribuidora farmacéutica, año 2022.

De cada unidad (1) que la empresa invierte en sus activos totales, obtuvo 0.21 de utilidades en el año 2022. Un incremento de esta razón indicaría una mejor utilización de los activos de la empresa; sin embargo, no ha sido este el caso pues sus indicadores han decrecido en comparación al año 2021, demostrándose con ello que es necesario una mejor utilización de sus recursos disponibles.

**Tabla No. 28**

“La medicina que cura”, S.A.

Ratio de rentabilidad sobre los activos corrientes

(Cifras expresadas en quetzales)

Ratio	Formula	Año 2021	Año 2022
Índice de Rentabilidad S/ Activos Corrientes	Utilidad Neta	31,803,441	34,339,574
	Activos Corrientes	65,597,095	42,325,055
Resultado comparativo del Índice de Rentabilidad S/Activos Corrientes		0.48	0.81

Fuente: elaboración propia con base en información investigada en distribuidora farmacéutica, 2022.

Los resultados que muestra el indicador de rentabilidad sobre activos corrientes proyectan un excelente aprovechamiento y administración de los recursos ya que se tiene un alza entre el valor proyectado en el 2021 con un valor de 0.48 sobre cada unidad (1) comparado con el resultado obtenido en 2022 el cual proyecta un valor de 0.81 respecto a la unidad (1).

**Tabla No. 29**

“La medicina que cura”, S.A.

Ratio de rentabilidad sobre los activos fijos

(Cifras expresadas en quetzales)

Ratio	Formula	Año 2021	Año 2022
Índice de Rentabilidad S/ Activos Fijos	Utilidad Neta	31,803,441	34,339,574
	Activos Fijos	24,702,434	24,802,922
Resultado comparativo del Índice de Rentabilidad S/Activos Fijos		1.29	1.38

Fuente: elaboración propia con base en información investigada en distribuidora farmacéutica, 2022.

La rentabilidad sobre los activos fijos se proyecta resultado favorable para el año 2022 con un valor que asciende a 1.38 aumento respecto al año inmediato anterior, los recursos considerados activos fijos muestran eficiencia o rentabilidad de 1.38 sobre cada unidad (1) invertida.

**Tabla No. 30**

“La medicina que cura”, S.A.  
Ratio de rentabilidad sobre el capital  
(Cifras expresadas en quetzales)

Ratio	Formula	Año 2021	Año 2022
Índice de Rentabilidad S/Capital	Utilidad Neta	31,803,441	34,339,574
	Capital Social	124,262,329	138,331,305
Resultado comparativo del Índice de Rentabilidad S/Capital		0.26	0.25

Fuente: elaboración propia con base en información de investigación realizada en distribuidora farmacéutica, año 2022.

Esta razón muestra cuál ha sido la ganancia que ha obtenido la empresa, frente a la inversión que fue requerida para lograrla, el cual se puede considerar efectiva tomando en consideración que el mismo tuvo incidencias debido al pago de dividendos como política estratégica sobre la utilización del efectivo.

**Tabla No. 31**

“La medicina que cura”, S.A.  
Ratio de rentabilidad sobre el capital invertido  
(Cifras expresadas en quetzales)

Ratio	Formula	Año 2021	Año 2022
Índice de Rentabilidad S/Capital invertido	Utilidad Neta	31,803,441	34,339,574
	Capital en Acciones Comunes	11,500,000	11,500,000
Resultado comparativo del Índice de Rentabilidad S/Capital Invertido		2.77	2.99

Fuente: elaboración propia con base en información de investigación realizada en distribuidora farmacéutica, año 2022.

Aquí es recomendable que el índice obtenido la razón financiera sea mayor a su año inmediato anterior, ya que nos indicará que la aplicación de las políticas administrativas adoptadas han sido las correctas y que estas redundará en una situación financiera estable y solvente, tal como lo muestra el resultado ya que la proyección figura en un promedio de 3 para el año 2022.

