

UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE NICARAGUA, MANAGUA

UNAN-MANAGUA

FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS

CENTRO UNIVERSITARIO DE DESARROLLO EMPRESARIAL PROCOMIN



TÉSIS PARA OBTENER TITULO DE MASTER EN FINANZAS

TEMA:

**DIAGNOSTICO FINANCIERO DE LA FARMACIA DIVINO NIÑO, EN EL PERIODO
2020-2021**

AUTOR:

LIC. FLOR DE MARÍA AGUILAR ZAPATA

TUTOR:

DR. RICARDO JOSÉ CANALES SALINAS

MANAGUA, NICARAGUA, OCTUBRE 2023

i. **Dedicatoria**

Esta tesis se la dedico a mi Dios quién supo guiarme por el buen camino, darme fuerzas para seguir adelante y no desmayar en los problemas que se presentaban, enseñándome a encarar las adversidades sin perder nunca mi objetivo por el cual luché día a día.

A la memoria de mis padres, por que, gracias a ellos me convertí en el profesional que soy. Doy gracias hasta el cielo, por los valores, principios, mi carácter, mi empeño, mi perseverancia, mi coraje para conseguir mis objetivos e inculcarme siempre el espíritu de superación.

También quiero dedicar este logro a la memoria de tía Isabel Aguilar, eternamente agradecida por sus consejos, comprensión, amor y apoyo incondicional en los momentos difíciles. Igualmente agradezco a mi prima Diana Blanco por ayudarme en su momento con los recursos necesarios para finalizar con esta maestría.

“La dicha de la vida consiste en tener siempre algo que hacer, alguien a quien amar y alguna cosa que esperar”. Thomas Chalmers

Lic. Flor de María Aguilar Zapata

ii. **Agradecimiento**

Agradezco a Dios por darme las fuerzas, bendecirme y permitirme concluir una etapa más en mi formación profesional. A la memoria de mis padres doy infinitas gracias por las bases morales que siempre forjaron en mí. A mis hermanos agradezco por confiar en mí siempre.

Asimismo, a mi novio Lic. Javier Pérez y a mi tía Isabel Aguilar e hija Diana Blanco por el apoyo económico y sacrificio para que yo pueda culminar esta etapa en mi vida y motivarme cada día a luchar por mis objetivos. A la UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE NICARAGUA, UNAN-MANAGUA, por darme la oportunidad de ampliar mis conocimientos y ser cada día un mejor profesional.

A mi tutor Dr. Ricardo José Canales Salinas por el apoyo y acompañamiento en todo el proceso de la elaboración de mi tesis. Son muchas las personas que han formado parte de mi vida profesional a las que agradezco su amistad, consejos, apoyo, ánimo y acompañamiento en los momentos más difíciles de mi vida. Algunas están aquí conmigo y otras en mis recuerdos y en mi corazón, sin importar en donde estén quiero darles las gracias por formar parte de mí, por todo lo que me han brindado y por todas sus bendiciones.

Para ellos: Muchas gracias y que Dios los bendiga.

Lic. Flor de María Aguilar Zapata

iii. **Carta aval de tutor**

Comisión de Programas

Maestría en Finanzas

Por este medio certifico que la tesis titulada “**DIAGNÓSTICO FINANCIERO DE LA FARMACIA DIVINO NIÑO, EN EL PERÍODO 2020 – 2021**” como requisito para optar al título de Máster en Finanzas, ha concluido satisfactoriamente.

Como tutor de tesis de la Lic. Flor Aguilar considero que tiene los elementos científicos, técnicos y metodológicos necesarios para ser sometidos a Defensa ante el Tribunal Examinador donde le dará sugerencia al trabajo, que conlleve enriquecer y ella lo sabrá acatar.

El trabajo del Licda, se enmarcan en las líneas de trabajo prioritarias de los programas de Maestría referido a la solución de problemas y recomendaciones utilizando técnicas de análisis financiero, enfocados en la línea de investigación de Dirección Financiera.

Dado en la ciudad de Managua, Nicaragua a los 26 días del mes de julio del 2023.

Dr. Ricardo José Canales Salinas

iv. **Resumen**

El presente estudio tiene como objetivo general elaborar un Diagnóstico Financiero, dentro de sus objetivos específicos está el realizar, presentar, efectuar e interpretar la posición financiera en que se encuentra la Farmacia Divino Niño en el Periodo 2020-2021, para ello se elaboró un “Diagnostico Financiero” que incluye el análisis vertical y horizontal y las razones financieras aplicado a los estados financieros de la farmacia.

Asimismo, se realizó el análisis cualitativo de acuerdo al FODA y las Cinco Fuerzas de Michael Porter., con el objetivo de analizar el entorno interno y externo en que se encuentra la farmacia. Los resultados obtenidos del análisis FODA, muestra que la farmacia tiene grandes fortalezas que pueden contribuir al desarrollo interno de la misma, siempre y cuando se haga un buen uso de ellas y se logren superar las debilidades que se presentaron mayor mente en la parte operativa, la farmacia tiene un alto potencial de oportunidades, así como constantes amenazas debido a la industria farmacéutica a la que pertenece.

Por otro lado, el diagnóstico realizado, determinó que la farmacia tuvo una disminución significativa en su utilidad neta, consecuencia de un descenso radical en las ventas, debido a la disminución de clientes claves. El rendimiento sobre el capital sufrió una caída considerable, así también la liquidez, caso contrario el apalancamiento financiero que sufrió un ascenso significativo, lo que denota la necesidad inmediata de toma de decisión.

Palabras claves: Análisis cualitativo, Diagnóstico financiero, Decisiones financieras, Medidas correctiva.

V. Índice

i.	Dedicatoria.....	i
ii.	Agradecimiento.....	ii
iii.	Carta aval de tutor.....	iii
iv.	Resumen.....	iv
I.	Introducción.....	1
1.1	Antecedentes	4
1.1.1	Antecedentes Teóricos.....	4
1.1.2	Antecedentes de Campo	5
1.2	Justificación.....	7
1.3	Planteamiento del Problema.....	8
1.4	Formulación del Problema	9
II.	Objetivos de Investigación	10
2.1	Objetivo general	10
2.2	Objetivos específicos.....	10
III.	Marco Teórico.....	11
3.1	Perfil de la empresa	11
3.1.1	Historia de la Farmacia Divino Niño.....	11
3.1.2	Valores Organizacionales	12
3.1.3	Actividad de la farmacia	13
3.1.4	Estructura Organizativa	13
3.1.5	Descripción de la Destrucción de los Medicamentos Vencidos.....	14
3.1.6	Diagrama de flujo	16
3.2	Análisis de Micro y Macro Entorno	17
3.3	Análisis FODA	17
3.3.1	Metodología FODA.....	20
3.3.2	Análisis de las Cinco Fuerzas Competitivas.....	21
3.3.3	Metodología Cinco Fuerzas Competitivas	27
3.4	Análisis de la Información Financiera	27
3.4.1	Método de Análisis Financiero.....	28
3.4.2	Análisis Financiero Vertical	29

3.4.3	Análisis Financiero Horizontal	30
3.4.4	Análisis de Razón de Liquidez	32
3.4.5	Análisis de Razón de Actividad.....	33
3.4.6	Análisis de Razón de Endeudamiento	35
3.4.7	Análisis de Razón de Rentabilidad.....	36
3.4.8	Tasas de crecimiento interna y crecimiento sostenible	38
3.4.9	Medidas correctivas a la información financiera.....	39
IV.	Preguntas Directrices	40
V.	Operacionalización de las Variables	41
VI.	Diseño Metodológico.....	43
VII.	Análisis de Resultado	51
7.1	Funcionamiento Interno de la Farmacia Divino Niño.....	51
7.2	Análisis de áreas funcionales internas de la Farmacia Divino Niño	52
7.3	Análisis de Micro y Macro Entorno de Farmacia Divino Niño	54
7.3.1	Análisis Cualitativo	55
7.3.2	Análisis FODA	56
7.4	Cinco Fuerza de Michael Porter.....	62
7.5	Análisis de Información Financiera Farmacia Divino Niño	68
7.5.1	Análisis Vertical y Horizontal a los Estados Financieros.....	68
7.5.2	Análisis de Razones Financieras	75
7.5.3	Análisis Du-Pont de la Farmacia Divino Niño periodos 2020-2021.....	90
7.6	Propuestas de Medidas Correctivas.....	92
7.6.1	Gestión de cobros y pagos	93
7.6.2	Iniciativa de ahorro	94
7.6.3	Estrategia de las unidades de negocio.....	94
7.6.4	Propuesta de estrategias financieras.....	95
VIII.	Conclusiones	96
IX.	Recomendaciones	99
X.	Bibliografía	101
XI.	ANEXOS	103

Índice de tabla

Tabla 1: Descripción de la Destrucción de los Medicamentos Vencidos	15
Tabla 2: Razones de Liquidez.....	32
Tabla 3: Razón de Actividad o Eficiencia	34
Tabla 4: Razón de Endeudamiento	35
Tabla 5: Razón de Rentabilidad.....	37
Tabla 6: Proceso de Investigación	46
Tabla 7: Matriz FODA Farmacia Divino Niño.....	56
Tabla 8: Análisis Vertical y Horizontal Estado de Resultado 2020-2021.....	68
Tabla 9: Análisis Vertical y Horizontal a los Activos Periodos 2020-2021.....	71
Tabla 10: Razones de Actividad Periodos 2020-2021.....	78
Tabla 11: Razones de Endeudamiento Periodos 2020-2021.....	82
Tabla 12: Razones de Rentabilidad Periodos 2020-2021.....	84
Tabla 13: Crecimiento Interno y Sostenible de la Farmacia Divino Niño.....	87

Índice de figuras

Figura. 1. Fuerza que Impulsan la Competencia en la Industria.....	23
Figura 2: Propósitos del Análisis de los Estados Financieros.....	28
Figura. 3. Diagrama de flujo de Actividades de la farmacia	51
Figura. 4. Organigrama de la Farmacia Divino Niño	53
Figura 5: Análisis de Intensidad de las Cinco Fuerzas de M. Porter	67
Figura 6: Sistema Du-Pont de Farmacia Divino Niño 2020.....	90
Figura 7: Sistema Du-Pont de Farmacia Divino Niño 2021	91

Índice de gráficos

Gráfica No.1: Demanda de Farmacia Divino Niño por año.	55
Gráfica No.2: Análisis Vertical Estado de Resultado 2020-2021.....	69
Gráfica No.3: Análisis Horizontal Estado de Resultados 2020-2021.....	70
Gráfica No.4: Análisis Vertical de los Activos Periodos 2020-2021.....	72
Gráfica No.5: Análisis Horizontal de los Activos Periodos 2020-2021.....	72

Gráfica No.6: Análisis Vertical de los Pasivos Periodos 2020-2021.....	73
Gráfica No.7: Análisis Horizontal de los Pasivos Periodos 2020-2021.	74
Gráfica No.8: Total Pasivos y Capital Periodos 2020-2021.....	75
Gráfica No.9: Índice de Liquidez Periodos 2020-2021.	76
Gráfica No.10: Rotación y Periodo Medio de las Cuentas por Cobrar 2020-2021.	79
Gráfica No.11: Rotación y Periodo Medio de las Cuentas por Pagar 2020-2021.	80
Gráfica No.12: Rotación en los Activos Totales y Activos Fijos 2020-2021.....	81
Gráfica No.13: Razones de Endeudamiento Periodos 2020-2021.....	82
Gráfica No.14: Razones de Rentabilidad Periodos 2020-2021.	84
Gráfica No.15: Índice de Rotación de Activos Periodos 2020-2021.....	86
Gráfica No.17: De Anexo No.2, pregunta No.1	119
Gráfica No.18: De Anexo No.2, pregunta No.2	119
Gráfica No.19: De Anexo No.1, pregunta No.2	120
Gráfica No.20: De Anexo No.2, pregunta No.3	120
Gráfica No.21: De Anexo No.2, pregunta No.4	121
Gráfica No.22: De Anexo No.1, pregunta No.18	121
Gráfica No.23: De Anexo No.2, pregunta No.5	122

I. Introducción

El presente estudio analiza la eficiencia y eficacia de las actividades administrativas en la Farmacia mediante el diagnóstico financiero, enfocados en la toma de decisiones financieras en los periodos finalizados 2020 - 2021. El estudio se realiza a la FARMACIA DIVINO NIÑO que se encuentra ubicada en la ciudad de Niquinohomo, de la Alcaldía 1 cuadra abajo.

La dinámica de los mercados financieros internacionales ha generado en la comunidad empresarial un interés en la información contable y financiera oportuna que permita anticiparse a eventualidades que alteren el orden de la industria en la cual opera la empresa.

Por esta razón la utilización de métodos para desarrollar un diagnóstico financiero en las empresas constituye una herramienta sumamente relevante para los directivos al momento establecer sus decisiones. Esta investigación se realizó con la finalidad de proporcionar a la farmacia Divino Niño un diagnóstico de su situación actual utilizando como base sus estados financieros de los años 2020 y 2021.

Desde su inicio la farmacia no ha podido realizar un estudio y análisis de su situación financiera, esto provoca diversas dificultades entre ellas: pérdida de tiempo y recursos, lo cual ha conllevado en varios casos y situaciones a una mala decisión por la carencia de apropiada información financiera, motivo por el cual la puesta en marcha de este análisis permitirá gestionar más eficiente y a la vez, será un medio para optimizar sus ingresos y mejorar sus márgenes de utilidad.

La realización de evaluar financieramente la farmacia se origina por la necesidad de obtener información y documentación sustentable, oportuna y objetiva al momento que se la requiera pudiendo incluso obtener los detalles completos de su actividad económica, también

Diagnóstico financiero de la FARMACIA DIVINO NIÑO, en el periodo 2020-2021

puede usarse al momento que la administración vaya a tomar de decisión dentro del ámbito que desarrolla el negocio.

La investigación se realizó bajo un enfoque cualitativo con lineamientos cuantitativos y un carácter descriptivo, teniendo como fuente la información contable de la Farmacia Divino Niño para los periodos 2020-2021. Se identificaron las variables planteadas en los objetivos específicos y su análisis se fundamentó en la aplicación de instrumentos apoyados en la recopilación de datos teóricos tomados de libros, revistas científicas, tesis de grado y publicaciones en internet y observación documental y guías de entrevistas realizadas al gerente y personal. Los instrumentos y métodos de diagnóstico utilizados fueron el análisis vertical y horizontal, y los ratios, aplicados a los estados financieros de la farmacia de los periodos 2020 y 2021.

Para la consecución del estudio, la investigación se ha estructurado en doce acápite, de la siguiente manera:

El acápite I corresponde a la introducción que presenta la estructura del informe dividido en diferentes apartados, además de los antecedentes que sintetizan los aportes de estudios previos realizados sobre el problema de investigación para posibilitar el conocimiento de la temática; a continuación, se desarrolla la justificación y finalmente se describe en forma general la problemática objeto de estudio para llegar particularmente a la formulación del mismo.

El acápite II, expone los objetivos de la investigación, tanto el general como los específicos que fueron formulados con claridad, precisión y orden lógico, éstos fueron derivados del problema de investigación con el propósito de que fueran relacionados y delimitados del mismo.

En el acápite III contienen el marco teórico se detallan los aspectos conceptuales necesarios para fundamentar y apoyar el estudio y los resultados de la investigación. El siguiente acápite IV,

Diagnóstico financiero de la FARMACIA DIVINO NIÑO, en el periodo 2020-2021

consiste en las preguntas directrices, en el cual se enuncia el fundamento de la investigación y aquellas interrogantes que guiarán la investigación en su trabajo de campo.

En el acápite V se elabora la operacionalización de las variables que representan las líneas directrices para la investigación y el acápite VI se presenta el diseño metodológico marcan los elementos fundamentales, la estructura, el enfoque, el tipo de investigación, la determinación de la población y la muestra; así como las técnicas e instrumentos para recopilar información lo cual constituye la base del trabajo de investigación.

En el acápite VII se presenta el análisis de resultados está referido a la presentación, análisis e interpretación de los hallazgos de la investigación, basándose en el contenido del diseño metodológico. Por otro lado, el acápite VIII indica el plan de mejoras elaborado con un conjunto de medidas de cambio a tomar en la organización para mejorar su rendimiento.

En el acápite IX se desarrollan las conclusiones que están relacionadas directamente con el problema de investigación, con los objetivos planteados y con las preguntas directrices. De la misma manera, en el acápite X se indican las recomendaciones, estas constituyen las sugerencias orientadas a la solución del problema planteado.

En el acápite XI se plantea la bibliografía o las referencias de las fuentes bibliográficas consultadas en el transcurso de la investigación las cuales están ajustadas al tema de estudio, referenciadas correctamente en el texto y ordenadas alfabéticamente, cumpliendo con lo establecido en la normativa APA séptima edición.

Y, por último, en el acápite XII los anexos del trabajo de investigación, donde se presentan los instrumentos de recopilación de la información, y demás información utilizada para el desarrollo de la investigación.

1.1 Antecedentes

1.1.1 Antecedentes Teóricos

Siles, M (2016) menciona que los primeros estudios referentes a evaluación y análisis financiero se hicieron hace más de ocho décadas. Fueron los banqueros norteamericanos quienes utilizaron originalmente las ratios financieras como técnica de gestión.

Se considera que, a fines del siglo XIX, durante una convención de la Asociación Americana de Banqueros se presentó la ponencia para que todos los bancos asociados exigieran como requisito previo al otorgamiento de un crédito, la presentación de un Balance por parte de los solicitantes, con el objeto de que las instituciones estuvieran en condiciones de analizar dichos estados y así se aseguraran de la recuperación del crédito. Dicha ponencia se aprobó, y poco después era un requisito en todos los bancos presentar el Balance, aunque el estudio que se hacía era muy empírico.

Posteriormente no sólo exigían un Balance, sino también los correspondientes a los tres o cuatro ejercicios anteriores para compararlos; luego se vio la necesidad de que se anexara el Estado de Pérdidas y Ganancias, porque los datos que este documento reportaba permitían determinar la solvencia, la estabilidad y la productividad del negocio, con mayor exactitud.

Los analizadores de valores fueron los primeros en explorar y emplear la técnica del análisis de los estados financieros. Por lo que, en el año 1900, se publica en los Estados Unidos, un libro que contiene la aplicación de esta técnica al análisis de los valores de ferrocarriles.

Más tarde, en marzo de 1919, Alexander Wall publica en el boletín de la “Federal Reserve”, un artículo concerniente a las posibilidades de emplear el análisis de Estados Financieros para fines de crédito.

1.1.2 Antecedentes de Campo

Para determinar la situación del “estado de arte” del análisis financiero empresarial y poder efectuar una evaluación comparativa de los estados financieros de la Farmacia Divino Niño para los períodos económicos 2020 – 2021, se efectuó una revisión de varios estudios de investigación nacionales e internacionales, pertinentes al problema estudiado, encontrándose las siguientes:

- **Antecedentes Nacionales**

Siles, M. (2016) realizó la tesis titulado, “diagnostico financiero de la empresa soluciones informáticas, s.a. en el período 2013 – 2014, para optar al título de Máster en Finanzas, presentada en la Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, donde su objetivo fue realizar un estudio de la información financiera de la empresa, llegando a la conclusión que la empresa tiene una gestión inadecuado, producto que no se hace uso de los instrumento que brinda análisis financiero, y sus decisiones son poco efectivas y por lo tanto el autor sugirió la implementación más frecuente del análisis financiero para poder tener una mejor visión de los estados financiero entre periodos.

En la misma línea de investigación, Olivares, E. (2014), en su trabajo titulado, “Evaluación Financiera a la Empresa La Eficiente S.A para el Año 2014 para propuesta de inversión de Transporte y Logística”, presentado para optar al grado académico de Máster en Finanzas en la Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, tiene la finalidad de brindar información del estado financiero de la empresa para poder establecer planes estratégicos a corto y largo plazo, al generar información útil, precisa para la toma de decisiones. Llegando así, a la conclusión que el análisis de los estados financieros de la empresa a través de los instrumentos de análisis financiero permiten mejorar las actividades carácter gerencial y puede ayudar al crecimiento económico y financiero de la empresa.

- **Antecedentes Internacionales**

La revisión de literatura internacional es muy variada en el tema de evaluación financiera de empresas, producto que este tema es de suma relevancia en la actualidad.

Por ejemplo, Castillo, A (2013), realizó como tesis de maestría en administración financiera en la “Universidad Nacional de Loja Ecuador” un estudio titulado Evaluación Financiera de la Empresa Representaciones Agropecuaria. S.A, para el periodo de estudio 2010-2011, esta tesis tenía como objetivo determinar la salud financiera de la empresa para establecer estrategias financieras que generaran más valor para la empresa. En esta se concluye que el diagnóstico financiero permite mejorar la eficiencia y desarrollo de la empresa y por tal motivo se sugirió a la junta directiva de esta empresa efectuar el diagnóstico cada año.

Ahora bien, el diagnóstico financiero se efectúa por varias motivos y Vásquez, A (2015) aplicó una tesis en la Universidad EAFIT de Colombia titulada Evaluación Financiera de la empresa “Pacifit Exploration & Production Corp. Para el año 2015”, con la finalidad de conocer la posición financiera de esta empresa y usar la información para poner a la venta la compañía.