#### 4.3.1.4 Razones de Endeudamiento y Apalancamiento

Es importante reconocer el papel que juegan los activos de una empresa respecto a su financiación, a proyección muestra las aportaciones por los socios o bien por terceros, el objetivo verificar la estructura de su capital y midiendo la proporción de financiamiento sobre la misma:

**Tabla No. 32**

“La medicina que cura”, S.A.

Ratio sobre el grado de endeudamiento

(Cifras expresadas en quetzales)

Ratio	Formula	Año 2021	Año 2022
Índice sobre el grado de Endeudamiento	<u>Pasivo Total</u>	<u>15,657,662</u>	<u>26,894,081</u>
	Activo Total	139,919,991	165,225,386
Resultado comparativo del Índice sobre el grado de endeudamiento		0.11	0.16

Fuente: elaboración propia con base en información de investigación realizada en distribuidora farmacéutica, año 2022.

El índice de endeudamiento indica qué cantidad de deuda utiliza una empresa para financiar sus activos con relación al valor que tiene. En la relación de la deuda proyectada sobre los pasivos, los resultados muestran que el apalancamiento sobre los proveedores asciende a 0.16 sobre por cada unidad (1) de activo.

**Tabla No. 33**  
 “La medicina que cura”, S.A.  
 Ratio sobre el grado de patrimonio  
 (Cifras expresadas en quetzales)

Ratio	Formula	Año 2021	Año 2022
Índice de Grado de Patrimonio	<u>Capital Social</u>	<u>124,262,329</u>	<u>138,331,305</u>
	Activos Totales	139,919,991	165,225,386
Resultado comparativo del Índice sobre el grado de patrimonio		0.89	0.84

Fuente: elaboración propia con base en información de investigación realizada en distribuidora farmacéutica, año 2022.

La relación que tienen los activos sobre el capital demuestra que parte de los activos está financiado por los inversionistas, los resultados de la proyección muestran que el apalancamiento financiero sobre el capital social asciende a 0.81 sobre cada unidad (1) de activo con que cuenta la empresa.

## CONCLUSIONES

1. Como resultado del análisis al presupuesto de tesorería a lo largo del periodo proyectado, se pudieron estimar las disponibilidades de efectivo luego de estructurar los flujos de caja operativa (capital de trabajo), los flujos de caja de financiación (decretar dividendos) y los flujos de caja de inversión (inversiones que generaron intereses) obteniendo al final del mismo el flujo de caja neto. La importancia de elaborar un presupuesto de tesorería radica en algo muy simple determinar las disponibilidades de efectivo o liquidez para cubrir obligaciones o tomar decisiones sobre inversión o financiación.
2. Las razones financieras expresan la relación matemática entre el estado de resultados y el estado de situación financiera, de ahí que mediante éstas relación se pudo determinar primero a través de los ratios de liquidez que la empresa tiene la capacidad para cumplir con sus obligaciones a corto plazo, segundo con base a los datos mostrados en los ratios de eficiencia la proyección muestra un cambio importante demostrando apalancamiento en los proveedores, tercero respecto a los ratios de rentabilidad para el periodo proyectado se obtuvo una ganancia del ejercicio mostrando de ese modo que las inversiones en activos y capital están teniendo resultados positivos y por último los ratios de endeudamiento muestran que los accionistas son dueños de la mayor parte de los activos con un 89% de representación.
3. Cumpliendo con las políticas de créditos y cuentas por pagar específicamente con las condiciones o días crédito, al igual que implementando estrategias de rotación de inventarios se comprobó a través el ciclo de conversión de efectivo que la empresa logra ser eficiente apalancándose de los proveedores, estos datos se pudieron evidenciar a través del presupuesto de tesorería exactamente en el flujo de operaciones donde también fue importantes los datos proyectados

de cobros y pagos, al igual que la estrategia de inventario gracias a la idea de utilizar las bodegas físicas de la compañía relacionada.