Los estudios citados anteriormente, tiene una estrecha relación con este trabajo de investigación, en estos se evidencia la importancia que tiene para las tomas de decisiones empresariales una evaluación financiera de las empresas, el diagnóstico se efectúa con distintas finalidades ya sea para desarrollo de la empresa, rentabilidad, eficacia, para conseguir financiamiento y hasta para vender la compañía.

Los estudios citados anteriormente sirven como premisa para la presente investigación, pues la información y el método de análisis sirven de guía o ejemplo para la evaluación de la Farmacia Divino Niño.

1.2 Justificación

Un diagnóstico financiero es importante porque permite identificar con certeza la problemática que se está presentando siempre apegado a las técnicas metodológicas y técnicas para hacerlo en un corto plazo y dar soluciones a los interesados del presente estudio.

Desarrollar un diagnóstico de la situación financiera de la farmacia DIVINO NIÑO es de relevancia porque permitirá determinar de manera exacta la salud financiera de la farmacia en cuanto a liquidez, solvencia, gestión y rentabilidad, mediante su balance general y el estado de resultado.

Por otra parte, elaborar un diagnóstico financiero permite establecer criterios adecuados cuantitativos y cualitativos de los hechos financieros efectuados por la farmacia, para poder optimizar en su plena operación el recurso productivo usado por la misma y mejorar la toma de decisiones estratégicas.

La elaboración del diagnóstico financiero brinda información útil a agentes internos y externos de la empresa, esta información ayudara a conocer la situación financiera real de la farmacia, para ser usada para posibles nuevas inversiones, mejorar y aumentar sus ventas, y también fortalecer las relaciones económicas con sus clientes y proveedores. Asimismo, para los estudiantes porque les servirá como base metodológica para sus investigaciones o bien para conocer la base práctica.

1.3 Planteamiento del Problema

Síntoma

Entre las principales problemáticas que presenta Farmacia DIVINO NIÑO desde su inicio en el 2019. Esta no cuenta con gestión administrativa y financiera por lo que no se tienen claros los objetivos que se pretenden alcanzar. Sus propietario han usado un esquema de trabajo en el cual las decisiones y estrategias de ventas se establecían sin ningún parámetro técnico, es decir , con aproximaciones empíricas basadas únicamente en la experiencia, producto que no se ha basado en indicadores financieros derivados de un análisis exhaustivo de su situación real.

- Esta farmacia se encuentra ubicada en la ciudad de Niquinohomo, de la Alcaldía 1 cuadra abajo, donde dará lugar la realización del estudio titulado como: “diagnóstico financiero de la Farmacia Divino Niño en el Periodo 2020-2021. Y así poder tomar las decisiones más acertadas para el cumplimiento de su misión, visión y objetivos.

Causas

Este sistema empírico de gestión y toma de decisiones resulta desfavorable y es un serio obstáculo para el desempeño financiero adecuado de la farmacia, por lo que se ha venido experimentando un deterioro en sus ventas y por ende una disminución en su margen bruto de utilidad, pudiendo resultar de esta situación, en el corto plazo, una baja considerable en las utilidades y la rentabilidad de la farmacia.

Pronósticos

De no realizarse un diagnóstico financiero de la situación actual de la farmacia limitará a los propietarios a llevar una razonable toma de decisiones, puesto que la contabilidad, si no es

Diagnóstico financiero de la FARMACIA DIVINO NIÑO, en el periodo 2020-2021

leída debidamente o interpretada correctamente, simplemente los datos pueden llevar a tomar decisiones equivocadas.

Control al pronóstico

Como presentación de alternativas para superar la situación actual de la farmacia. Por lo anteriormente expuesto, es necesario llevar a cabo un diagnóstico financiero y así poder tomar las decisiones más acertadas para el cumplimiento de su misión, visión y objetivos y su rentabilidad.

1.4 Formulación del Problema

¿Cuál es la situación financiera que muestran los Estados Financieros de la farmacia Divino Niño en el período 2020-2021?

II. Objetivos de Investigación

2.1 Objetivo general

Elaborar un Diagnóstico Financiero de la Farmacia Divino Niño en el Periodo 2020-2021.

2.2 Objetivos específicos

- 2.2.1 Describir el funcionamiento interno de la Farmacia Divino Niño.
- 2.2.2 Analizar la Micro y Macro entorno de la Farmacia Divino Niño.
- 2.2.3 Realizar un análisis de la información financiera de la Farmacia Divino Niño del período 2020-2021.
- 2.2.4 Brindar propuestas de medidas correctivas según la valoración financiera de la FARMACIA DIVINO NIÑO., para el fortalecimiento de la toma de decisiones y la disminución de riesgos.

III. Marco Teórico

3.1 Perfil de la empresa

3.1.1 Historia de la Farmacia Divino Niño

Farmacia Divino Niño es una farmacia del municipio de Niquinohomo, este inicio sus operaciones en el año 2019, los propietarios son un matrimonio de Doctores Odontólogos que inicialmente eran dueños de una clínica de Odontología, con la aparición de la pandemia, la baja de clientes y el riesgo al contagio. Toman la decisión de emprender en el sector farmacéutico, tomando en cuenta la creciente demanda de medicamentos debido a la pandemia. Y, asimismo, minimizar el riesgo de contagio, ya que, los odontólogos son el grupo de más alto riesgo, pues están expuestos a salpicarse la cara, ojos, boca o nariz con la saliva (gotas o micro gotas) de un paciente sospechoso y contagiarse. Además, están en constante contacto con superficies que pudieran estar contaminadas.

La razón social es Farmacia Divino Niño, el cual constituye un nombre ficticio por el manejo confidencial de la información Financiera de la empresa. Durante los primeros años se logró posicionar como una farmacia confiable con medicamentos de alta calidad que se comercializaban por todo el territorio de Niquinohomo.

- **Misión**

Ser la cadena de Farmacia líder que brinde el mejor servicio con los precios más bajos del mercado, ofreciendo productos de calidad a través de un eficiente y responsable personal que garantice siempre la salud integral del paciente.

- **Visión**

Ser la Farmacia distinguida por sus precios bajos y atención farmacéutica de calidad, contando con un personal en constante desarrollo profesional y comprometido con un alto espíritu de servicio y calidad de este.

3.1.2 Valores Organizacionales

Según Van Horne, J. C. (2010) en términos simples, los valores organizacionales son los ideales y convicciones que fundamentan la cultura organizacional que se maneja en dicha entidad, sea del tipo que sea (p. 11).

Los valores sirven de guía para las decisiones y conductas que se toman dentro de la empresa. En ellos se refleja la filosofía, identidad colectiva, individual y su cultura organizacional. A su vez, representan el enfoque y los objetivos que hacen que esté activa dentro del mercado.

Según Van Horne, J. C. (2010, P.11)

- **Respeto:** Es un valor que permite al ser humano reconocer, aceptar, apreciar y valorar las cualidades del prójimo y sus derechos. Es decir, el respeto es el reconocimiento del valor propio y de los derechos de los individuos y de la sociedad.
- **Compromiso:** Es la capacidad que tenemos las personas para tomar conciencia de la importancia de cumplir con algo que hemos pactado anteriormente.
- **Responsabilidad:** Es dar cumplimiento a las obligaciones y ser cuidadoso al tomar decisiones o al realizar algo. La responsabilidad es también el hecho de ser responsable de alguien o de algo.
- **Confianza:** Es la creencia, esperanza y fe persistente que alguien tiene, referente a otra persona, entidad o grupo en que será idóneo para actuar de forma apropiada en una situación o circunstancia determinada.

- **Calidad:** Se refiere a la capacidad que posee un objeto para satisfacer necesidades implícitas o explícitas según un parámetro, un cumplimiento de requisitos de calidad. Calidad es un concepto subjetivo.

3.1.3 Actividad de la farmacia

El objetivo primordial de la industria farmacéutica es investigar, descubrir y desarrollar nuevos medicamentos que permitan mejorar la salud y la calidad de vida de las personas que sufren algún problema de salud. Según Van Horne, J. C. (2010, P.13)

En la actualidad la farmacia, se encuentra ubicada en la ciudad de Niquinohomo y dentro de sus líneas de medicamentos se encuentran los siguientes:

- Medicamentos orales
- Medicamentos inyectables
- Soluciones de perfusión
- Vacunas, inmunoglobulinas y sueros
- Medicamentos de uso externo y antisépticos
- Desinfectantes

3.1.4 Estructura Organizativa

La estructura organizacional es el sistema mediante el cual se ordenan y dirigen los diferentes componentes de una organización para alcanzar los objetivos propuestos. Este sistema puede incluir normas, funciones y responsabilidades. Según Ardiseny (2017, P.14)

Diagnóstico financiero de la FARMACIA DIVINO NIÑO, en el periodo 2020-2021

La estructura organizativa de la farmacia está conformada por el administrador/dueño, personal farmacéutico en el área de ventas, el regente farmacéutico en compras, una cajera y sus proveedores.

Áreas Funcionales:

Según Ardiseny (2017) indica que generalmente, las compañías cuentan con cinco áreas funcionales que son las principales en su organigrama a nivel organizacional: la de dirección, la de producción, la de finanzas o contabilidad, la de recursos humanos y la de marketing o mercadotecnia (p. 13).

Estas áreas funcionales permiten el adecuado funcionamiento de la empresa. Trabajar de manera conjunta, en pro de alcanzar los objetivos establecidos por la dirección general de la organización.

3.1.5 Descripción de la Destrucción de los Medicamentos Vencidos

Existen diferentes procesos de destrucción de los medicamentos vencidos, a continuación, se detallan los más usados por farmacias como es el caso de farmacia Divino Niño.

- La eliminación a través de los sistemas de canalización de aguas residuales, medicamentos líquidos, como jarabes y soluciones para infusión, pueden eliminarse durante mucho tiempo, diluidos con agua, a través del sistema de canalización de aguas residuales sin consecuencias graves para la salud pública ni el medio ambiente. Pequeñas cantidades de medicamentos y desinfectantes pueden verterse, fuertemente diluidos, en corrientes rápidas de agua. Si el sistema de canalización de aguas residuales no está intacto se debe recurrir a un hidrogeólogo o a un ingeniero acuático, como asesor.

- Eliminación en vertederos, los residuos sólidos en las zonas de emergencia se eliminan, frecuentemente sin tratarlos, en un vertedero. Sin embargo, si se trata de grandes cantidades o de medicamentos inutilizables especialmente peligrosos para el medio ambiente se deben inmovilizar bien por encapsulación o por inertización antes de descargarlos en un vertedero. Por ello, describimos en primer lugar los dos métodos de tratamiento previo y, después, las tres clases de vertederos.
- Las opciones de devolución de medicamentos son la manera preferida de desechar de forma segura la mayoría de los medicamentos que ya no necesita. En general, existen dos clases de opciones de devolución: eventos periódicos y sitios de recolección permanentes.

En farmacia Divino Niño se utiliza el método de devolución de medicamento, este se debe realizar 5 meses antes de su fecha de vencimiento, según normativas de algunos laboratorios proveedores de farmacia Divino Niño.

Tabla 1: Descripción de la Destrucción de los Medicamentos Vencidos

Descripción de Algunos de los Métodos Más Utilizados para la Destrucción de los Medicamentos durante y después de su Vencimiento, según la OMS.		
Métodos de Eliminación	Clases de Medicamentos	Observaciones
Vertido Vertedero ordenado y vigilado, técnicamente perfecto.	Cantidades limitadas de medicamentos sólidos, semisólidos y en forma de polvo, no tratados. Es preferible la eliminación de los medicamentos a desechar después de su inmovilización. Cloruro de polivinilo, entre otros plásticos.	
Corrientes Rápidas de Agua	Líquidos diluidos, jarabes, soluciones para infusión, pequeñas cantidades de desinfectantes diluidos (bajo supervisión).	No aconsejado para citostáticos ni para desinfectantes y antisépticos sin diluir.
Devolución de Medicamento	Eventos periódicos y sitios de recolección permanentes.	La devolución se realiza 5 meses antes de su vencimiento

Fuente: Elaboración propia Aguilar. F.M (2023), según datos de las Normativas de la Organización Mundial de la Salud (OMS).

3.1.6 Diagrama de flujo

“Es un modelo gráfico muy detallado sobre la manera en que se realiza una tarea o actividad específica de un proceso” (Carpio & Yagual, 2018, P.8). El flujograma o diagrama de flujo facilita la identificación de las tareas que se deben de realizar, su secuencia y la manera en que se debe de ejecutar cada aspecto. También permite identificar falencias o carencias de controles que pueden ser agregados con la elaboración de un nuevo y actualizado flujograma que ayudará a mejorar las operaciones internas de la empresa.

Elaboración de un diagrama de flujo.

“Para elaborar un diagrama de flujo se debe tener conocimiento e información sobre el proceso que se desea diagramar. Esos datos permitirán identificar cuáles son los requerimientos que se deben de cumplir y qué busca mejorar el diagrama de flujo, así como los componentes y recursos necesarios, sus usuarios y el alcance de la gráfica a realizar” (Carpio & Yagual, 2018, P.8). Lo anterior es de gran importancia debido a que facilitará la diagramación donde se describirán las actividades y procesos internos de la empresa objeto del presente estudio de tal manera que brindará y proporcionará un análisis gráfico de las operaciones.

Tipos de diagramas de flujo

- Diagrama de flujo horizontal: Diagrama cuya secuencia es de izquierda a derecha permitiendo la integración de varias áreas o departamentos.
- Diagrama de flujo panorámico: Diagrama que segrega cada tarea o actividad de acuerdo al área responsable de realizarlas. Es un modelo que va de izquierda a derecha en cuanto a

Diagnóstico financiero de la FARMACIA DIVINO NIÑO, en el periodo 2020-2021

avance y dependiendo del número de áreas que interactúan dentro del proceso estudiado.

Su representación gráfica cuenta con conexiones verticales y horizontales (Yagual, Pintado, & Ligua, 2018, P.10).

- Diagrama de flujo vertical: Diagrama cuya secuencia se desarrolla de arriba abajo (Yagual, Pintado, & Ligua, 2018, P.11).
- Diagrama de flujo arquitectónico: El Diagrama hace una diagramación sobre la ruta que se debe de realizar en un plano formal de la organización donde opera el proceso que se pretende representar (Yagual, Pintado, & Ligua, 2018, P.11).

3.2 Análisis de Micro y Macro Entorno

Según Ardiseny (2017) indica que el análisis Macro Entorno: Va a estar constituido por todos aquellos factores no controlables y que afectan de forma directa a la empresa. Ejemplo: Factores políticos, Factores Tecnológicos, Factores medioambientales, Factores demográficos, Factores económicos, Factores culturales (p.24).

Análisis Micro Entorno: Factores o fuerzas del entorno no controlables que inciden de forma general en la actividad de la empresa y en el resto de las empresas. Ejemplo: Suministradores, Empresa, Terceros, competidores, Intermediarios, Mercado. Es importante analizar el Macro y Micro entornos y establecer en nuestro plan de acción las diferentes acciones que realizaremos para poder actuar en las diferentes situaciones que se encuentre nuestra empresa.

3.3 Análisis FODA

Según Raeburn, A (2021) el análisis FODA es una técnica que se usa para identificar las fortalezas, las oportunidades, las debilidades y las amenazas del negocio o, incluso, de algún

Diagnóstico financiero de la FARMACIA DIVINO NIÑO, en el periodo 2020-2021

proyecto específico. Si bien, por lo general, se usa muchísimo en pequeñas empresas, organizaciones sin fines de lucro, empresas grandes y otras organizaciones; el análisis FODA se puede aplicar tanto con fines profesionales como personales (p.32).

El análisis FODA es una herramienta simple y, a la vez, potente que te ayuda a identificar las oportunidades competitivas de mejora. Te permite trabajar para mejorar el negocio y el equipo mientras te mantienes a la cabeza de las tendencias del mercado.

El análisis FODA implica más que la elaboración de cuatro listas; sus dos partes más importantes son llegar a conclusiones a partir de sus listas sobre la situación general de la empresa y convertirlas en acciones estratégicas para que la estrategia se ajuste mejor a las fortalezas de recursos y las oportunidades de mercado, para corregir las debilidades importantes y para defenderse de las amenazas externas. p (105)

Ambas teóricas llevan la finalidad de una formulación de una estrategia partiendo de sus factores internos y externos a ella. Por lo tanto, la información analizada deberá ser de calidad y coherente para formularla correctamente.

(Maldonado, 2018) El análisis FODA, usado en un contexto de negocio, es valioso porque se concentra en los factores que potencialmente tienen el mayor impacto en nuestra empresa para ayudarnos a tomar las mejores las decisiones y acciones posibles. Esto nos ayuda a tener un mejor enfoque, así como a ser más competitivos y relevantes en los nichos de mercado a los cuales nos dirigimos; procurar un mejor desarrollo y crecimiento de nuestras empresas. p. (235)

Como bien lo expone el autor este análisis es una herramienta valiosa porque se analizarán en donde están fuertes y débiles, donde puede irse la industria para aprovechar una oportunidad y cuál es su mayor amenaza, después de ello parte la formulación de la estrategia que será ejecutada por todos los colaboradores.

Identificación de las Fortalezas Internas

(Thompson, Gamble, Peteraf, & Strickland III, 2012) Una fortaleza es algo que la empresa hace bien o un atributo que aumenta su competitividad en el mercado. Las fortalezas de una empresa dependen de la calidad de sus recursos y capacidades. El análisis de recursos y capacidades es una manera en que los administradores evalúen la calidad con objetividad (p.101).

Una fortaleza para la industria es un atributo que su competencia es imposible o difícil de imitar por lo que la hace única dentro del mercado y ese punto a su favor lo hace cada una de las claves que la integran a la compañía, es decir desde el que afanador hasta la alta gerencia, el cual hacen posible.

Identificación de las Debilidades

(Thompson, Gamble, Peteraf, & Strickland III, 2012) Una debilidad, o deficiencia competitiva, es algo de lo que la empresa carece o realiza mal (en comparación con los demás), o una condición que la coloca en desventaja en el mercado (...) p. (102)

No existe industria perfecta, siempre puede tener fallas en el transcurso del tiempo, por lo que esas debilidades se tienen corregir lo más pronto para que no le sea de mucha facilidad para desplazarlos de la competencia. Esas debilidades al igual que las fortalezas solo un trabajo en equipo podrá apoyar a mejorar su condición.

Identificación de Oportunidades Comerciales

De acuerdo a (Thompson, Gamble, Peteraf, & Strickland III, 2012) La oportunidad comercial es un gran factor en la elaboración de la estrategia de una empresa. De hecho, los administradores no pueden idear una estrategia adecuada para la situación de la empresa sin identificar primero sus

oportunidades comerciales y evaluar el crecimiento y potencial de ganancias que implica cada una (p. 102)

Las oportunidades se dan en el ambiente externo de la industria, por lo se deberán mantener atento a las oportunidades que se dan pocas veces en el mercado, una buena coordinación y motivación a los colaboradores le permitirá ser más eficiente y eficaces en tomar una oportunidad.

Identificación de las Amenazas Externas

(Thompson, Gamble, Peteraf, & Strickland III, 2012) Las amenazas externas tal vez no representen más que un grado moderado de adversidad (toda empresa enfrenta algunos elementos amenazadores en el transcurso de sus negocios) o quizá sean tan alarmantes que ensombrezcan la situación y perspectivas de la compañía (p. 103)

Las amenazas para las industrias no son medibles ni tampoco son detectables por lo que muchas veces pueden surgir de manera inesperada, por lo que lo deberán mantenerse alerta ante cualquier acontecimiento de la competencia o de otros factores externos, asimismo mantener un plan de contingencia ante acontecimientos inesperados.

3.3.1 Metodología FODA

La Metodología FODA se orienta principalmente al análisis y resolución de problemas y se lleva a cabo para identificar y analizar las Fortalezas y Debilidades de la organización, así como las Oportunidades (aprovechadas y no aprovechadas) y Amenazas reveladas por la información obtenida del contexto externo.

Según (Maldonado, 2018)

La estrategia FO (Ofensiva). Se basa en el uso de fortalezas internas de la organización con el propósito de aprovechar las oportunidades externas. Este tipo de estrategia es el más recomendado. La organización podría partir de sus fortalezas y a través de la utilización de sus capacidades positivas, aprovecharse del mercado para el ofrecimiento de sus bienes y servicios.

La estrategia DO (Defensiva). Tiene la finalidad mejorar las debilidades internas, aprovechando las oportunidades externas, una organización a la cual el entorno le brinda ciertas oportunidades, pero no las puede aprovechar por sus debilidades, podría decir invertir recursos para desarrollar el área deficiente y así poder aprovechar la oportunidad.

La estrategia FA (Adaptiva). Trata de disminuir al mínimo el impacto de las amenazas del entorno, valiéndose de las fortalezas. Esto no implica que siempre se deba afrontar las amenazas del entorno de una forma tan directa, ya que a veces puede resultar más problemático para la institución.

La estrategia DA (Supervivencia). Tiene como propósito disminuir las debilidades y neutralizar las amenazas, a través de acciones de carácter defensivo. Generalmente este tipo de estrategia se utiliza sólo cuando la organización se encuentra en una posición altamente amenazada y posee muchas debilidades, aquí la estrategia va dirigida a la supervivencia. En este caso, se puede llegar incluso al cierre de la institución o a un cambio estructural y de misión. (p. 241)

3.3.2 Análisis de las Cinco Fuerzas Competitivas

Según Raeburn, A (2021, P.19) las 5 fuerzas de Porter es un modelo de gestión empresarial desarrollado por Michael Porter (1947-actualidad). Es considerado uno de los mejores economistas de todos los tiempos y conocido por sus teorías económicas.

Diagnóstico financiero de la FARMACIA DIVINO NIÑO, en el periodo 2020-2021

Esta teoría analiza un sector en función de cinco fuerzas existentes a través del análisis y la identificación. Esto permite a la empresa conocer la competencia que tiene el sector en el que opera. Así, se puede realizar un análisis con el objetivo de hacer frente a la situación.

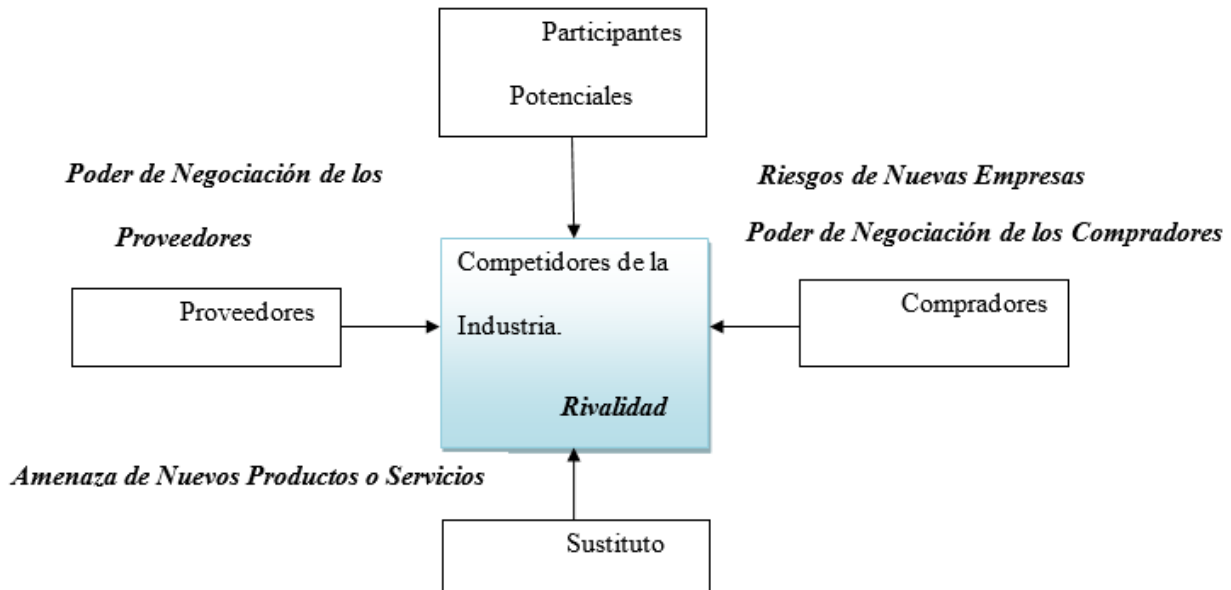
Son un gran concepto de los negocios con el que se pueden maximizar los recursos y superar a la competencia.

La formulación de una estrategia competitiva consiste esencialmente en relacionar una empresa con su ambiente. Aunque el ambiente relevante es muy amplio abarca fuerzas sociales y económicas-, su aspecto fundamental es la industria o industrias donde ella compete.

La estructura de la industria contribuye decisivamente a determinar las reglas competitivas del juego y también las estrategias a que pueden tener acceso la empresa. Las fuerzas externas de la industria son importantes sobre todo en un sentido relativo: dado que suelen afectar a todas las compañías del sector industrial, las distintas capacidades de ellas son las que decidirán el éxito o fracaso (p. 19) (Porter, 2008)

Un análisis de micro entorno consiste en analizar las cinco fuerzas externas más cercana la industria y por una de las cuales fácilmente podría tener el quiebre de la compañía, por lo que siempre se recomienda mantener en buena posición o por lo menos estable cada una das las fuerzas cercanas a la compañía, además se requiere porque de aquí nace la buena formulación de la estrategia competitiva.

Figura. 1. Fuerza que Impulsan la Competencia en la Industria



Fuente: (Porter, 2008) (p.20)

Riesgo a que entre más Competidores

(Porter, 2008) Los nuevos participantes en una industria aportan más capacidad, el deseo de conquistar participación en el mercado y, a menudo, grandes recursos. Ello puede hacer que se reduzcan los precios o que se inflen los costos de las compañías establecidas (p. 22)

Por otro lado, algo de suma relevancia que deben tomar en cuenta para que entren nuevos competidores son las barreras de entradas como la economía de escala, competitividad en costos de las empresas existentes, solida preferencia a la marca y lealtad del cliente, altos requisitos de capital, dificultad en la distribución de sus productos y políticas gubernamentales. Sin embargo, se debe mantener alerta ante acontecimientos que se den para fortalecer las barreras de entrada a través de una estrategia.

Intensidad Rivalidad entre los Competidores Actuales

(Porter, 2008) La rivalidad entre los competidores adopta la conocida forma de manipular para alcanzar una posición, recurriendo a tácticas como la competencia de precios, las guerras de publicidad, la introducción de productos y un mejor servicio o garantías a los clientes. La rivalidad se debe a que uno o más competidores se sienten presionados o ven la oportunidad de mejorar su posición. (p. 33)

A su vez, difícilmente se podrá controlar la rivalidad entre los competidores actuales ya que el mercado es totalmente libre siempre y cuando se cumplan con los lineamientos que establece la Ley, pero se observa que en este mundo cambiante las industrias cambian de manera ágil por que los rivales deberán tomar acciones como: descuentos en sus productos, cupones, aplicar herramientas de publicidad, innovación en el servicio y calidad en sus productos, elevar la personalización y garantías porque si no se actualizan como estrategias y tácticas eficientes y eficaces rápidamente los desplazarán del mercado los competidores.

Presión Proveniente de Productos Sustitutos

(Porter, 2008) En un sentido general, todas las compañías de una industria compiten con las industrias que generan productos sustitutos. Los sustitutos limitan los rendimientos potenciales de un sector industrial, pues imponen un techo a los precios que pueden cobrarse rentablemente en él. Cuanto más atractiva sea la opción de precios que ofrecen los sustitutos, mayor será el margen de utilidad. (p. 39)

En otro orden, la intensidad de la presión competitiva de los productos sustitutos dependerá tres factores:

Diagnóstico financiero de la FARMACIA DIVINO NIÑO, en el periodo 2020-2021

1. Disponibilidad y facilidad, es decir que sea más rápido y con una reducción de costos en comparación del producto del cual se sustituye.
2. Atraiga al cliente por su precio, calidad, desempeño y otros atributos pertinentes del cuales se convenzan que es la mejor decisión a tomar.
3. Que el cliente sienta que el producto se caracteriza por su calidad del producto sustituido, por ejemplo, si se compra detergente en vez de jabón de lavar, y el primero no posee calidad y se viene comprando más de lo que se consumía en el jabón de lavar. Definitivamente el cliente retomara a usar nuevamente el jabón en vez del producto sustituto que es el detergente.

Poder de Negociación de los Compradores

(Porter, 2008) Los compradores compiten con la industria cuando la obligan a reducir los precios, cuando negocian una mejor calidad o más servicios y cuando enfrentan los rivales entre sí. El poder de los grupos importantes de compradores depende del número de características de su situación de mercado y del valor relativo de su compra en relación con la industria global (p. 40)

Los compradores en mayoría de los casos siempre poseen el poder negociación porque existen muchos ofertantes en el mercado, pero en algunos pocos no lo poseen debido que sus proveedores son los únicos fabricantes de su materia prima.

Dicho lo anterior cuando el poder lo posee el comprador se debe a los siguientes factores:

1. El cliente posee una cartera de abanicos de proveedores de sus productos originales o bien sustitutos.

Diagnóstico financiero de la FARMACIA DIVINO NIÑO, en el periodo 2020-2021

2. Cuando el producto de su proveedor no se diferencia de su competencia, por lo que el comprador tendrá la decisión de elegir el producto con menor precio.
3. Mientras más grande sea el comprador ante una gran cantidad de proveedores, mayor será su poder negociación.
4. Si la demanda de los compradores es débil y hay abundantes proveedores todos querrán asegurar sus niveles de venta por lo que ofrecerán diferentes atributos para que se elegido por el comprador.
5. Los compradores tienen muchísima información del abanico de opciones de sus proveedores en cuanto a promociones, costos y precios.

Poder de Negociación de los Proveedores

(Porter, 2008) Los proveedores pueden ejercer poder de negociación sobre los participantes de una industria, si amenazan con elevar los precios o disminuir la calidad de los bienes y servicios que ofrecen. De ese modo, los más poderosos reducen drásticamente la rentabilidad en una industria incapaz de recuperar los incrementos de costos con sus precios (p. 43)

Definitivamente los proveedores con poder de negociación pueden socavar la rentabilidad al cobrar precios más altos a las compañías, por lo cual golpea de manera a los costos, además si el único proveedor en el mercado limita la oportunidad de elegir uno que satisfaga sus necesidades de producción.

Los factores de mayor relevancia ante la presencia de un proveedor con negociación son:

1. Que sus productos sean únicos en el mercado y produzca en menores cantidades.
2. El producto que brinda es diferente al de su competencia y que favorezca a su determinado cliente con calidad u otros atributos.

3. El proveedor abastece a un sinnúmero de cliente.
4. Dificultad o alto costo por elegir a un nuevo proveedor.

3.3.3 Metodología Cinco Fuerzas Competitivas

Según (Thompson, Gamble, Peteraf, & Strickland III, 2012)

Trabajar con el modelo de cinco fuerzas paso a paso no sólo ayuda a los creadores de la estrategia a evaluar si la intensidad de la competencia permite una buena rentabilidad, sino también promueve un pensamiento estratégico sólido para mejorar el ajuste de la estrategia de la empresa al carácter competitivo específico del mercado. Un ajuste eficaz de la estrategia a las condiciones competitivas tiene tres aspectos:

1. Buscar posiciones que brinden a la empresa de la mayor cantidad posible de presiones competitivas.
2. Empezar acciones calculadas para modificar las fuerzas competitivas en favor de la empresa alterando los factores que impulsan las cinco fuerzas.
3. Detectar áreas atractivas para la expansión, donde las presiones competitivas en la industria sean un poco más débiles (p. 71)

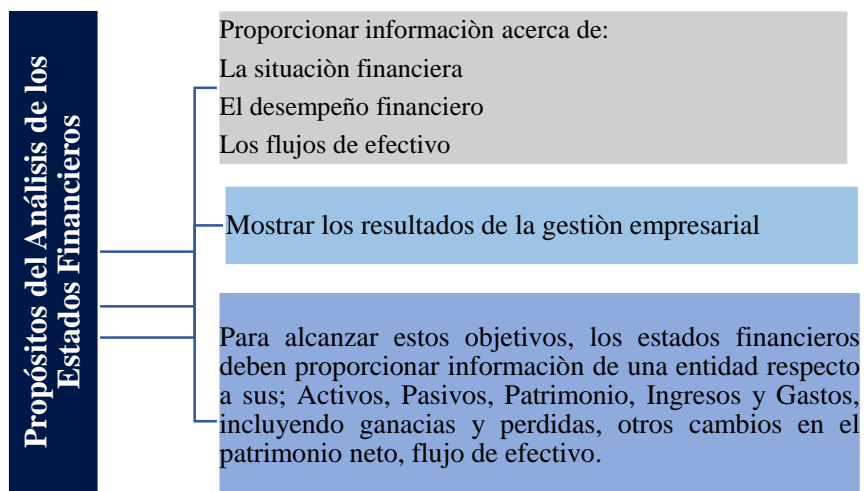
3.4 Análisis de la Información Financiera

Paula Nicole Roldán (2017) indica el análisis de la información financiera consiste en una serie de técnicas y procedimientos (como estudios de ratios financieros, indicadores y otros) que permiten analizar la información contable de la empresa para obtener una visión objetiva acerca de su situación actual y cómo se espera que esta evolucione en el futuro (p. 9)

Objetivo del análisis financiero

El objetivo del análisis financiero es obtener un diagnóstico que permita que los agentes económicos interesados o relacionados con la organización, tomen las decisiones más acertadas. El uso del análisis financiero dependerá de la posición o perspectiva en la que se encuentre el agente económico en cuestión. Considerando lo anterior podemos dividir a los agentes en dos grupos: Internos y Externos.

Figura 2: Propósitos del Análisis de los Estados Financieros



Fuente: Elaboración propia Aguilar. F.M (2023), según información de Paula Nicole Roldán (2017, p. 9).

3.4.1 Método de Análisis Financiero

Paula Nicole Roldán (2017) los métodos de análisis financiero se consideran como los procedimientos utilizados para simplificar, separar o reducir los datos descriptivos y numéricos que integran los estados financieros, con el objeto de medir las relaciones en un solo periodo y los cambios presentados en varios ejercicios contables. Existen dos métodos de acuerdo a cómo se estructura el análisis: Vertical y Horizontal (p. 11)

Según (Halsey, Subramanyam, & Wild, 2007)

“El análisis de estados financieros se puede beneficiar del hecho de saber qué proporción de un grupo o subgrupo se compone de una cuenta particular” (p. 27)

Tal como se expresa este consiste en simplificar para analizar la tendencia de una determinada cuenta contable a los largos de un periodo para luego tomar decisiones. Entre están se encuentra:

1. Análisis Vertical
2. Análisis Horizontal

3.4.2 Análisis Financiero Vertical

Según Paula Nicole Roldán (2017) el análisis financiero vertical se emplea para analizar estados financieros como el Balance General y el Estado de Resultados, comparando las cifras en forma vertical (p. 13)

Según (García Padilla, 2014). El análisis vertical, es una herramienta útil cuando se quieren comprender y resolver algunas dudas relacionadas con la situación financiera actual de una organización; además, proporciona elementos importantes sobre la integración y estructura de los diferentes conceptos de los estados financieros (p. 135)

(Halsey, Subramanyam, & Wild, 2007). El análisis de estados financieros se puede beneficiar del hecho de saber qué proporción de un grupo o subgrupos se compone de una cuenta particular. De manera específica, al analizar un balance es común expresar los activos totales (o pasivo más capital) como 100% (p. 27)

(Halsey, Subramanyam, & Wild, 2007)

Después, las cuentas dentro de esos agrupamientos se expresan como un porcentaje de su respectivo total. Al analizar los estados financieros, las ventas a menudo se fijan en 100% y las cuentas restantes del estado de resultado se expresan como un porcentaje de las ventas. Puesto que

la suma de las cuentas individuales dentro de los grupos es 100%, se dice que este análisis genera estados financieros porcentuales. Este procedimiento también se conoce como análisis vertical, debido a la evaluación de arriba-abajo (o de abajo hacia arriba) de las cuentas en los estados financieros porcentuales. El análisis de estados financieros porcentuales es útil para comprender la constitución interna de los estados financieros (p. 27)

Ambas teorías de los autores llegan al fin de evaluar la situación interna partiendo de los estados financieros, además de distribución en porcentaje equivalente en cada una de las cuentas de activo y pasivo y las que se relacionan con el estado de resultado.

Según (Henalova, 2008), indica que el método de porcentajes integrales consiste en expresar en porcentajes las cifras de un estado financiero. Un balance en porcentajes integrales indica la proporción en que se encuentran invertidos en cada tipo o clase de activo los recursos totales de la empresa, así como la proporción en que están financiados, tanto por los acreedores como por los accionistas de la misma (p. 40)

Este consiste en encontrar los porcentajes totales de cada cuenta contable para analizar la acumulación y tendencia para la toma de decisiones.

3.4.3 Análisis Financiero Horizontal

Paula Nicole Roldán (2017) indica que el análisis horizontal es un procedimiento que consiste en comparar estados financieros homogéneos en dos o más periodos consecutivos, para determinar los aumentos y disminuciones o variaciones de las cuentas, de un periodo a otro. Este análisis es de gran importancia para la empresa, porque mediante él se informa si los cambios en las actividades y si los resultados han sido positivos o negativos; también permite definir cuáles merecen mayor atención por ser cambios significativos en la marcha (p. 5)

Según (Flores Villalpando, 2014)

El análisis del porcentaje en los incrementos y decrementos de las partidas relacionadas en los estados financieros comparativos. El monto de cada partida en el estado más reciente se compara con la partida correspondiente en uno o más estados anteriores. Se anota la cantidad en que aumentó o disminuyó la partida, junto con el porcentaje de incremento o decremento (p. 8)

A su vez, (Halsey, Subramanyam, & Wild, 2007)

(...) Al análisis de estados financieros comparativo también se le cómo conoce como análisis horizontal, debido a que el análisis de saldos de las cuentas se efectúa de izquierda a derecha (o de derecha a izquierda) cuando se examinan los estados comparativos. Dos técnicas del análisis comparativo son usadas con frecuencia: el análisis del cambio de un año al otro y el análisis de la tendencia del número índice (p. 24)

Los autores quieren explicar que este método de análisis consiste en comparar un periodo con otro para indagar el porqué de las altas o bajas en montos y porcentajes en cada una de las cuentas contables que integran a los Estados Financieros para luego consensuarlo con la gerencia general para tomar decisiones acertadas.

Según (Halsey, Subramanyam, & Wild, 2007) el método consiste en:

Los analistas realizan un análisis de los estados financieros comparativos revisando los balances, las declaraciones de ingresos, o las declaraciones del flujo de efectivo, consecutivos de periodo a otro. Esto por lo común implica una revisión de los cambios en las cuentas de los balances individuales en un intervalo de uno o varios años. La información más importante que a menudo se revela el análisis de estados financieros comparativos es la tendencia. Una comparación de los estados a lo largo de varios periodos indica la dirección, la velocidad y el alcance de una tendencia. El análisis comparativo compara las tendencias en partidas relacionadas (p. 24)

Este consiste en encontrar las variaciones de un año en comparación con otro de una cuenta contable para analizar la tendencia a favor o en contra de la compañía y así tomar decisiones.

3.4.4 Análisis de Razón de Liquidez

El autor Gitman, J. L. (2012) indica que 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” (p. 65)

Entonces 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. Debido a que un precursor común de los problemas financieros y la bancarrota es una liquidez baja o decreciente, estas razones dan señales tempranas de problemas de flujo de efectivo y fracasos empresariales inminentes. Las empresas tienen que equilibrar la necesidad de seguridad que proporciona la liquidez contra los bajos rendimientos que los activos líquidos generan para los inversionistas. Las dos medidas básicas de liquidez son la liquidez corriente y la razón rápida (prueba del ácido).

(Morales Castro & Martínez, 2014)

Los activos líquidos son aquellos que tienen la facilidad de convertirse en efectivo con rapidez al precio de mercado de ese momento sin perder parte de su valor. La liquidez de las empresas mide la capacidad para cumplir con sus obligaciones corrientes o de corto plazo de manera oportuna, por lo cual el análisis se centra en el estudio de los activos y pasivos circulantes (p. 164)

A continuación, se describen los diferentes Indicadores de Liquidez que existen:

Tabla 2: Razones de Liquidez

Indicador	Definición e Interpretación
-----------	-----------------------------

<p>Liquidez Corriente</p> $= \frac{\text{Activo Corriente}}{\text{Pasivo Corriente}}$	<p>Si el resultado es mayor o igual a 1, más posibilidades tienen tu empresa de poder cancelar sus deudas a corto plazo. Esto es señal de que los activos son mayores a los pasivos, lo que te permitiría afrontar las obligaciones de pago a corto plazo.</p>
<p>Razón Rápida o Prueba Ácida</p> $= \frac{\text{Activo Corriente} - \text{Inventario}}{\text{Pasivo Corriente}}$	<p>Mide la capacidad del negocio de hacer frente a los compromisos a corto plazo, sin tener que recurrir a los inventarios. Una buena medida de este indicador es 1 o lo más cercano a 1.</p>
<p>Capital de Trabajo Neto</p> $= \text{Activo Corriente} - \text{Pasivo Corriente}$	<p>Se considera que una buena relación del capital de trabajo neto se encuentra en el rango de 1.2 a 2.0. Si el resultado es menor a 1.0, no significa que la empresa no tenga recursos o que no pueda operar, pero sí corre el riesgo de caer en liquidez y aumenta el peligro de quiebra.</p>
<p>Razón de Tesorería o Prueba Defensiva</p> $= \frac{\text{Caja} + \text{Bancos} + \text{Valores}}{\text{Pasivo Corriente}}$	<p>Permite medir la capacidad de las compañías para pagar sus deudas de corto plazo excluyendo los inventarios. Debido a esto, es una de las razones más conservadoras ya que toma en cuenta sólo los activos que se pueden convertir en efectivo con mayor rapidez.</p>

Fuente: Elaboración propia Aguilar. F.M (2023), según información de Gitman, L. J.