4. A través del estado de resultados proyectado se pudo evidenciar que la empresa tiene ganancia del ejercicio en un 13%, información importante para los accionistas ya que a través de este resultado se calculan y pagan dividendos, con base al estado de situación financiera se pueden visualizar los pasivos (obligaciones) representados por un 16% del total de activos y el capital social con un 84% del mismo modo relacionándolo con los activos totales, con los estados financieros proyectados se logra determinar la situación financiera y los resultados económicos obtenidos en las actividades de la empresa a lo largo del período proyectado (2022), esto a su vez será fuente de información financiera para los accionistas, directores financieros, inversionistas o instituciones externas.



## RECOMENDACIONES

1. Con la finalidad de que los accionistas y la dirección financiera puedan confiar en el logro de los objetivos corporativos con la obtención de rentabilidad sobre las acciones, se recomienda la estructura de un presupuesto de tesorería desde la planificación financiera, a través del mismo se pueden identificar, controlar y administrar las disponibilidades de efectivo durante un periodo de operaciones, permite tomar las mejores decisiones al igual que permite usarse como una herramienta estratégica de financiación e inversión, previene alto riesgos de insolvencia.
2. El objetivo principal de las empresas es maximizar las acciones sobre el capital invertido por los socios y estos a su vez esperan que los ejecutivos financieros demuestren estrategias efectivas en la administración y representación, se recomienda hacer uso de las razones financieras ya que estas suelen ser efectivas para comunicar a los accionistas en resumidas cuentas que la empresa tiene liquidez, es solvente y genera rentabilidad sobre sus activos y capital.
3. La administración de las finanzas implica una serie de responsabilidades y obligaciones, y para poder direccionarla de manera correcta es necesario establecer políticas y procedimientos que rijan la actividad empresarial de forma interina. La recomendación principal es cumplir con lo establecido en políticas, ya que estas contienen los principios y procedimientos para el logro de objetivos estratégicos de la corporación, las políticas hacen eficiente a la empresa y ayudan a mantener regulado el como y que se debe realizar para alcanzar las metas financieras.
4. Debido a la vulnerabilidad y la especialización de los datos se recomienda asignar a un especialista en finanzas la elaboración desde el presupuesto hasta

los estados financieros proyectados aplicando cada una de las herramientas de análisis financiero, en este caso análisis vertical, análisis horizontal y ratios.

### REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

1. Bradford D. Jordan., Randolph W. Westerfield., Stephen, A. Ross. (2018) Fundamentos de finanzas corporativas. Onceava Edición, Mcgraw-hill/interamericana editores, s.a. de C.V. Págs. 882.
2. Buitrago Ibáñez, Jairo Vitaliano. (2021). Presupuestos en Excel. Primera edición editorial UPTC. Colombia. Págs. 101.
3. Congreso de la Republica de Guatemala. (1985, 31 de mayo). Constitución Política de la Republica de Guatemala. Diario Oficial.
4. Gonzáles Millán, José Javier., Rodríguez Días, Miryam Teresa., (2020). Manual práctico de planeación estratégica. Ediciones Díaz de Santos Bogotá Colombia. Págs. 130.
5. International Accounting Standards Committee (IASC). (2018). Normas Internacionales de Información Financiera -NIIF's- (Plenas y Pymes). International Accounting Standards Board (IASB). Págs. 1974
6. López Alcántara, Martha Beatriz., Gómez Agundiz, Xochitl. (2019). Presupuestos. Primera Edición, Grupo Editorial Patria, S.A. de C.V. México. Págs. 217.
7. López García, Élfego Rolando. (2012). Historia de la farmacia en Guatemala. Tesis doctoral, Universidad Complutense de Madrid. Págs. 232
8. Meza Cortés, José Edgar. (2005). Procedimientos de auditoría en el área de cuentas por cobrar y cuentas por pagar en una empresa farmacéutica. Tesis de licenciatura, Universidad de San Carlos de Guatemala. Págs. 181
9. Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social MSPAS. (1999, 17 de septiembre). Reglamento para el Control Sanitario de los Medicamentos y Productos Afines. Diario Oficial.
10. Morales González, Herberth Armando., Rojas Sandoval, Rene Javier. (2013). Manual y material didáctico de patologías de mayor prevalencia en Guatemala dirigido a dependientes de farmacia. Informe de seminario químico farmacéutico, Universidad de San Carlos de Guatemala. Págs. 339