(2012), Estados Financieros y Razones Financieras (p. 65)

3.4.5 Análisis de Razón de Actividad

El autor Gitman, J. L. (2012) indica que la actividad de una empresa “permite medir la eficiencia de la empresa en la utilización de sus activos, mediante el tiempo que tarda en recuperar la inversión realizada en ellos” (p. 67).

(Morales Castro & Martinez, 2014)

A las razones de actividad también se les conoce como razones de ciclo, eficiencia o intensidad con que se utilizan los activos para producir ingresos en la empresa. Muestran la destreza con la

cual los administradores utilizan o administran los diferentes activos para la obtención de ventas y utilidades de la empresa (p. 165)

A continuación, se describen los diferentes Indicadores de Actividad que existen:

Tabla 3: Razón de Actividad o Eficiencia

Indicador	Definición e Interpretación
<p>Rotación de Inventario</p> $= \frac{\text{Costo de Venta}}{\text{Inventario}}$	<p>La rotación de inventarios es un indicador del rendimiento de la empresa – si el índice de rotación de inventarios es alto, normalmente los productos se venden con rapidez y la empresa tiene poco o ningún exceso de inventario; si la rotación es baja, las ventas pueden ser escasas y puede haber un gran exceso de existencias.</p>
<p>Periodo Promedio de Inventarios</p> $= \frac{\text{Inventario}}{\text{Costo de Venta}/365}$	<p>Es el tiempo que transcurre entre la compra de una materia prima y la venta final del producto terminado, es decir, es el tiempo que se encuentra el producto en bodega después de producirlo y antes de venderlo.</p>
<p>Rotación de Cuentas por Cobrar</p> $= \frac{\text{Ventas Anuales al Crédito}}{\text{Cuentas por Cobrar}}$	<p>Indica el número de veces al año que las cuentas por cobrar se recuperan en su totalidad.</p>
<p>Período Promedio de Cobro</p> $= \frac{\text{Cuentas por Cobrar}}{\text{Ventas anuales al credito}/365}$	<p>Conocido como edad promedio de las cuentas por cobrar, es útil para evaluar las políticas de crédito y cobro.</p>
<p>Rotación de Cuentas por Pagar</p> $= \frac{\text{Compras Anuales al Crédito o Costo de Ventas}}{\text{Cuentas por Pagar}}$	<p>Señala el número de veces al año que las cuentas por pagar se cancelan en su totalidad.</p>
<p>Período Promedio de Pago</p> $= \frac{\text{Cuentas por Pagar}}{\text{Compras anuales al credito}/365}$	<p>Período promedio de pago, o edad promedio de las cuentas por pagar. Esta cifra es significativa solo en relación con las condiciones de crédito otorgadas a las empresas.</p>
<p>Rotación de Activos Totales</p> $= \frac{\text{Ventas}}{\text{Activos Totales}}$	<p>Indica la eficiencia con la que la empresa utiliza sus activos para generar ventas. Expresa en número de veces en que la empresa sustituye sus activos. Por lo general cuando mayor es la rotación mayor es la eficiencia con la que se utilizan.</p>

<p>Rotación de Activo Fijo</p> $= \frac{\text{Ventas}}{\text{Activo Fijo}}$	<p>Esta razón es similar a la anterior, con el agregado que mide la capacidad de la empresa de utilizar el capital en activos fijos. Mide la actividad de ventas de la empresa. Dice cuántas veces podemos colocar entre los clientes un valor igual a la inversión realizada en activo fijo.</p>
<p>Ciclo de Conversión del Efectivo (CCE)</p> <p>CCE = Periodo de Promedio de inventario + Periodo de Cobro de cuentas por cobrar – Periodo en que se difieren las cuentas por pagar.</p> <p>CCE = PCI + PCC - PCP</p>	<p>Mide el tiempo que transcurre desde que se paga la compra de materia prima necesaria para manufacturar un producto hasta la cobranza de la venta de dicho producto.</p>

Fuente: Elaboración propia Aguilar. F.M (2023), según información de Gitman, L. J. (2012), Estados Financieros y Razones Financieras (p. 67)

3.4.6 Análisis de Razón de Endeudamiento

Ardiseny, (2017) indica que el análisis de razón de endeudamiento permite medir el grado y la forma en la que los acreedores participan en el financiamiento de una empresa. Y también permite definir el riesgo en el que incurren dichos acreedores, los dueños, y si es conveniente o inconveniente un determinado nivel de endeudamiento para la empresa (p. 55)

Gitman, J. L. (2012) indica que la posición de endeudamiento de una empresa indica el monto del dinero de otras personas que se usa para generar utilidades (p. 70). Por lo que, un analista financiero se interesa más en las deudas a largo plazo porque estas comprometen a la empresa con un flujo de pagos contractuales a largo plazo.

Cuanto mayor es la deuda de una empresa, mayor es el riesgo de que no cumpla con los pagos contractuales de sus pasivos. Debido a que los compromisos con los acreedores se deben cumplir antes de distribuir las ganancias entre los accionistas, tanto los accionistas actuales como los futuros deben prestar mucha atención a la capacidad de la empresa de saldar sus deudas.

Tabla 4: Razón de Endeudamiento

Indicador	Definición e Interpretación
Razón de Endeudamiento $= \frac{\text{Pasivo Total}}{\text{Activo Total}}$	Mide la proporción de los activos totales que financian los acreedores de la empresa. Cuanto mayor es el índice, mayor es el grado de endeudamiento de la empresa y mayor su apalancamiento financiero.
Razón Deuda – Patrimonio $= \frac{\text{Pasivo Total}}{\text{Patrimonio}}$	Permite analizar la estructura de financiamiento de la empresa y su apalancamiento financiero.
Razón Deuda C/P – Deuda Total $= \frac{\text{Pasivo Corriente}}{\text{Pasivo Total}}$	Señala directamente que porcentaje del endeudamiento total vigente en la empresa debe ser cubierto dentro de los próximos doce meses.
Razón Deuda L/P – Patrimonio $= \frac{\text{Pasivo no Corriente}}{\text{Patrimonio}}$	Indica la relación de los fondos a largo plazo que suministran los acreedores y los aportados por los propietarios de la empresa, se utiliza para medir el grado de apalancamiento de la empresa.
Razón de Cargos de Interés Fijo Utilidad antes de Intereses e Impuestos <hr/> Intereses	Denominada en ocasiones razón de cobertura de intereses, mide la capacidad de la empresa para realizar pagos de intereses contractuales. Cuanto más alto es su valor, mayor es la capacidad de la empresa para cumplir con sus obligaciones de intereses. La cifra de las ganancias antes de intereses e impuestos es la misma que la cifra de la utilidad operativa presentada en el estado de pérdidas y ganancias. Frecuentemente se sugiere un valor de por lo menos 3 (y de preferencia cercano a 5).

Fuente: Elaboración propia Aguilar. F.M (2023), según información de Gitman, L. J.

(2012), Estados Financieros y Razones Financieras (p. 70)

3.4.7 Análisis de Razón de Rentabilidad

Gitman, J. L. (2012) indica que 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. Sin utilidades, una compañía no podría atraer capital externo (p. 73). Los dueños,

los acreedores y la administración prestan mucha atención al incremento de las utilidades debido a la gran importancia que el mercado otorga a las ganancias.

Sirven para medir la capacidad que tiene la empresa para generar utilidades, un indicador muy importante en especial para los socios y accionistas de la empresa y para su posicionamiento en el mercado de valores. Se dividen en:

Tabla 5: Razón de Rentabilidad

Indicador	Definición e Interpretación
Margen de Utilidad Bruta $= \frac{\text{Utilidad Bruta}}{\text{Ventas}}$	Mide el porcentaje de cada córdoba ventas que queda después de que empresa pagó sus bienes. Cuanto más es el margen de utilidad bruta, mejo decir, es menor el costo relativo de mercancía vendida).
Margen de Utilidad Operativa $= \frac{\text{Utilidad Operativa}}{\text{Ventas}}$	Mide el porcentaje de cada dólar de ventas que queda después que se dedujeron todos los costos y gastos, excluyendo los intereses, impuestos y dividendos de acciones preferentes. Representa las utilidades puras ganadas sobre cada dólar de ventas, debido a que mide sólo la utilidad ganada en las operaciones e ignora los intereses, los impuestos y los dividendos de acciones Preferentes.
Margen de Utilidad Neta $= \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Ventas}}$	Mide el porcentaje de cada dólar de ventas que queda después de que se dedujeron todos los costos y gastos, incluyendo intereses, impuestos y dividendos de acciones preferentes. Cuánto más alto es el margen de utilidad neta de la empresa, mejor.
Rendimientos de las Ventas $= \frac{\text{Utilidad antes de Intereses e Impuestos}}{\text{Ventas}}$	Muestra la utilidad obtenida por la empresa por cada unidad monetaria de ventas.
Rendimientos Sobre los Activos Totales $= \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Activo Total}}$	El ROA (por sus siglas en inglés, return on total assets), denominado con frecuencia retorno de la inversión (ROI, por sus siglas en inglés, return on investment), mide la eficacia general de la administración para generar utilidades con sus activos disponibles. Cuanto más alto es el rendimiento sobre los activos totales de la empresa, mejor.

<p>Rendimientos Sobre el Patrimonio</p> $= \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Patrimonio}}$	<p>El ROE (por sus siglas en inglés, return on common equity) mide el retorno ganado sobre la inversión de los accionistas comunes en la empresa. Generalmente, cuanto más alto es este rendimiento, más ganan los propietarios.</p>
<p>Ganancias por Acción</p> $= \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Número de Acciones Comunes}}$	<p>En general, las ganancias por acción (GPA) de la empresa son importantes para los accionistas presentes o futuros y para la administración. Las GPA representan el monto en dólares obtenido durante el período para cada acción común en circulación.</p> <p>Esta cifra representa el monto en dólares obtenido para cada acción común en circulación. El monto en dólares de efectivo distribuido en realidad a cada accionista es el dividendo por acción (DPA). El público inversionista vigila muy de cerca las GPA y se considera que éstas son un indicador importante del éxito corporativo.</p>
<p>Sistema de análisis DuPont</p> $= \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Ventas}} \times \frac{\text{Ventas}}{\text{Activo Total}} \times \frac{\text{Activo Total}}{\text{Patrimonio}}$	<p>Se utiliza para analizar los estados financieros de la empresa y evaluar su condición financiera. La fórmula de cálculo relaciona el rendimiento sobre los activos totales de la empresa (ROA) con su retorno sobre el patrimonio (ROE). Este último se calcula al multiplicar el rendimiento sobre los activos totales (ROA) por el multiplicador de apalancamiento financiero (MAF).</p>

Fuente: Elaboración propia Aguilar. F.M (2023), según información de Gitman, L. J.

(2012), Estados Financieros y Razones Financieras (p. 73)

3.4.8 Tasas de crecimiento interna y crecimiento sostenible

Tasa de crecimiento interna:

Es la tasa máxima de crecimiento que puede lograr una empresa sin recurrir a ningún tipo de financiamiento externo (deuda), o sea, la empresa puede sostenerse mediante el uso de sus propios recursos (utilidades retenidas)

Tasa de crecimiento sostenible:

Es la tasa máxima de crecimiento sin tener que recurrir a un financiamiento externo de capital contable y mantener una razón constante de deuda a capital.

3.4.9 Medidas correctivas a la información financiera

El análisis financiero es fundamental para evaluar la situación y el desempeño económico y financiero real de una empresa, detectar dificultades y aplicar correctivos adecuados para solventarlas. Básicamente los indicadores de desempeño financieros buscan medir si se están alcanzando los objetivos financieros como por ejemplo lograr resultados en el periodo y mantener la liquidez y la solvencia económica (Bhagwat & Sharma, 2007, p.33).

Las medidas correctivas se refieren a la manera en la que se asumen los indicadores financieros, que reflejan el cumplimiento de los objetivos económicos de una organización, tomando en cuenta el crecimiento de las utilidades, con el retorno sobre la inversión y las ventas.

IV. Preguntas Directrices

¿Cuál era la situación financiera de la Farmacia Divino Niño en el período 2020-2021?

¿En qué medida la evaluación Financiera permite un diagnóstico a los objetivos estratégicos de la empresa y en la apropiada toma de decisiones administrativas?

¿Se ha evaluado la situación actual de la farmacia mediante un Análisis de FODA?

V. Operacionalización de las Variables

Operacionalización de la Variables					
Objetivos	Variables	Definición Conceptual	Definición Operacional	Indicadores	Instrumentos (ITEMS)
Describir el funcionamiento de la estructura organizativa y áreas funcionales de la farmacia Divino Niño	Funcionamiento Interno	(Gitman & Zutter, 2012) Es una descripción relevante relacionada a la industria del cual se le está aplicando la evaluación financiera. p. (63)	Es darle a conocer a los lectores un preámbulo de cómo operan las Farmacias a la cual se está investigando.	Estructura Interna de la Farmacia Divino Niño Estructura Organizativa Áreas Funcionales de la Farmacia	<ul style="list-style-type: none"> • Anexo I. Preguntas, (P1, P3, P4, P5, P6, P7, P8, P9). • Anexo II. Preguntas, (De la P1 hasta la P7). • Anexo III. Preguntas, (De la P1 hasta la P4).
Identificar los Factores que afectan el Entorno Económico de la Farmacia Divino Niño a través de la Metodología de FODA, Cinco fuerzas de M. Porter	Entorno Económico	(Thompson, Gamble, Peteraf, & Strickland III, 2012) Es una herramienta sencilla pero poderosa para ponderar las fortalezas y debilidades de los recursos de una empresa, sus oportunidades comerciales y las amenazas externas a su bienestar futuro. p. (101) (Maldonado, 2018) Estas fuerzas pueden ser más intensas en organizaciones donde el retorno de la inversión es lento y bajo. La clave de la competencia efectiva radica en	Consiste en analizar el entorno económico de la Farmacia Divino Niño partiendo de información cualitativa para brindarle una correcta estrategia a implementar.	Análisis FODA Fortalezas Oportunidades Debilidades y Amenazas Análisis de Micro entorno Poder de Negociación con los Clientes Rivalidad entre empresas Poder de Negociación con los Proveedores Amenaza de los nuevos	<ul style="list-style-type: none"> • Anexo II. Preguntas, (De la P20 hasta la P34). • Anexo II. Preguntas, (De la P8 hasta la P19). • Anexo IV. Preguntas, (De la P1 hasta la P8). • Anexo V. Preguntas, (De la P1 hasta la P8).

		encontrar una posición estratégica para la organización donde pueda influir sobre estas cinco fuerzas, y así aprovechar plenamente sus oportunidades y defenderse de sus amenazas, sobre todo cuando la posición interna tiene predominio de debilidades. p (210)		entrantes Amenaza de Productos Sustitutos	
Valorar la información Financiera de la Farmacia Divino Niño a través de análisis vertical, horizontal y razones financieras.	Información Financiera	(Gitman & Zutter, 2012) La información contenida en los cuatro estados financieros básicos es muy importante para las diversas partes interesadas que necesitan conocer con regularidad medidas relativas del desempeño de la empresa. Aquí, la palabra clave es relativo, porque el análisis de los estados financieros se basa en el uso de las razones o valores relativos. El análisis de razones financieras incluye métodos de cálculo e interpretación de las razones financieras para analizar y supervisar el desempeño de la farmacia. Las entradas básicas para el análisis de las razones son el estado de pérdidas y ganancias y el balance general de la empresa. p. (61)	Es un análisis meramente cuantitativo partiendo de los Estados Financieros para evaluar la situación financiera de la industria.	Análisis Financiero Horizontal Y Vertical Razones Financieras Liquidez Actividad Endeudamiento Rentabilidad	<ul style="list-style-type: none"> • Anexo III. Preguntas, (De la P1 hasta la P15). Estado de situación financiera 2020-2021 Estado de resultados 2020-2021

Fuente: Elaboración propia Aguilar. F.M (2023), según información de Farmacia Divino Niño.

VI. Diseño Metodológico

Este acápite se describe el proceso metodológico utilizado para el desarrollo de esta investigación, se describe el enfoque, tipo y niveles investigativos, la población y muestra como objeto de estudio, también los procedimientos y técnicas utilizados para la recolección y procesamiento de información que permitan alcanzar los objetivos propuestos. Para toda investigación es fundamental que la metodología utilizada sea confiable y exacta, con miras a alcanzar el grado máximo de exactitud y confiabilidad, se muestra la estrategia que se siguió para lograr cada uno de los objetivos de la investigación con apoyo de un conjunto de operaciones técnicas.

Ubicación del estudio

Esta farmacia se encuentra ubicada en la ciudad de Niquinohomo, de la Alcaldía 1 cuadra abajo, donde dará lugar la realización del estudio titulado como: “Evaluar financieramente a la Farmacia Divino Niño en el Periodo 2020-2021. Para la mejora de las tomas de decisiones eficaces en la rentabilidad de la farmacia.

Tipo de Enfoque

La presente investigación es de carácter descriptivo de corte transversal, que implica un enfoque cualitativo con lineamientos cuantitativos, puesto que se logra describir la realidad cuantificando la información financiera del período 2020-2021, contando con datos objetivos y confiables. Toda la base de datos se obtuvo de información financiera de los periodos en estudio, brindadas por los propietarios. El enfoque de investigación que se le va a dar al estudio posee doble enfoque: Cualitativo y cuantitativo.

Es cualitativo, ya que llevará los fenómenos que serán estudiados mediante las herramientas y técnicas de recopilación de datos como: Observación, entrevista y revisión de documentos debidamente estructurados, con el objetivo de evaluar financieramente a la farmacia DIVINO NIÑO.

Por otro lado, la investigación es también de tipo cuantitativo porque se pretende recopilar y analizar datos cuantificables y los resultados que se obtendrán son numéricos, mostrando la incidencia financiera y analizando indicadores a la información contable y financiera correspondiente a los periodos 2020 – 2021, que permitan tener una mejor valoración de las decisiones financieras tomadas por los administradores.

Tipo de Investigación

Según Piura, J. (2012) el tipo de investigación es de carácter descriptivo de corte transversal, implicó observar y detallar el problema en su contexto natural sin influir en el directamente (p. 15)

Partiendo desde el enfoque que se tomó para realizar la tesis, surge la necesidad de utilizar fuentes de investigación primarias, ya que, la información o datos obtenidos directamente serán conseguidos utilizando diferentes técnicas tales como la entrevista, el análisis y la observación, entre otras.

Tipo de Alcance

La tesis de estudio es de corte retrospectiva, es decir, “Descriptiva”, caracterizándose por narrar y explicar la situación financiera de la empresa. Determinado principales indicadores que posibilitan examinar equilibrios o desequilibrios financieros de la farmacia.

Es también una investigación de campo, ya que permite recolectar información de distintas fuentes para caracterizar y conocer a si a la Farmacia DIVINO NIÑO y establecer un método de análisis y seguimiento financiero que ayuda a tomar mejores decisiones.

Adicionalmente, el estudio es también una investigación aplicada, que permitirá obtener un conocimiento financiero y económico de la entidad y establecer las estrategias aplicarlas en la farmacia. Esta tesis, se establece como una evaluación financiera con el objetivo de que los propietarios utilicen la evaluación para mejorar la posición de la farmacia y crearle valor a la empresa.

Determinación del Universo o Población

La población de estudio lo representa la información financiera brindada por los propietarios de la Farmacia Divino Niño, la que servirá de base para realizar la evaluación financiera. Se enfocó en la Farmacia Divino Niño en sus finanzas, y el uso de técnicas de análisis financiero.

Selección de la Muestra

Esta investigación está basada en un método no probabilístico, denominado “por conveniencia”, debido a que está compuesta por unidades de población que no han sido elegidas al azar. Dicha muestra está conformada por los Estados Financieros de los años 2020 y 2021.

Proceso de Investigación

Méndez, C. (2013) el método de investigación que se aplicó fue el inductivo, obteniéndose conclusiones generales a partir de puntos específicos o premisas, cumpliéndose con la observación

de los hechos para su registro; la clasificación y el estudio de estos hechos; la derivación inductiva que parte de los hechos y permite llegar a una generalización; y la contrastación los que sirvieron para la generalización de conclusiones. De igual manera, se elaboraron preguntas directrices y se determinaron las variables o descriptores, investigación no experimental se limita a la observación de hechos (p. 13)

Los métodos y técnicas de recolección de datos serán por medio de entrevistas con esta técnica de recolección de datos dará lugar a establecer contacto con las unidades de observación por medio de las preguntas previamente establecidas. La modalidad de entrevista a utilizar será la personal.

Tabla 6: Proceso de Investigación

Etapa del proceso de investigación	Cuantitativo	Cualitativo
Nacimiento del proyecto: la idea	“Evaluar financieramente a la Farmacia Divino Niño en el Periodo 2020-2021. Para la mejora de las tomas de decisiones eficaces en la rentabilidad de la farmacia. Ya que, toda investigación nace de una idea novedosa que debe alentar al investigador a generar resultados útiles para la humanidad (teorías o resolución de problemas).	
Planteamiento del problema	Afinar y estructurar la idea, desarrollando: objetivos, preguntas, justificación, viabilidad y evaluación de deficiencias.	Profundizar en los fenómenos. Plantear objetivos y preguntas más generales y enunciativas, y justificar.
Revisión de literatura	Sustentar teóricamente el estudio con teorías, enfoques teóricos, estudios y antecedentes en general relacionados con el problema.	Tiene un rol secundario. Se utiliza para el planteamiento del problema y la justificación del estudio
Definición del alcance	Establecer el resultado a obtener con el proyecto: explorar, describir, relacionar o explicar	Se orientan a aprender de experiencias de individuos y generar teorías. Se comienza con una inmersión inicial en el campo, que luego es total
Preguntas directrices	Establecer proposiciones tentativas acerca de las relaciones entre las variables	¿Cuál era la situación financiera de la Farmacia Divino Niño en el período 2020-2021?

	identificadas. Las preguntas son de investigación.	¿En qué medida la evaluación Financiera permite un diagnóstico a los objetivos estratégicos de la empresa y en la apropiada toma de decisiones administrativas? ¿Se ha evaluado la situación actual de la farmacia mediante un Análisis de FODA?
Diseño de investigación	Definir el plan (no experimental) para obtener la información para analizar.	Para toda investigación es fundamental que la metodología utilizada sea confiable y exacta, mediante un procedimiento general que permita lograr, de una manera precisa, el objetivo de la investigación.
Selección de la muestra	La población de estudio lo representa la información financiera brindada por los propietarios de la Farmacia Divino Niño, la que servirá de base para realizar la evaluación financiera.	En la determinación de la muestra de estudio se utilizará el muestreo no probabilístico, debido a que está compuesta por unidades de población que no han sido elegidas al azar. Dicha muestra está conformada por los Estados Financieros de los años 2020 y 2021.
Recolección de datos	Seleccionar, adaptar o diseñar instrumentos (confiables y válidos) para recolectar datos (medir), aplicarlos, y preparar a los datos para facilitar su análisis (en tabla)	Se realiza casi de manera paralela con el muestreo y el análisis. El instrumento es el investigador: observa, entrevista, analiza documentos, etc.
Análisis de datos	Explorar los datos en el programa estadístico, evaluar confiabilidad y validez, concluir sobre la problemática y preparar resultados para su presentación	Recibir datos no estructurados (narraciones visuales o auditivas, textos, y expresiones verbales y no verbales) que el investigador estructura e interpreta
Elaboración del informe	Preparar un reporte para el usuario de los resultados	Elaborar un informe de resultados; más flexible que el cuantitativo.

Fuente: Elaboración propia Aguilar. F.M (2023), según información de Méndez, C.

(2013, P. 8).

Selección de Técnicas e Instrumentos para la recolección de datos

Las técnicas empleadas son tanto de campo como documental. Es una forma de investigación técnica, un conjunto de operaciones intelectuales, que buscan describir y representar los documentos de forma unificada sistemática para facilitar su recuperación. Comprende el

procesamiento analítico- sintético que, a su vez, incluye la descripción bibliográfica y general de la fuente, la clasificación, indización, anotación, extracción, traducción y la confección de reseñas (Rodríguez y Col, 1999, p. 22), y de campo porque se utilizó la observación y la entrevista.

La observación es simple, cuyo propósito es el de conocer el entorno específico (interno) y funcionamiento de la farmacia. Para el logro de los objetivos planteados, se ha propuesto la aplicación de diversos métodos que permitan recopilar y comprobar la veracidad de la información proporcionada por las diferentes fuentes, relativa a los períodos 2020-2021, entre los cuales se pueden señalar:

Entrevistas

Según Bernal, C. (2010), la entrevista es una técnica orientada a establecer contacto directo con las personas que se consideren fuente de información. A diferencia de la encuesta, que se ciñe a un cuestionario, la entrevista, soportarse en un cuestionario muy flexible con el propósito obtener información más espontánea y abierta (p.194).

Estas entrevistas están dirigidas para el Gerente General, Contador General, Clientes y proveedores de Farmacia Divino Niño. Esta técnica permitió conocer acontecimientos pasados que son relevantes para el desarrollo de esta investigación.

Recopilación de información

Según Bernal, C. (2010). Para la recolección de información documental se hace uso de las fuentes primarias y secundarias; donde las fuentes primarias son todas aquellas de las cuales se obtiene información directa, es decir, de donde se origina la información; y las fuentes secundarias

son aquellas que ofrecen información sobre el tema que se va a investigar, pero que no son la fuente original de los hechos o las situaciones, sino los referenciales (p.196).

Esta técnica permitió elaborar el FODA, analizar los estados financieros, la estructuración organizacional, y su organigrama de empresa, para revelar información de las variables en estudio.

Análisis estadísticos

Se analizaron los estados financieros de la entidad correspondientes periodos 2020 – 2021 con el propósito de poder determinar las fluctuaciones de mayor relevancia.

Observación de documentos

Según Bernal, C. (2010). Esta parte del proceso de investigación consiste en procesar los datos (dispersos, desordenados, individuales) obtenidos de la población objeto de estudio durante el trabajo de campo, y tiene como finalidad generar resultados (datos agrupados y ordenados), a partir de los cuales se realizará el análisis según los objetivos y preguntas de la investigación realizada (p.198).

La observación de documentos o datos no es más que la información documental y está dada principalmente por los Estados Financieros del periodo finalizados de 2020 - 2021, memorias y/o reportes que nos revelen información sustancial para las variables en estudio.

Procesamiento de datos

Una vez que la información fue recopilada, se procesa la información obtenida en la investigación. Esta información será de gran utilidad para el desarrollo de la misma y dar una solución válida a la problemática planteada.

Para una mejor presentación de los análisis realizados, se utilizará, gráficos estadísticos de barras o columnas, ya que este permite hacer contraste entre variables, de igual manera la información graficada será relativa, es decir porcentual, lo cual facilitará la interpretación de los resultados, con relación a las variables en estudio, dando respuestas a varias interrogantes, indicando errores presentados, sus causas y consecuencias, para luego poder expresar conclusiones y recomendaciones aceptables que puedan ser adoptadas por la administración de la farmacia.

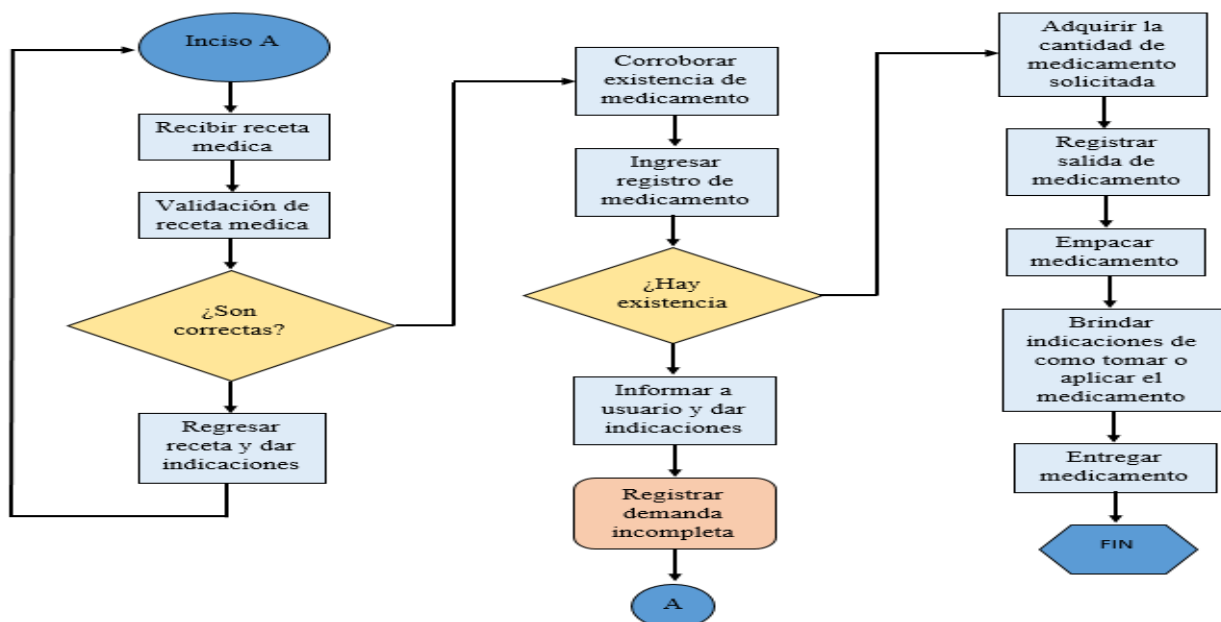
VII. Análisis de Resultado

7.1 Funcionamiento Interno de la Farmacia Divino Niño

El análisis y la discusión de resultados obtenidos del procesamiento de la información consiste en interpretar los hallazgos relacionados con el problema de investigación, los objetivos propuestos, las preguntas formuladas y las teorías planteadas en el marco teórico, con la finalidad de evaluar si confirman las teorías o no. Véase guía de observación Anexo N°1, (P1, P3, P4, P5, P6, P7, P8, P9), Guía de entrevista dirigida a la Gerencia General, Anexo N°.2, (P1, P2, P3, P4, P5, P6, P7).

Se elaboró un diagrama de flujo de actividades de la farmacia en el que se registró el proceso de venta de medicamento dentro de la misma, con esta herramienta representaremos la secuencia de las actividades en su proceso. Para ello, se muestra el comienzo del proceso, los puntos de decisión y el final del mismo.

Figura. 3. Diagrama de flujo de Actividades de la farmacia



Fuente: Elaboración propia Aguilar. F.M (2023), según datos de la farmacia Divino Niño.

En la presente investigación, se utiliza la entrevista, guía de observación, revisión documental como instrumentos para recopilar información relevante proporcionada por el Gerente General y Contador de la Farmacia Divino Niño. La Gerencia General y Contador confirman que la Junta Directiva no se reúne periódicamente para reflexionar sobre el futuro de la empresa, dicha iniciativa es de importancia ya que deberían de reunirse para reflexionar el futuro de la empresa y definir estrategias que integren los objetivos de la empresa y los medios para alcanzarlos, de esta manera se tomen adecuadas decisiones financieras a corto plazo.

La empresa se encuentra solvente con las instituciones reguladoras y con terceros; como lo son Dirección General de Ingresos (DGI), Ministerio de Salud (MINSa), Alcaldía y el registro público, a excepción del INSS por la situación que atraviesa el país desde el año 2018 hasta la actualidad.

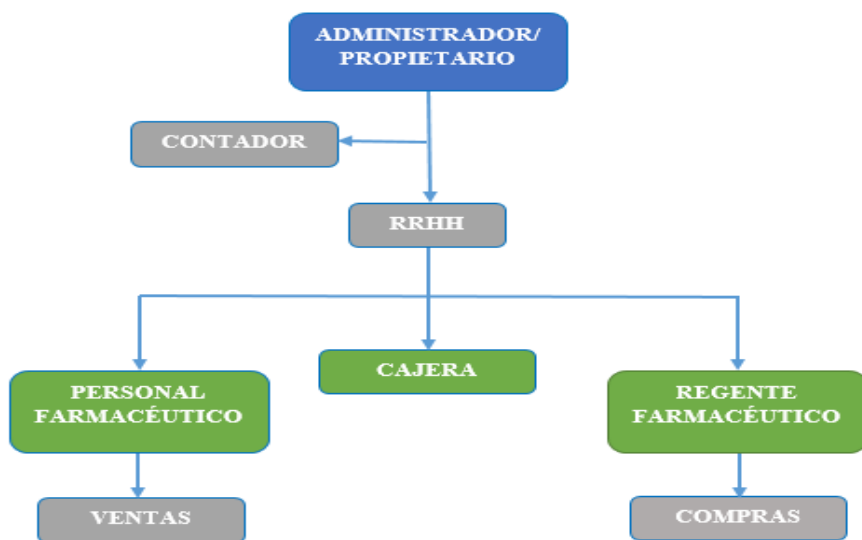
Una de las debilidades que presentan es el desconocimiento de la misión, visión y estrategias de la organización por parte del Contador y dependientes, todo trabajador debe conocer la información de la entidad para la cual trabaja y apropiarse de sus objetivos estratégicos para tener un mismo fin y horizonte; esto porque la gerencia no se reúne periódicamente y no da a conocer las funciones a los colaboradores. Por lo tanto, no existe una política de evaluación al desempeño.

7.2 Análisis de áreas funcionales internas de la Farmacia Divino Niño

En el anexo N^o.2, (P4, P5, P6) y anexo N^o.3, (P2, P3, P4,) se logró determinar las Áreas funcionales de la farmacia, que se describen a continuación:

- **El administrador/dueño**, es el encargado del buen manejo de los recursos farmacéuticos y su despacho. A su vez, es el encargado del área de recursos humanos.
- **El contador**, se encarga de llevar un registro contable de la farmacia y, algunas veces, efectúa todos sus pagos correspondientes, como el pago de nóminas a trabajadores. Asesoría.
- **Cajera**, se encarga de registrar los medicamentos adquiridos diariamente, así como, cobrar al momento de una compra del cliente.
- **Dependiente**, este es parte del personal farmacéutico encargado en realizar las ventas y su función es la atención al cliente.
- **Regente farmacéutico**, es el encargado de la realización de las compras de medicamentos y suministrar la cantidad necesaria.

Figura. 4. Organigrama de la Farmacia Divino Niño



Fuente: Elaboración propia Aguilar. F.M (2023), según datos de la farmacia Divino Niño.

7.3 Análisis de Micro y Macro Entorno de Farmacia Divino Niño

En el anexo No.2, (P8, P9, P10, P11, P12, P13, P14, P15, P16, P17, P18, P19) se logró determinar el Micro y Macro Entorno de Farmacia Divino Niño, con referencia al análisis interno de la farmacia Divino Niño se identificó que es un establecimiento competente en el sector farmacéutico, pues ha sabido sostenerse y crecer en el transcurso del tiempo, con precios competitivos, una amplia variedad en medicamentos y que cuenta con una excelente calidad en los productos ofertados.

Es oportuno mencionar que la falta de conocimiento del negocio y de la competencia, los bajos niveles de publicidad y mercadeo en el punto de venta son considerados por su importancia uno de los puntos más débiles de la farmacia, es por ello que las tomas de decisiones son exclusivas de los dueños, esto les limita el acceso a un histórico de la vida económica de la farmacia. Como en toda empresa la información es poder y es esencial para crear la mejor estrategia.

Con respecto al análisis externo de la farmacia se identificó que posee muchas oportunidades de crecimiento una de estas oportunidades es que los pacientes demandan sus servicios, esto implica una creciente demanda de medicamentos por parte de la población y la existencia de un sector competitivo y rentable. Permitiéndole así mejorar sus ingresos, haciéndose necesaria en la población, ya que, sus clientes necesitan prevenir enfermedades y condiciones de vida saludable.

Existen factores que pueden llegar a dar paso a la aparición de una guerra constante de precios, creando inestabilidad en el mercado y cambios en los consumidores, ya que, estos pueden llegar a reaccionar de diferentes maneras ante las variaciones de precio. Análisis enfocado al entorno del mercado de la farmacia, las amenazas más latentes por las que atraviesa el país y afecta

directamente al mercado y sus ingresos de la farmacia es la crisis económica y social, desde el 2018 la economía afronta dificultades. Por otro lado, esto puede dar lugar a la aparición de nuevas competencias, formándose en una amenaza eminente para la farmacia.

Gráfica No.1: Demanda de Farmacia Divino Niño por año.



Fuente: Elaboración propia Aguilar. F.M (2023)

De acuerdo a los resultados del instrumento de Encuesta se determina que el porcentaje de demanda por parte de los clientes durante todo el año en Farmacia Divino Niño es de un 60% por ciento, por lo que se considera que la mayor parte de sus clientes prefieren adquirir medicamentos de Farmacia Divino Niño y no con otros competidores; Sin embargo, el 40% de encuestados muestran preferencia por otras farmacias. Algunas de las razones de preferencia giran alrededor de las siguientes razones: precios, excelente atención al cliente, calidad, disponibilidad de producto, entre otros.

7.3.1 Análisis Cualitativo

Se describen los resultados de la aplicación de los instrumentos mediante análisis cualitativo de acuerdo con el análisis FODA y las Cinco Fuerzas de Michael Porter. El análisis de

resultado nos da la guía para responder los objetivos planteados en la investigación, asimismo, poder extraer conclusiones y proporcionar las recomendaciones pertinentes al estudio realizado. Es decir, con cada objetivo debemos buscar dar solución a las debilidades y amenazas, utilizando como palanca nuestras fortalezas y oportunidades en la elaboración de las estrategias.

7.3.2 Análisis FODA

En el anexo N°.2, entrevista dirigida a la Gerencia general de la Farmacia Divino Niño, se realizaron 34 preguntas destinadas a identificar las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas del ambiente interno y externo de la empresa. Se considera importante la realización de un análisis de la situación de los entornos de la farmacia para poder avanzar sobre nuestra realidad, siendo conscientes del escenario tanto interno como externo. Hemos de determinar las áreas de mejora, y utilizar como palanca todo aquello que tenemos como oportunidades para impulsar y crecer como empresa.

Es decir, con las repuestas obtenidas de la entrevista realizada se logra identificar que el FODA de la farmacia se conforma con seis Fortalezas y cinco Oportunidades de origen positivos, asimismo, posee cinco Debilidades y cuatro Amenazas de origen negativo.

Tabla 7: Matriz FODA Farmacia Divino Niño.

	POSITIVOS	NEGATIVOS
	FORTALEZAS	DEBILIDADES
INTERNOS (FACTORES DE LA EMPRESA)	a) Empresa competente en el sector farmacéutico, pues ha sabido sostenerse y crecer en el transcurso del tiempo. b) Cuentan con la infraestructura adecuada y local en propiedad. c) Precios competitivos.	a) Falta de conocimiento del negocio y de la competencia. b) Aspectos limitados para crecer. c) En el área Contable de la Empresa es manejada rústicamente.

	<ul style="list-style-type: none"> d) Amplia variedad en medicamentos. e) Cuenta con una excelente calidad en los productos ofertados f) Excelente cumplimiento a normas de calidad que exige la Ley No. 292 “Ley de Medicamentos y Farmacia y su Reglamento”. 	<ul style="list-style-type: none"> d) La toma de decisión es exclusiva de los dueños e) Bajos niveles de publicidad y mercadeo en el punto de venta.
EXTERNOS (FACTORES DEL AMBIENTE)	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
	a) Los pacientes demandan sus servicios.	a) Guerra de precios.
	b) La población necesita prevenir enfermedades y condiciones de vida saludable.	b) Tendencias desfavorables en el mercado.
	c) Tecnologías	c) Crisis económica y social
	d) Económicas	d) Aparición de nuevas competencias
	e) La aparición de la pandemia Covid-19	e) Presencia de productos sustitutos

Fuente: Elaboración propia Aguilar. F.M (2023), según información de Farmacia Divino Niño.

Fortalezas

En el anexo No.2, (P20, P21, P22, P23), de la guía de entrevista dirigida a la Gerencia general realizada en la Farmacia Divino Niño, se logra corroborar conforme el origen interno de la empresa que esta posee seis fortalezas internas y positivas que le proporcionan un gran valor a la entidad en su entorno, en otras palabras, posee aspectos considerables que los diferencian de la competencia. La empresa se considera competente en el sector farmacéutico, pues ha sabido sostenerse y crecer en el transcurso del tiempo, esto es fundamental en el mercado en el que opera la empresa, ya que, está en crecimiento.

Cuentan con oferta en precios competitivos y una infraestructura adecuada, con conocimiento del negocio y de la competencia, excelente calidad en los productos ofertados y excelente cumplimiento a normas de calidad que exige la Ley N°. 292 “Ley de Medicamentos y

Farmacia y su Reglamento”. Todas estas fortalezas forman parte de sus ventajas competitivas y que amplían la capacidad y nivel de confianza entre sus clientes.

Oportunidades

Por medio de la entrevista del anexo N°.2, (P27, P28, P29, P30), se logró determinar las cinco oportunidades que forman parte de los factores del ambiente externo y positivo de la farmacia. Una de estas oportunidades es que los pacientes demandan sus servicios, esto implica una creciente demanda de medicamentos por parte de la población y la existencia de un sector competitivo y rentable. Permitiéndole así mejorar sus ingresos, haciéndose necesaria en la población, ya que, sus clientes necesitan prevenir enfermedades y condiciones de vida saludable, punto importante en la creación de oportunidades en el sector del mercado o en el segmento al que apunta.

Por otra parte, una implementación tecnológica en los sistemas de la farmacia le permite el aumento en sus ventas por medio de una buena publicidad a base de tecnología como son las redes sociales y de más canales publicitarios. Por medio de la tecnología la farmacia puede implementar un programa que permita el intercambio y generación de información útil de manera común para reducir el posible impacto de los desabastecimientos de medicamentos y un mejor control de su inventario. Asimismo, esta le permite realizar las tareas en menos tiempo. Gracias a la gran cantidad de información que se dispone por medio de estos sistemas, es posible tomar decisiones más acertadas y reducir los errores humanos.