11. Moreno, D. & Carrillo, J. Normas. (2019). Normas APA, Guía de citación y referenciación. Ediciones Universidad Central. Bogotá, D. C. Colombia. Págs. 25
12. Moreno Fernández, Joaquín Andrés. (2018). Prontuario de Finanzas Empresariales. Primera Edición, Grupo Editorial Patria, S.A. de C.V. México. Págs. 1083.
13. Puerta Guardo, Fabio., Vergara Arrieta, José., Huertas Cardozo, Netty. (2018). Análisis financiero enfoques en su evolución. Bogotá Colombia. Págs. 20.
14. Pinedo Espitia, Nathaly., Espinosa Quintero, Cesar Augusto., Calderon Castillo, Oscar Rolando., Rodriguez Munevar, Daniel Alejandro. (2018). Diagnostico y proyección financiera para la empresa Dicoing S.A.S.. Trabajo de grado en especialista en administración financiera, Universidad Católica de Colombia. Págs. 61.
15. Renteria Maturana, Ana Shirley. (2021). Proyección financiera a largo plazo, para la toma de decisiones en medianas empresas, tomando como piloto a Red de Servicios de Occidente, S.A. en el Municipio de Quibdó. Proyecto de grado de maestría en gerencia financiera y tributaria, Universidad Antonio Nariño. Págs. 70.
16. Universidad de San Carlos de Guatemala. Facultad de Ciencias Económicas. Escuela de Estudios de Postgrado. (2019) Líneas de Investigación.
17. Universidad de San Carlos de Guatemala. Facultad de Ciencias Económicas. Escuela de Estudios de Postgrado. (2018) Instructivo para Elaborar el Trabajo Profesional de Graduación para optar al Grado Académico de Maestro en Artes.
18. Universidad de San Carlos de Guatemala. Facultad de Ciencias Económicas. Escuela de Estudios de Postgrado. (2021) Guía de trabajo para el desarrollo de actividades. Metodología de Investigación.
19. Universidad de San Carlos de Guatemala. Facultad de Ciencias Económicas. Escuela de Estudios de Postgrado. (2021) Normativo de Trabajo Profesional de Graduación de la Escuela de Estudios de Postgrado.
20. Universidad de San Carlos de Guatemala. Facultad de Ciencias Económicas. Escuela de Estudios de Postgrado. (2018) Red Curricular Maestría en Artes.

**Páginas Web:**

21. Asociación Guatemalteca de Exportadores AGEXPORT. Consultado el 27 de septiembre de 2022. <https://www.export.com.gt/nucleo-de-la-industria-farmaceutica>
22. Cámara de Industria de Guatemala. Consultado el 4 de marzo de 2021. <https://cig.industriaguatemala.com/institucional/quienes-somos/>
23. Horizontum Finanzas y cultura. Consultado el 4 de marzo de 2021. <https://www.horizontum.mx/analisis-financiero/>
24. ISO Organización Internacional de Normalización. Consultado el 4 de marzo de 2021. <https://www.iso.org/home.html>

# ANEXOS

## Anexo No. 1 Guía de entrevista



**Universidad de San Carlos de Guatemala**  
**Facultad de Ciencias Económicas**  
**Escuela de Estudios de Postgrado**  
**Maestría en Artes en Administración Financiera**



Objetivo: Recabar información sobre la administración de los activos y pasivos corrientes a través del presupuesto de tesorería en la planificación financiera de una empresa farmacéutica dedicada a la distribución de medicamentos y vitaminas.