Debilidades

En el anexo No.2, (P24, P25, P26), de la guía de entrevista dirigida al Gerente general, se lograron identificar cinco debilidades de origen interno y negativos de la empresa. En este caso las limitaciones se deben a factores internos de la farmacia, aspectos limitados para crecer en el área contable de la misma, ya que, esta es manejada rústicamente. Este método contable limita el acceso a obtener una información cuantitativa de tipo financiera de forma estructurada, a través del balance de situación y el balance de pérdidas y ganancias.

Por otra parte, la contabilidad es uno de los departamentos más importante de toda empresa y la farmacia no es excepción, ya que, esta es fuente de información para la entidad y aporta grandes ventajas en ella. Con la implementación de una buena contabilidad sus propietarios pueden conocer con exactitud cuál es el coste de venta de un determinado medicamento, permitiendo obtener el precio por el que se debería de vender cada uno de ellos, con un porcentaje establecido.

La falta de conocimiento del negocio y de la competencia, los bajos niveles de publicidad y mercadeo en el punto de venta son considerados por su importancia uno de los puntos más débiles de la farmacia, es por ello que las tomas de decisiones son exclusivas de los dueños, esto les limita el acceso a un histórico de la vida económica de la farmacia. Como en toda empresa la información es poder y es esencial para crear la mejor estrategia.

Amenazas

A través de la entrevista del anexo N°.2, (P31, P32, P33, P34), se lograron identificar cinco Amenazas que forman parte de los factores del ambiente externo y negativos de la farmacia. Una

de las amenazas más latentes por las que atraviesa el país y afecta directamente los ingresos de la farmacia es la crisis económica y social, desde el 2018 la economía afronta dificultades.

En otras palabras, todos estos factores pueden llegar a dar paso a la aparición de una guerra constante de precios, creando inestabilidad en el mercado y cambios en los consumidores, ya que, estos pueden llegar a reaccionar de diferentes maneras ante las variaciones de precio. Por otro lado, esto puede dar lugar a la aparición de nuevas competencias, formándose en una amenaza eminente para la farmacia.

En esta parte del análisis FODA se examina la situación actual de la farmacia mediante el análisis de estrategias ofensivas, defensivas, adaptativas y de supervivencia.

Estrategias Ofensivas (Fortalezas y Oportunidades)

- Como estrategia Ofensiva para el cuadrante F y O, se establece el buen posicionamiento en el sector y excelente calidad en los productos ofertados, ya que al contar con estos dos puntos claves, la farmacia asegura confianza a sus clientes lo cual les permite aumentar su competitividad, para fortalecer estos dos puntos.
- La farmacia debe contar con más reconocimientos dentro del sector. A través de campañas publicitarias, tanto en redes sociales, como perifoneo Esto traerá consigo mayor confianza y seguridad a los clientes potenciales.
- Incentivos a quienes realicen una primera compra, por ejemplo: envío gratis, productos de cortesía, muestras gratis, cupones de descuento para compras futuras, etc.
- Creación de una campaña de referidos para que, aquellos que vayan haciéndose clientes leales a la Farmacia, la recomienden y a la vez ganen beneficios para sí mismos.

Estrategias Defensivas (Amenazas y Fortalezas)

- Con respecto al cuadrante A y F, se sugiere enfocar la atención en los costos de ventas ya que, estos han sido muy altos en estos dos periodos, por ende, los altos costos merman la utilidad afectando a su vez la rentabilidad de la farmacia.
- Exposición de precios en todos los canales de comunicación con publicaciones atractivas.
- Creación de una campaña en donde al cliente le indique que compare el producto con otra farmacia y si el precio es menor, se le aplicara un descuento.
- Desarrollo de contenidos en redes sociales sobre los cambios que la farmacia está realizando para convertirse en una empresa 100 % sustentable e involucrar a los clientes para que manifiesten sus opiniones y recomendaciones.

Estrategias Adaptativas (Debilidades y Oportunidades)

- Como estrategia de reorientación en el cuadrante D y O, se sugiere realizar un plan de desarrollo para el crecimiento de la farmacia. Específicamente en el área contable y administrativa que son las áreas claves para lograr el desarrollo empresarial. Ya que la farmacia cuenta con alta demanda de servicios donde este mercado tiene la oportunidad de un constante crecimiento.
- Capacitar a los empleados o incorporar nuevo talento humano con mayor experiencia en el servicio al cliente.
- Abrir un consultorio con servicio de consulta general de forma gratuita la primera vez.

Estrategias de Supervivencias (Debilidades y Amenazas)

- En el cuadrante D y A se propone como estrategia de supervivencia estrategias para el crecimiento de la farmacia. Creando así manuales de funciones para cada puesto, instar a la gerencia a poner más atención a la información financiera de la farmacia, para esto deberá un financiero brindar una asesoría, para una buena presentación de los estados financieros y el uso y manejo de una evaluación financiera de la entidad.
- Búsqueda de nuevos productores o proveedores, los cuales, debido a la situación, podrían aumentar el costo y afectar completamente el presupuesto de la empresa.
- Sacar de su catálogo uno o más productos de forma temporal o definitiva, hasta que la situación de la cadena de suministro pueda regularizarse y haya mejores pronósticos para la importación de productos de otros países.

7.4 Cinco Fuerza de Michael Porter

Con el objetivo de conocer el ambiente en que la Farmacia Divino Niño desarrolla sus operaciones. En el anexo N°.2, (de la P8 hasta la P19), se aplicó entrevista dirigida a la gerencia general de la farmacia con un número de preguntas cerradas y abiertas recaudando información necesaria, la cual ayudo a determinar la situación actual de la empresa.

El análisis de las cinco fuerzas de Michael Porter se aplicó a la farmacia Divino Niño, este es un modelo que se utiliza para establecer y definir estrategias competitivas. Las cinco fuerzas están conformadas por:

- Poder de Negociación con los Proveedores,
- Poder de Negociación con los Compradores,

- Amenazas de Nuevos Competidores Entrantes,
- Amenazas de Nuevos Productos Sustitutos,
- Rivalidad entre los Competidores.

Por medio de este modelo los socios de la farmacia podrán realizar un análisis de su contexto para enfocar sus estrategias, en acciones diferenciadoras que le permita posicionar una ventaja competitiva, al crear un valor único y distinto para el cliente.

Poder de Negociación con los Compradores/Clientes

La muestra de compradores registrados, en base al anexo N°.2, (P17, P18, P19), fue de 25 clientes potenciales. A estos clientes se les realizó la entrevista con el objetivo de determinar el poder de negociación que la farmacia tiene con sus Clientes, se logró definir que el poder de negociación con los Clientes de farmacia Divino Niño es alto. Es decir, la razón del nivel de negociación de los compradores en la farmacia se basa en que el cliente se quedará con la alternativa que le entregue un mejor producto, con el mejor servicio y al mejor precio. Esto significa que el consumidor es sensible al precio.

En base a lo anterior expuesto, se puede decir que la negociación con los clientes de la farmacia es buena. Es importante resaltar que para una mejor negociación con los clientes en farmacia Divino Niño se tendrá que satisfacer las necesidades de sus clientes con mayor eficiencia que sus competidores en la cual se puede decir la buena imagen, la ubicación privilegiada que posee, así como los precios más reducidos que el de la competencia.

De acuerdo a la entrevista realizada al Gerente general y revisión documental los clientes claves de la farmacia son pacientes, farmacéutico, médico y población de riesgo (personas con edad avanzada y personas con enfermedades subyacentes). El poder de negociación con los

compradores es alto, esto le permite tener una oportunidad de beneficio competitivo. Lo primordial de la farmacia es el reconocimiento, así como la fidelidad de los clientes, por lo que los mismos han contribuido al desarrollo y crecimiento de la farmacia en estudio.

Así mismo a través de la entrevista dirigida a la gerencia general nos indica que para ellos es importante la existencia de competidores ya que esto los motiva a esforzarse y ser cada día mejor, esto con el objetivo de superar a la competencia.

Poder de Negociación con los Proveedores

A través de la entrevista del anexo N°.2, (P13, P14, P15, P16), realizada a la Gerencia general, el poder de negociación con los proveedores es bajo, esto porque no solo existe un proveedor a nivel nacional, sino que hay muchos.

En la Farmacia Divino Niño existen proveedores fijos, a pesar de que la farmacia cuenta con proveedores fijos, del mismo modo, estos pueden llegar a variar acorde a las necesidades y demanda de servicios en el mismo. Aproximadamente, la farmacia necesita entre 8 a 10 proveedores. Dos proveedores independientes son los empresarios farmacéuticos Harold Cortez y Walter Rodríguez. Como también otras instituciones como son: Farmacia Joshua, Distribuidora los Paisas S.A. y los Laboratorios Dizexa, Empiezan, Ramos, Natural Herbal.

El beneficio que conlleva tener proveedores fijos es que permite mantener una relación igualitaria de confianza y comunicación que, bien enfocada, puede representar una serie de ventajas competitivas como el ahorro de costes, la agilización de procesos o incluso la concesión de beneficios fiscales. El proveedor se convierte en un socio estratégico de la organización, aumentando la fidelidad de los clientes.

Diremos que un proveedor tiene más poder de negociación si es capaz de influir más en las decisiones de la empresa que adquiere sus insumos. Esta es la capacidad de influencia sobre un acuerdo que tienen cada una de las partes intervinientes.

El costo de cambiar un producto de un vendedor por el producto de otro vendedor es alto, ya que, esta posee bajo poder de negociación sobre los clientes claves. Esto pese a las estrategias utilizada por la farmacia de disminuir los precios de sus servicios para atraer a más clientes, asimismo, aplican otros métodos como los descuentos en medicamentos seleccionados que forman parte de las fortalezas de la farmacia. Estos aspectos se consideran caracterizan a la empresa por encima de otras pertenecientes al mismo mercado.

Amenazas de Nuevos Competidores Entrantes

Según entrevista del anexo N^o.2, (P8), realizada a la Gerencia general de la farmacia Divino Niño, indica que, tan difícil es iniciar un negocio en esta categoría, para poder abrir una farmacia se deben cumplir requisitos como contar con un regente farmacéutico, tener estante para los medicamentos, sello de identificación, refrigeradora, un rotulo y solicitar su autorización ante las instancias del MINSA. Por otro lado, manifiestan que, si se da, pero pequeñas farmacias que no cuentan con un inventario amplio de diferentes medicamentos necesario para hacerles la competencia.

Amenaza de Nuevos Productos Sustitutos

Por medio de la entrevista realizada a la Gerencia general en el anexo No.2, (P9), identificamos que tan sencillo es encontrar alternativas para los servicios que ofrece “Farmacia Divino Niño”. La amenaza de productos sustitutos es alta, según manifiesta el gerente, ya que, al

momento de ofertar promociones a los clientes, su principal competidor siempre ofrece ofertas similares, la farmacia Divino Niño tiene más de un año aproximadamente ofreciendo promociones y descuentos aplicables a un número de medicamentos seleccionados, por otra parte, es importante resaltar que, algunos de sus mismos proveedores pueden llegar a ser sus principales competidores, ya que, cuentan con las mismas líneas de medicamentos.

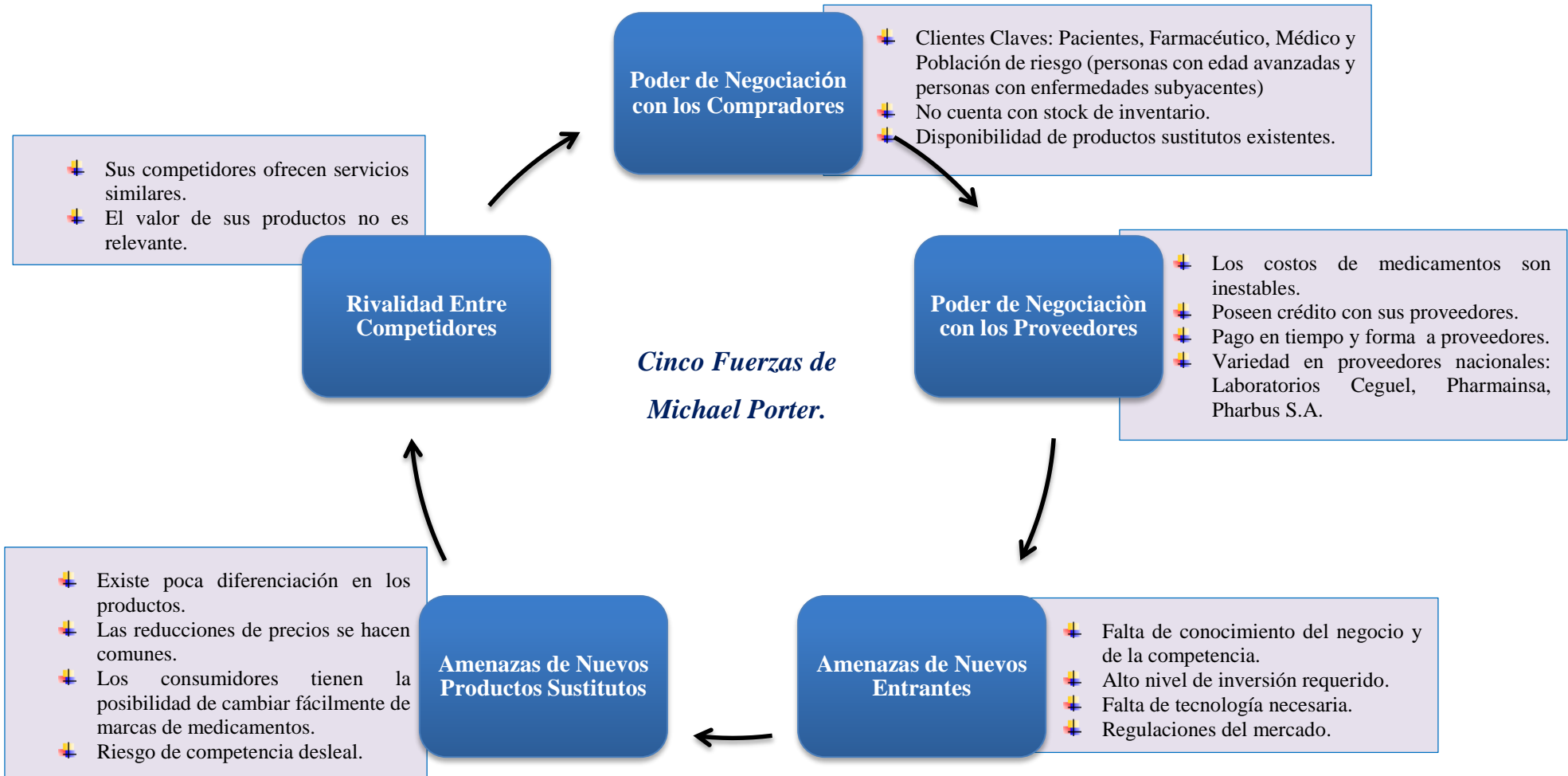
Rivalidad entre los Competidores

Según entrevista del anexo No.2, (P10, P11, P12), realizada al Gerente General de la farmacia Divino Niño, indica que no existe un líder absoluto en el mercado en este sector, ya que, la rivalidad entre competidores es alta, esto se debe a que sus propios proveedores son ofertantes de los mismos servicios que farmacia Divino Niño, por tanto, la oferta de servicios se vuelve una amenaza en el sentido planteado.

En cuanto a sus competidores existen son: Farmacia Joshua y Distribuidora los Paisas S.A., que además de ser parte de sus competidores por ofertar los mismos servicios, pertenecen al grupo de sus proveedores fijos.

Por otra parte, el comportamiento del crecimiento de la farmacia Divino Niño recientemente `ha sido proporcional a su demanda, es decir a mayor demanda mayor oferta. Sin embargo, qué tan sensible es “Farmacia Divino Niño” ante la publicidad y promociones presentadas por otras empresas competidoras. La complejidad de conseguir afianzarse en un mercado con fuerte competencia, la hace sumamente sensible a la publicidad y promociones presentadas por otras empresas competidoras, ya que al intentar superar la competencia puede suponer inversiones y gastos por encima de sus posibilidades.

Figura 5: Análisis de Intensidad de las Cinco Fuerzas de M. Porter



Fuente: Elaboración propia Aguilar. F.M (2023), según información de Farmacia Divino Niño.

7.5 Análisis de Información Financiera Farmacia Divino Niño

El análisis y la discusión de resultados obtenidos del procesamiento de la información financiera de la Farmacia Divino Niño, consisten en describir el funcionamiento interno, analizando el micro y macro entorno, realizando un análisis de la información financiera de los períodos 2020-2021. Se realizó el análisis vertical y horizontal para obtener el peso proporcional de las cuentas que integran el Estado de Resultado y el Balance General en el periodo 2020 -2021, así mismo aplique ratios financieros y análisis Du-Pont para determinar la composición y estructura de los mismos.

7.5.1 Análisis Vertical y Horizontal a los Estados Financieros

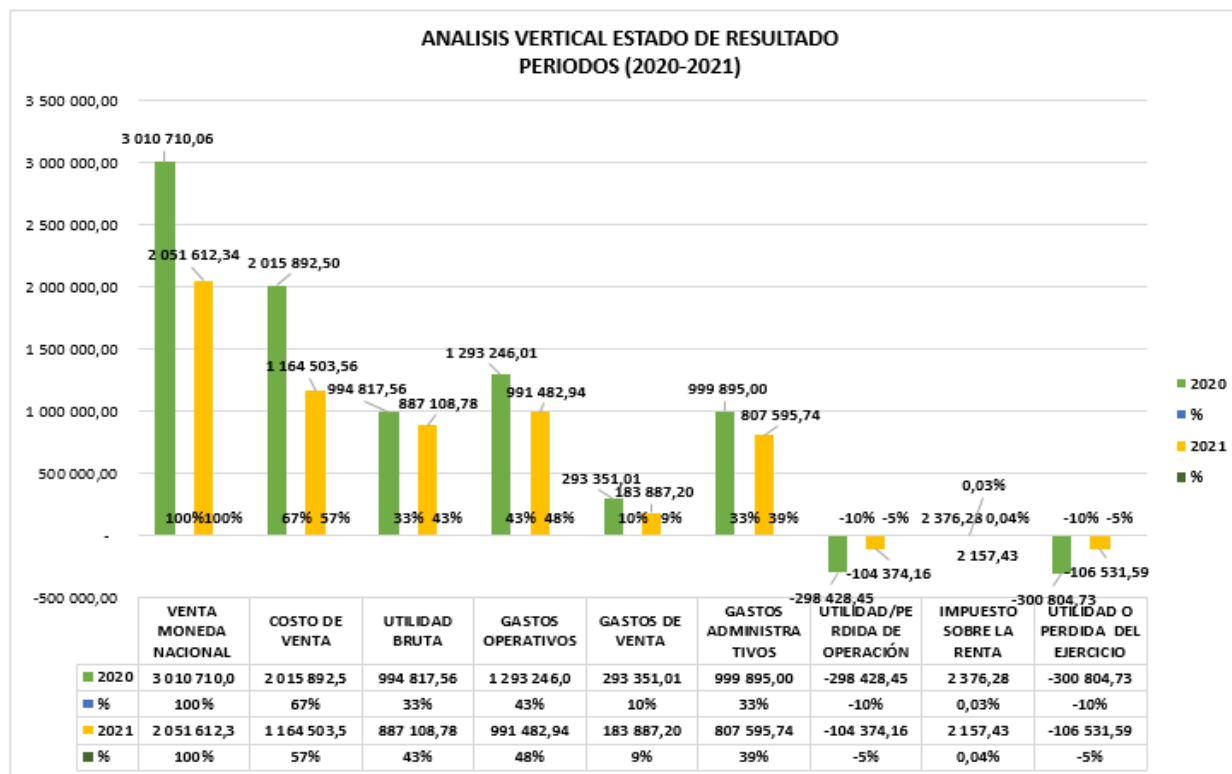
Para la elaboración de esta tesis de investigación se aplicó el análisis de los estados financieros de la Farmacia Divino Niño de los periodos 2020-2021, a través del análisis vertical, del análisis horizontal y la aplicación de razones financieras.

Tabla 8: Análisis Vertical y Horizontal Estado de Resultado 2020-2021.

NOMBRE DE LAS CUENTAS	AÑO 2020	%	AÑO 2021	%	VARIACIÓN ABSOLUTA	VARIACIÓN RELATIVA %
VENTA MONEDA NACIONAL	3 010 710,06	100%	2 051 612,34	100%	- 959 097,72	-32%
COSTO DE VENTA	2 015 892,50	67%	1 164 503,56	57%	- 851 388,94	-42%
UTILIDAD BRUTA	994 817,56	33%	887 108,78	43%	- 107 708,78	-11%
GASTOS DE OPERACIONES	1 293 246,01	43%	991 482,94	48%	- 301 763,07	-23%
GASTOS DE VENTA	293 351,01	10%	183 887,20	9%	- 109 463,81	-37%
GASTOS ADMINISTRATIVOS	999 895,00	33%	807 595,74	39%	- 192 299,26	-19%
UTILIDAD/PERDIDA DE OPERACIÓN	- 298 428,45	-10%	- 104 374,16	-5%	194 054,29	-65%
IMPUESTO SOBRE LA RENTA	2 376,28	0,03%	2 157,43	0,04%	2 157,43	0,04%
UTILIDAD O PERDIDA DEL EJERCICIO	- 300 804,73	-10%	- 106 531,59	-5%	194 273,14	-65%

Fuente: Elaboración propia Aguilar. F.M (2023), con datos extraídos de los Estados Financieros de la Farmacia Divino Niño.