### Guía de Entrevista

1. ¿Al iniciar con la planificación financiera también se tiene dentro del mismo la elaboración del presupuesto de tesorería?
2. ¿Quién es el encargado de la elaboración del presupuesto de tesorería?
3. ¿Al elaborar un presupuesto de tesorería también se elaboran estados financieros proyectados?
4. ¿El jefe de tesorería tiene conocimiento técnico para la elaboración de un presupuesto de tesorería?
5. ¿Qué bases técnicas o herramientas se utilizan para la elaboración de los análisis financieros?
6. ¿Considera que existe una adecuada segregación de funciones?
7. ¿Considera que existe una eficiente administración de los activos y pasivos a corto plazo?
8. ¿Según su experiencia y con base a las herramientas utilizadas para proyecciones futuras, que sugiere para los excedentes de efectivo?

9. ¿Se tienen políticas y procedimientos bien establecidas para el cobro a clientes y pago a proveedores?
  
10. ¿Según su criterio que herramientas financieras deberían de conocer los encargados de la elaboración del presupuesto y quienes lo analizan?

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla No. 01 Porcentaje de Cartera por Condición de Cobro .....	38
Tabla No. 02 Análisis Financiero de la Antigüedad de Cartera .....	39
Tabla No. 03 Estado de Resultados año 2021 .....	42
Tabla No. 04 Estado de Situación Financiera año 2021 .....	43
Tabla No. 05 Razones Financieras año 2021 .....	44
Tabla No. 06 Proyección de cobros mensuales año 2022 .....	48
Tabla No. 07 Proyección del costo de ventas año 2022 .....	49
Tabla No. 08 Proyección de pagos mensuales año 2022 .....	49
Tabla No. 09 Proyección de gastos de ventas y gastos de administración.	50
Tabla No. 10 Proyección de gastos por sueldos y prestaciones .....	51
Tabla No. 11 Presupuesto de Tesorería año 2022 .....	53
Tabla No. 12 Estado de resultado proyectado año 2022 .....	57
Tabla No. 13 Estado de situación financiera proyectado al año 2022 .....	58
Tabla No. 14 Ratio de solvencia .....	59
Tabla No. 15 Ratio de liquidez mediata .....	60
Tabla No. 16 Ratio de liquidez inmediata .....	60
Tabla No. 17 Ratio de capital de trabajo .....	61
Tabla No. 18 Ratio de convertibilidad de las cuentas por cobrar .....	62
Tabla No. 19 Ratio de convertibilidad de inventarios .....	62
Tabla No. 20 Ratio de convertibilidad de las cuentas por pagar .....	63
Tabla No. 21 Ratio del ciclo de conversión del efectivo .....	63
Tabla No. 22 Ratio de rotación de las cuentas por cobrar .....	64
Tabla No. 23 Ratio de rotación de inventarios .....	65
Tabla No. 24 Ratio sobre rotación de activos fijos .....	65
Tabla No. 25 Ratio sobre rotación de activos totales .....	66
Tabla No. 26 Ratio de rentabilidad sobre las ventas .....	67
Tabla No. 27 Ratio de rentabilidad sobre los activos totales .....	67
Tabla No. 28 Ratio de rentabilidad sobre los activos corrientes .....	68



Tabla No. 29 Ratio de rentabilidad sobre los activos fijos .....	68
Tabla No. 30 Ratio de rentabilidad sobre el capital .....	69
Tabla No. 31 Ratio de rentabilidad sobre el capital invertido .....	69
Tabla No. 32 Ratio sobre el grado de endeudamiento .....	70
Tabla No. 33 Ratio de rentabilidad sobre el grado de patrimonio .....	71