Gráfica No.2: Análisis Vertical Estado de Resultado 2020-2021.



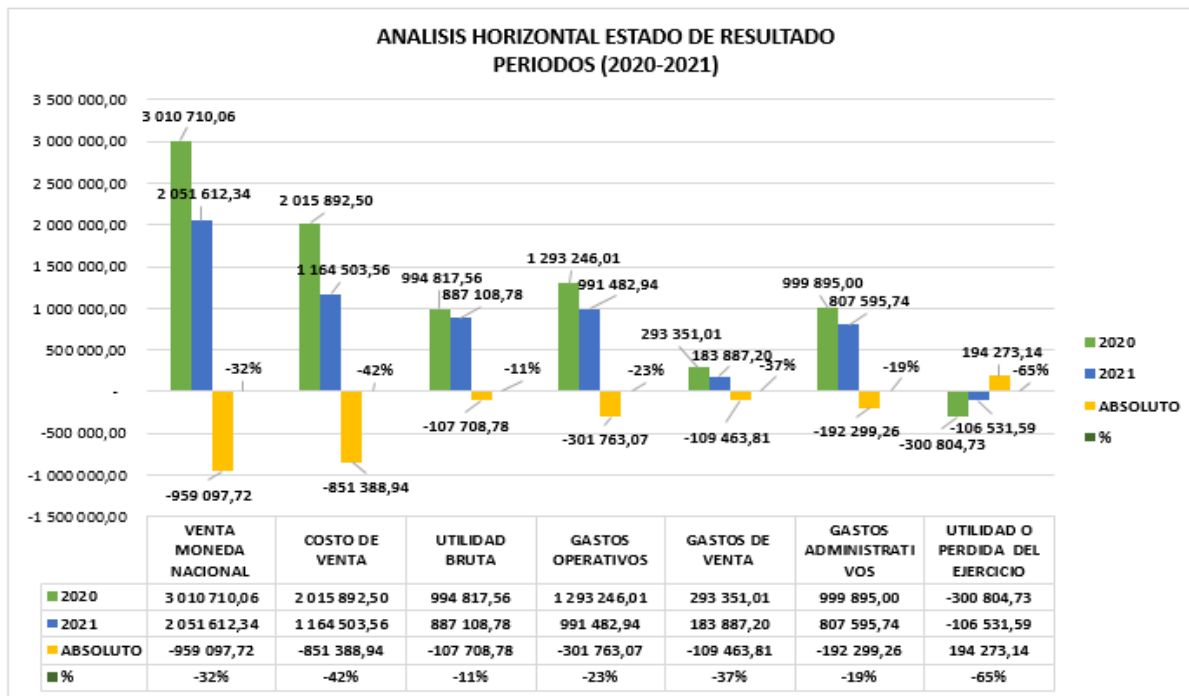
Fuente: Elaboración propia Aguilar. F.M (2023)

En la tabla 8 se observa que para el año 2021 las ventas netas se redujeron en un monto significativo de C\$959, 097.72, es decir, un 32% respecto al 2020 esto debido a la reducción de los principales clientes de la farmacia, se observa que el costo de venta en el año 2020 fue del 67% respecto a las ventas netas y para el año 2021 represento un 57%, cabe mencionar que según el análisis horizontal la disminución del costo de 2020 a 2021 fue del 42% esto, se debe a la reducción de ventas y a medidas implementadas para reducir costos. Esto nos da como resultado que para el año 2020 la utilidad bruta representa el 33% de las ventas netas y en el año 2021 es representado por el 43% como podemos observar aunque en año 2020 las ventas son superiores,

la utilidad bruta es menor que la del 2021 con respecto a las ventas de cada año. La variación de 2020 a 2021 en la utilidad bruta tuvo una disminución significativa del 11%, esto consecuencia de la reducción de clientes claves.

Tal como se planteó en las estrategias ofensivas para lograr que en el 2022 las ventas aumenten se realizaron incentivos por la primera compra, a los clientes ya establecidos se les incentivara por nuevos clientes que hayan recomendados y por último se fortalecerá el área de publicidad.

Gráfica No.3: Análisis Horizontal Estado de Resultados 2020-2021.



Fuente: Elaboración propia Aguilar. F.M (2023)

Por su parte, los gastos de operación del 2020 representaron el 43% de las ventas y en 2021 fueron de 48%, aunque estos gastos operativos tuvieron una disminución en el nivel de representación -23%, esto se explica por una reducción significativa del -37% en los gastos de

vetas, como resultado tenemos una utilidad operacional del -10% para el año 2020 y la tasa disminuya -5% para el 2021 esto en relación a las ventas.

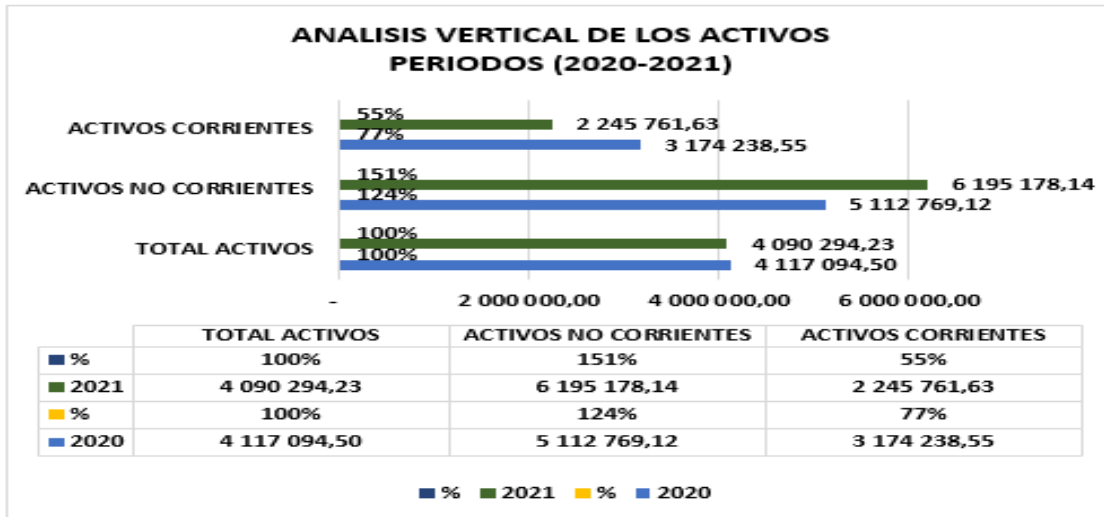
Ahora bien, la utilidad neta para el año 2020 fue de C\$298,428.45 y del 2020 de C\$104,374.16 lo que representa al -10% y -5% respectivamente del valor de las ventas. La utilidad neta en términos absolutos registro un descenso de 65%, es decir, de C\$ 194,054.29, como lo mencionamos anteriormente la farmacia ha enfrentado diversas situaciones que han llevado a este decrecimiento como es la pérdida de clientes claves, el aumento de precio en productos, entre otros.

Tabla 9: Análisis Vertical y Horizontal a los Activos Periodos 2020-2021.

NOMBRE DE LAS CUENTAS	AÑO 2020	%	AÑO 2021	%	VARIACION ABSOLUTA	VARIACION RELATIVA %
ACTIVOS						
ACTIVOS CORRIENTES						
EFFECTIVO EN CAJA Y BANCO	2 821 689,00	69%	1 967 833,00	48%	- 853 856,00	-30%
CUENTAS POR COBRAR	-	0%	89 240,00	2%	89 240,00	-
PAGOS ANTICIPADOS	352 549,55	9%	188 688,63	5%	- 163 860,92	-46%
TOTAL ACTIVOS CORRIENTES	3 174 238,55	77%	2 245 761,63	55%	(928 476,92)	-29%
ACTIVOS NO CORRIENTES						
DEPRECIACIÓN ACTIVOS NO CORRIENTES	- 4 169 913,17	-101%	- 4 350 645,54	-106%	- 180 732,37	4%
TOTAL ACTIVOS NO CORRIENTES	942 855,95	23%	1 844 532,60	45%	901 676,65	96%
TOTAL ACTIVOS	4 117 094,50	100%	4 090 294,23	100%	(26 800,27)	-1%
PASIVOS						
PASIVOS CORRIENTES						
RETENCIONES POR PAGAR	125 300,32	3%	141 535,65	3%	16 235,33	13%
CUENTAS POR PAGAR	7 458,16	0%	15 327,00	0%	7 868,84	106%
GASTOS ACUMULADOS POR PAGAR	301 657,14	7%	106 150,41	3%	- 195 506,73	-65%
APORTES POR PAGAR	10 978,10	0%	3 456,45	0%	- 7 521,65	-69%
IR ANUAL POR PAGAR	58 537,45	1%	-	0%	- 58 537,45	-100%
PROVEEDORES NACIONALES	-	0%	323 423,16	8%	323 423,16	0%
TOTAL PASIVOS CORRIENTES	503 931,17	12%	589 892,67	14%	85 961,50	17%
TOTAL PASIVOS	503 931,17	12%	589 892,67	14%	85 961,50	17%
CAPITAL SUSCRITO	177 000,00	4%	177 000,00	4%	-	0%
APORTE DE CAPITAL	3 452 432,86	84%	3 452 432,86	84%	-	0%
UTIL. Ó PERDIDA PERIODO ACTUAL	- 298 428,45	-7%	104 374,16	-3%	194 054,29	-65%
UTIL. Ó PERDIDA PERIODO ANTERIOR	282 158,92	7%	24 657,14	-1%	- 306 816,06	-109%
TOTAL CAPITAL CONTABLE	3 613 163,33	88%	3 500 401,56	86%	(112 761,77)	-3%
TOTAL PASIVOS MAS CAPITAL	4 117 094,50	100%	4 090 294,23	100%	(26 800,27)	-1%

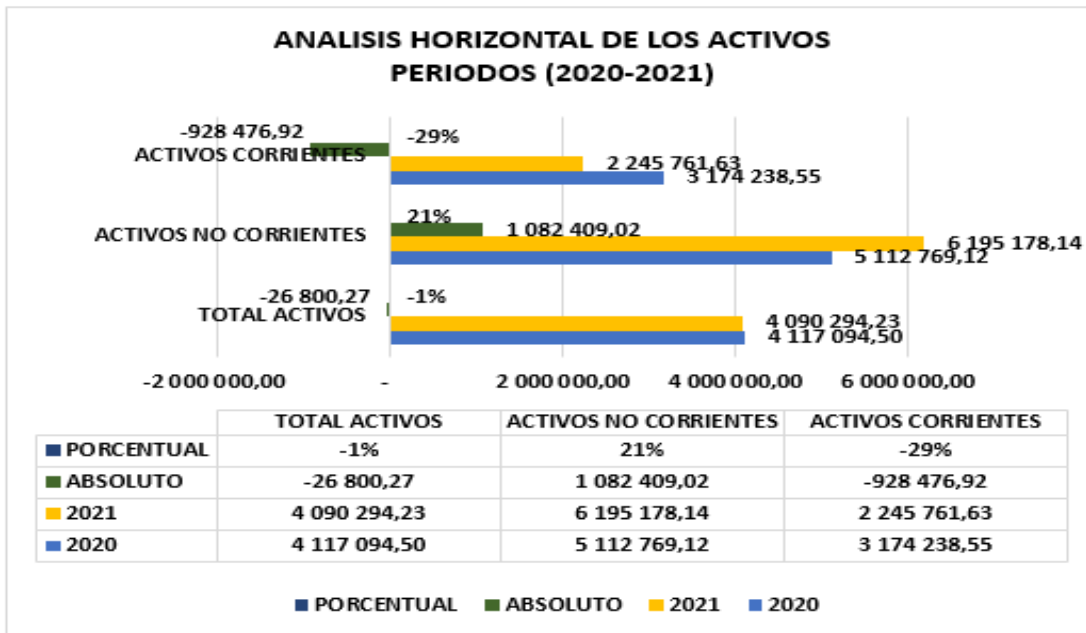
Fuente: Elaboración propia Aguilar. F.M (2023), con datos extraídos de los Estados Financieros de la Farmacia Divino Niño.

Gráfica No.4: Análisis Vertical de los Activos Periodos 2020-2021.



Fuente: Elaboración propia Aguilar. F.M (2023)

Gráfica No.5: Análisis Horizontal de los Activos Periodos 2020-2021.

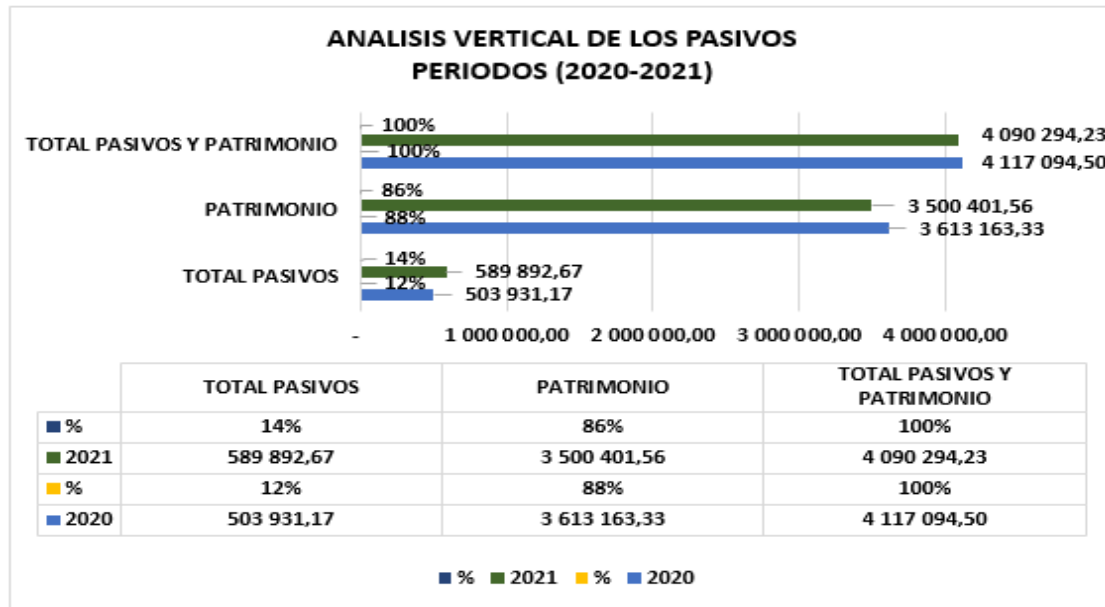


Fuente: Elaboración propia Aguilar. F.M (2023)

Los total activos al 31 de diciembre 2021 fueron de C\$4, 090,294.23 millones lo que representa una disminución de C\$26,800.27, es decir el 1%, en comparación con los C\$4, 117,094.50 millones al 31 de diciembre 2020. Dicha variación esta ocasionada por baja en

mobiliario y equipo de oficina que se encontraba en mal estado y por el aumento en la cuenta de depreciación acumulada.

Gráfica No.6: Análisis Vertical de los Pasivos Periodos 2020-2021.

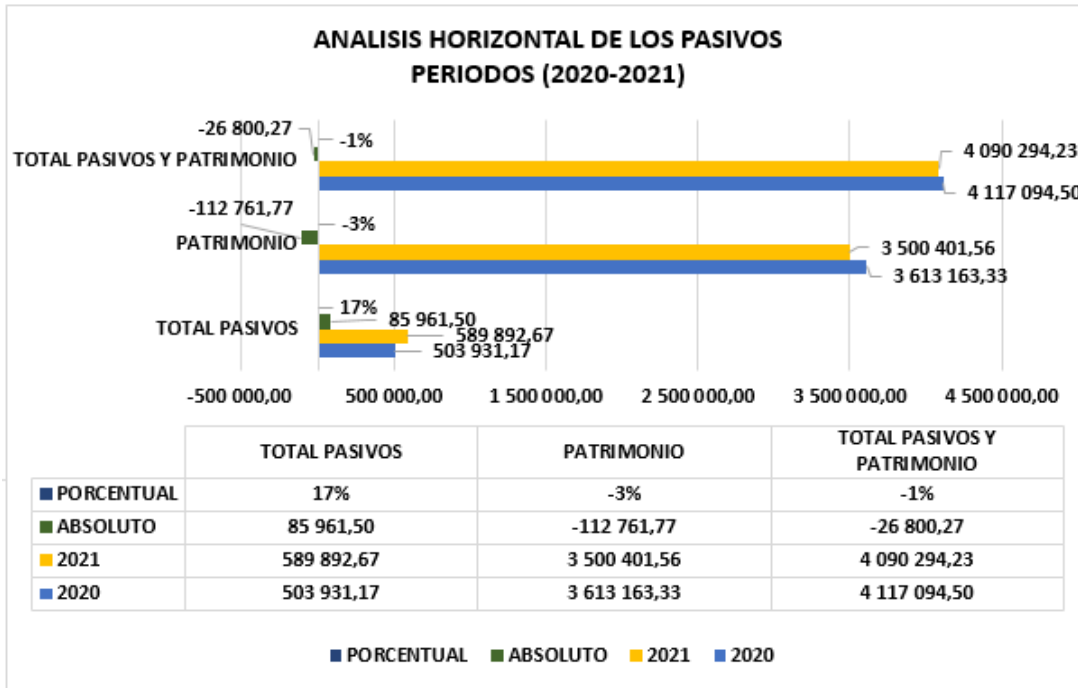


Fuente: Elaboración propia Aguilar. F.M (2023)

El total pasivo y patrimonio disminuyo C\$26,800.27 millones al pasar de C\$4, 117,094.50 millones al cierre del 2020 a C\$4,090,294.23 millones al 31 de diciembre 2021. Dicha variación es atribuible a las siguientes circunstancias:

Los pasivos totales para el 2020 representaban el 12% y para el 2021 el 14% del total del pasivo y patrimonio correspondiente a cada año, como resultado un aumento de C\$85,961.50 millones, es decir un aumento 17% en relación del 2020 al 2021. Dicha variación es el incremento significativo en los pasivos corrientes, principalmente en las cuentas de gastos acumulados por pagar y proveedores.

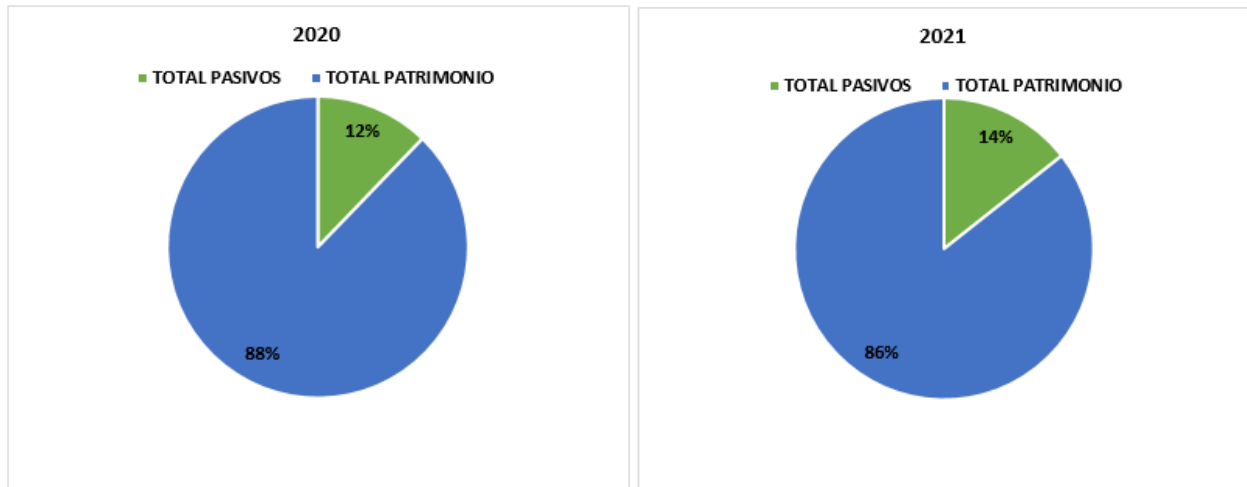
Gráfica No.7: Análisis Horizontal de los Pasivos Periodos 2020-2021.



Fuente: Elaboración propia Aguilar. F.M (2023)

Al 31 de diciembre 2020 el total patrimonio era de C\$3, 613,163.33 millones, al cierre del 2021 se redujo a C\$3, 500,401.56 millones, dando una disminución de C\$112,761.77 millones, es decir de -3%. Esta reducción es la consecuencia de las pérdidas experimentadas en los dos años de forma consecutiva y además del descenso significativo que hubo en las ventas por reducción de clientes claves y en una menor proporción clientes minoristas del 2021.

Gráfica No.8: Total Pasivos y Capital Periodos 2020-2021.



Fuente: Elaboración propia Aguilar. F.M (2023)

Como podemos observar en el gráfico 8, el total pasivo y capital en el año 2020 está compuesta por un 88% de capital propio y el 12% de capital ajeno, para el 2021 esta estructura adquirió un cambio significativo pasando el capital propio a un 86%. En este aspecto en principio que ha regido a esta farmacia es cubrir la mayoría de sus obligaciones con capital propio pero debido a que este recurso se ha ido agotando se recurrió a aumentar el apalancamiento financiero.

Es de notar que la empresa no posee deuda a largo plazo. La deuda de corto plazo se incrementó un 17% debido que la farmacia tuvo que recurrir a financiación con sus proveedores.

7.5.2 Análisis de Razones Financieras

Las razones financieras son medidas de desarrollo esperado, que se basan en datos reales, provenientes del estado de situación financiera y resultados, permitiendo evaluar e identificar aspectos que presenta la situación económica y financiera de la empresa. Constituyen índices que relacionan a dos partidas de los estados financieros, con el propósito de lograr la medición de un

aspecto o área de la situación financiera de la empresa. Cada razón es una medida, cuyo resultado posee un significado específico y útil para el análisis.

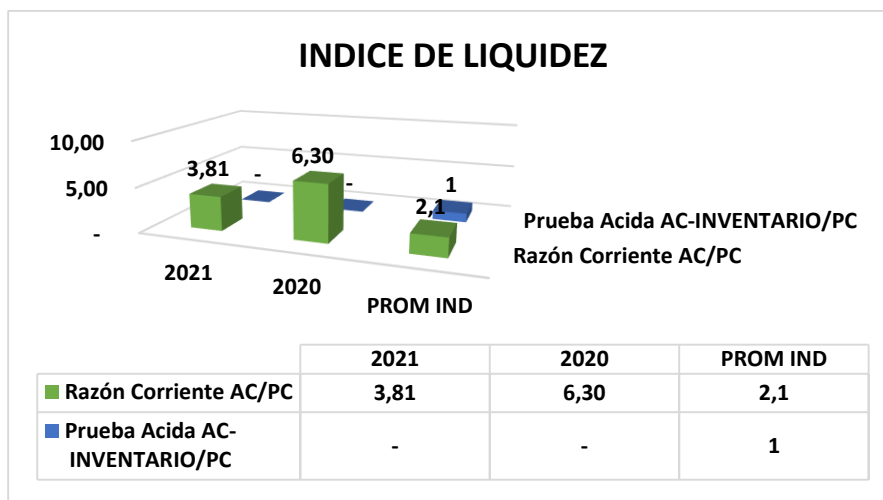
El uso de los índices financieros permite evaluar el éxito relativo de la empresa, destacando los puntos fuertes y débiles en las áreas examinadas. Las razones ofrecen una medición del funcionamiento de la empresa sobre una base relativa.

7.5.2.1 Razones de Liquidez

Este índice mide la capacidad de la empresa para cubrir y respaldar sus obligaciones de corto plazo. El grado de garantía y cobertura para estos pasivos, se evalúa de acuerdo con la magnitud y composición de los activos corrientes.

En la Grafica 9, podemos observar que la liquidez corriente, representa la capacidad de la farmacia de cubrir sus obligaciones a corto plazo. En el año 2020 este índice arroja un valor de 6.30 veces, en 2021 de 3.81 veces, lo cual nos indica que la empresa obtuvo una disminución de su nivel de liquidez, sin embargo la farmacia tiene fondos para cubrir su deuda de corto plazo.

Gráfica No.9: Índice de Liquidez Periodos 2020-2021.



Fuente: Elaboración propia Aguilar. F.M (2023).

La farmacia tiene un exceso de liquidez comparado con el de la industria, esto significa que no debía de haber requerido a más financiación de sus proveedores, pero debido a que ha experimentado pérdidas en sus operaciones de forma consecutiva la farmacia se está protegiendo en términos de liquidez y además el nivel de endeudamiento no le es perjudicial por su nivel bajo.

La Farmacia Divino Niño, posee una razón corriente superior al promedio industrial, presenta una ligera tendencia a la baja para el año 2021, lo cual no es favorable para la entidad.

- El resultado del período 2020 se interpreta de las siguientes formas:

1. El activo corriente cubre en 6.30 veces el pasivo a corto plazo.

2. El activo corriente representa el 63% del pasivo corriente.

3. Por cada córdoba de pasivo a corto plazo existe un respaldo de C\$ 6.30 en activos corrientes.

- El resultado del período 2021 se interpreta de las siguientes formas:

1. El activo corriente cubre en 3.81 veces el pasivo a corto plazo.

2. El activo corriente representa el 38% del pasivo corriente.

3. Por cada córdoba de pasivo a corto plazo existe un respaldo de C\$ 3.81 en activos corrientes.

Aunque sufrió una disminución relevante observamos que la farmacia para el 2021 cuenta con C\$3,81 córdoba por C\$1 que se tiene en los pasivos circulantes. La liquidez general de la farmacia se mantiene relativamente saludable, en adelante se debe tener cuidado de no descender este indicador ya que se podría encontrar en una escasez de liquidez.

La razón de prueba ácida nos muestra de forma más precisa el comportamiento de la liquidez ya que excluimos el inventario por lo que el valor ha disminuido para el año 2021, sin

embargo se mantiene significativamente por encima del promedio industrial, lo que representa una posición de liquidez favorable ante el mercado. Los activos más líquidos cubren a los pasivos de corto plazo en 3.81 veces o en un 38%, mientras que la industria lo hace en 100%.

La cobertura y respaldo que la Farmacia Divino Niño, ofrece a sus acreedores de corto plazo, con sus activos de mayor liquidez, es mayor que el promedio de sus competidores. La prueba ácida corresponde con el mismo resultado de la razón de liquidez, esto porque la farmacia no cuenta con inventarios.

7.5.2.2 Razones de Actividad o Eficiencia

Tabla 10: Razones de Actividad Periodos 2020-2021.

FARMACIA DIVINO NIÑO						
INDICE DE ACTIVIDAD	FORMULA	2021	2020	VARIACIÓN ABSOLUTA	VARIACIÓN RELATIVA	
Rotación de cuentas por cobrar	Ventas	22,99	-	22,99	-	Veces
	Cuentas por cobrar					
Rotación de cuentas por pagar	Costo de venta	75,98	270,29	(194,32)	-72%	Veces
	Cuentas por pagar					
Periodo medio de cobro	360	15,66	-	-	-	Dias
	Cuentas por cobrar					
Periodo medio de pago	360	4,74	1,33	3,41	256%	Dias
	Rotación de cuentas por pagar					
Rotación de activos corrientes	Ventas	0,91	0,95	-	0,03	-4%
	Activos corrientes					
Rotación de activos no corrientes	Ventas	1,11	3,19	(2,08)	-65%	Veces
	Activos no corrientes					
Rotación de activos totales	Ventas	0,50	0,73	-	0,23	-31%
	Activo total					

Fuente: Elaboración propia Aguilar. F.M (2023), con datos extraídos de los Estados Financieros de la Farmacia Divino Niño.

Gráfica No.10: Rotación y Periodo Medio de las Cuentas por Cobrar 2020-2021.

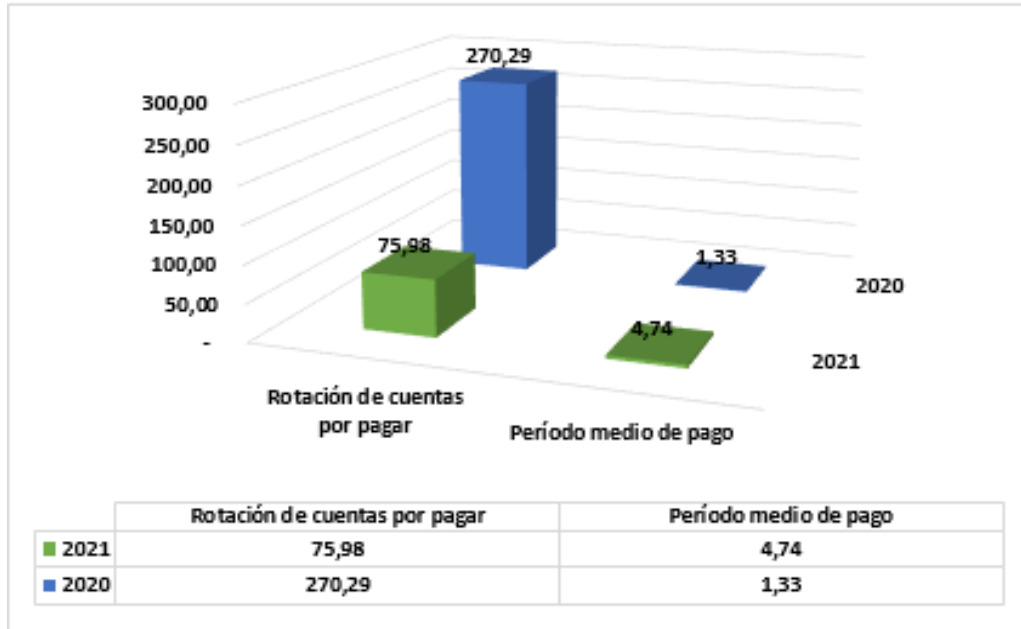


Fuente: Elaboración propia Aguilar. F.M (2023)

Como se puede observar para el año 2020 no se registraron cuentas por cobrar esto debido a que la farmacia no tenía ventas al crédito. En 2021 la rotación de cuentas por cobrar fue de 22.99 veces al año, es decir, que el periodo promedio de cobro de la farmacia es de 15,66 días. En el caso de la rotación se observa un incremento de 22.99 veces, equivalente al 100% de una año respecto al otro.

Esto se debe en gran parte al aumento de las ventas al crédito siempre y cuando considerando que las ventas totales sufrieron una gran reducción del 2020 al 2021, también se atribuye a la falta de poder de negociación con los clientes para reducir los días de recuperación.

Gráfica No.11: Rotación y Periodo Medio de las Cuentas por Pagar 2020-2021.

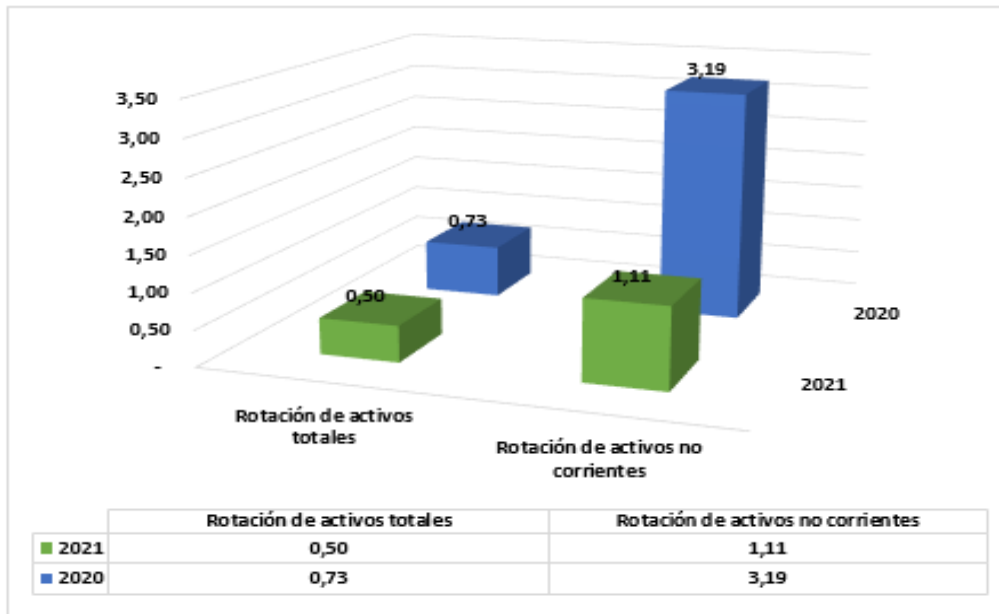


Fuente: Elaboración propia Aguilar. F.M (2023)

Este indicador nos indica que para el 2020 la rotación de las cuentas por pagar (Proveedores) es de 270.29 veces al año, es decir, que el periodo promedio en que la farmacia demora en pagarles a los proveedores es de 1.33 días, al 31 de diciembre 2021 la rotación fue de 75.98 veces al año y el periodo promedio de pago de 4.74 días, es decir, que prácticamente el intervalo de periodo de pago de la farmacia es de 5 días para poder cancelar las cuentas a los proveedores.

Como se puede observar este indicador sufrió cambios drásticos debido a las diferentes circunstancias que la farmacia ha estado enfrentando en el último año, esta ha tenido la necesidad de a largar los días de pago, por la escases de efectivo, resultado de la disminución en las ventas.

Gráfica No.12: Rotación en los Activos Totales y Activos Fijos 2020-2021.



Fuente: Elaboración propia Aguilar. F.M (2023)

Debido a la disminución en las ventas del 2020 al 2021 de un 30% y la reducción de los activos en un 1%, el nivel en la rotación de los activos totales también ha sufrido una disminución significativa, para el 2020 la farmacia tiene una capacidad de generar ingresos de C\$0.73 córdoba por cada córdoba invertido en los activos totales y para el 2021 esta solo genera C\$0.50 córdobas, es notable que en el periodo analizado la farmacia no ha logrado un buen aprovechamiento y eficiencia en sus activos.

A pesar que en los activos fijos no tienen una variación relevante, la eficiencia de la capacidad instalada se ve afectada por la reducción en las ventas, derivando una disminución en la rotación de activo de C\$2.08 córdobas, a pasar de generar ingresos por C\$3.19 por cada córdoba invertido en los activos fijos a C\$1.11 córdobas al cierre del 2021, por lo cual podemos deducir que la capacidad instalada de la farmacia pierde con rapidez el uso eficiencia.

7.5.2.3 Razones de Endeudamiento

Miden los niveles de endeudamiento que emplean las empresas para financiar sus inversiones y operaciones. Sus resultados expresan el grado y proporción en que una empresa ha sido financiada mediante deudas.

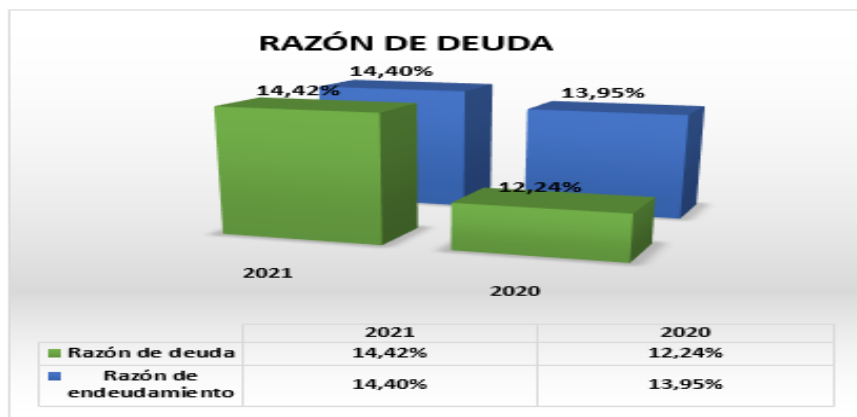
El endeudamiento de una empresa se deriva del uso de pasivos de corto y largo plazo. Las razones de endeudamiento, llamadas también de apalancamiento, analizan el nivel empleado de deudas y su impacto sobre la utilidad de la empresa. Los resultados de las razones de endeudamiento interesan a los acreedores para observar su respaldo y la capacidad de la empresa para cubrir estas obligaciones. Los socios se mantienen enterados del apalancamiento para percibir como se genera y cubre la carga financiera y su efecto sobre la utilidad y rentabilidad.

Tabla 11: Razones de Endeudamiento Periodos 2020-2021.

FARMACIA DIVINO NIÑO					
INDICES DE ENDEUDAMIENTO	FORMULA	2021	2020	VARIACIÓN ABSOLUTA	PROMEDIO IND
Razón de deuda	Pasivo Total	14,42%	12,24%	2,18%	Porcentaje
	Activo Total				
Razon de endeudamiento	Pasivo total	14,40%	13,95%	0,45%	Porcentaje
	Patrimonio				

Fuente: Elaboración propia Aguilar. F.M (2023), con datos extraídos de los Estados Financiero de la Farmacia Divino Niño.

Gráfica No.13: Razones de Endeudamiento Periodos 2020-2021.



Fuente: Elaboración propia Aguilar. F.M (2023)

Respecto al endeudamiento o apalancamiento financiero de la farmacia, se observa que los indicadores mostraron pequeños cambios del 2020 al cierre del 2021. En el caso de la razón de endeudamiento en el año 2020 refleja en un 12,24% y para el 2021 paso hacer del 14,42% incrementando un 2,18%, esto significa que la eficiencia en el uso de los recursos ha disminuido ya que se ha tenido que apalancar un poco más que en años anteriores, es decir, que parte del dinero que se utiliza para generar utilidades es el de terceros.

El resultado de la razón deuda patrimonio se mueve en la misma dirección que la razón de endeudamiento, porque para el 2021 el incremento fue relevante ya que esta razón paso hacer de 14,40%, es decir, los pasivos superan en un 0.45% al patrimonio, se recomienda tomar en consideración que si este indicador sigue aumentando la autonomía de la farmacia se perdería por completo ya que la mayor proporción estaría en manos de los acreedores.

Por otra parte, si el nivel de endeudamiento incrementará, las medidas que aplicaría la farmacia serían: reducir costos y recortar gastos. Asimismo, estas estrategias podrán ayudar a liquidar el endeudamiento más rápido y a su vez, será un beneficio para las finanzas de la farmacia.

7.5.2.4 Razones de Rentabilidad

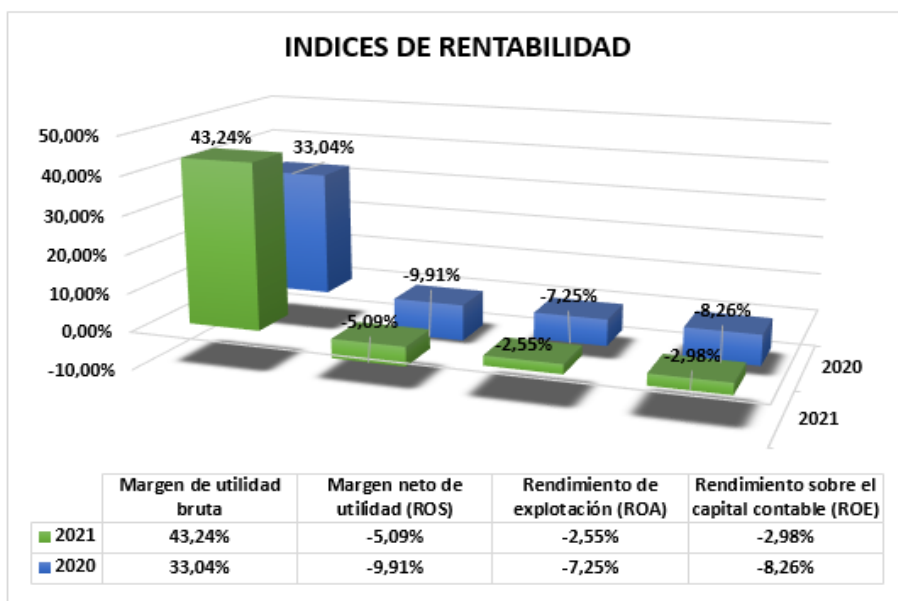
La rentabilidad constituye un objetivo primordial en la empresa. Si una compañía no genera una rentabilidad adecuada, los socios desearán recuperar su inversión, poniendo en peligro el futuro de la empresa. Las razones de rentabilidad evalúan el grado de éxito alcanzado de las operaciones e inversiones de la empresa y, por lo tanto, son de interés para accionistas, acreedores y administradores. Estos indicadores permiten evaluar si las utilidades son satisfactorias con respecto a los volúmenes de ventas y niveles de activos y de capital.

Tabla 12: Razones de Rentabilidad Periodos 2020-2021.

FARMACIA DIVINO NIÑO					
INDICES DE RENDIMIENTO	FORMULA	2021	2020	VARIACIÓN	PROMEDIO IND
Margen de utilidad bruta	Utilidad bruta	43,24%	33,04%	0,10	Porcentaje
	Ventas				
Margen neto de utilidad (ROS)	Utilidad neta	-5,09%	-9,91%	0,05	Porcentaje
	Ventas				
Rendimiento de explotación (ROA)	Utilidad neta	-2,55%	-7,25%	0,05	Porcentaje
	Activo total				
Rendimiento sobre el capital contable (ROE)	Utilidad neta	-2,98%	-8,26%	0,05	Porcentaje
	Patrimonio				

Fuente: Elaboración propia Aguilar. F.M (2023), con datos extraídos de los Estados Financiero de la Farmacia Divino Niño.

Gráfica No.14: Razones de Rentabilidad Periodos 2020-2021.



Fuente: Elaboración propia Aguilar. F.M (2023)

De acuerdo con las razones de rentabilidad, Farmacia Divino Niño, el margen de la utilidad bruta muestra el resultado de la operación de las ventas al restarle el costo de los productos vendidos. Aunque las ventas se ven afectadas por una gran disminución del año 2020 al 2021, en los costos se observa una mejor eficiencia, dando como consecuencia mejores resultados, es decir, para el 2020 la utilidad bruta representa el 33,04% sobre las ventas totales y para el 2021 un 43,24%, dando una variación positiva.

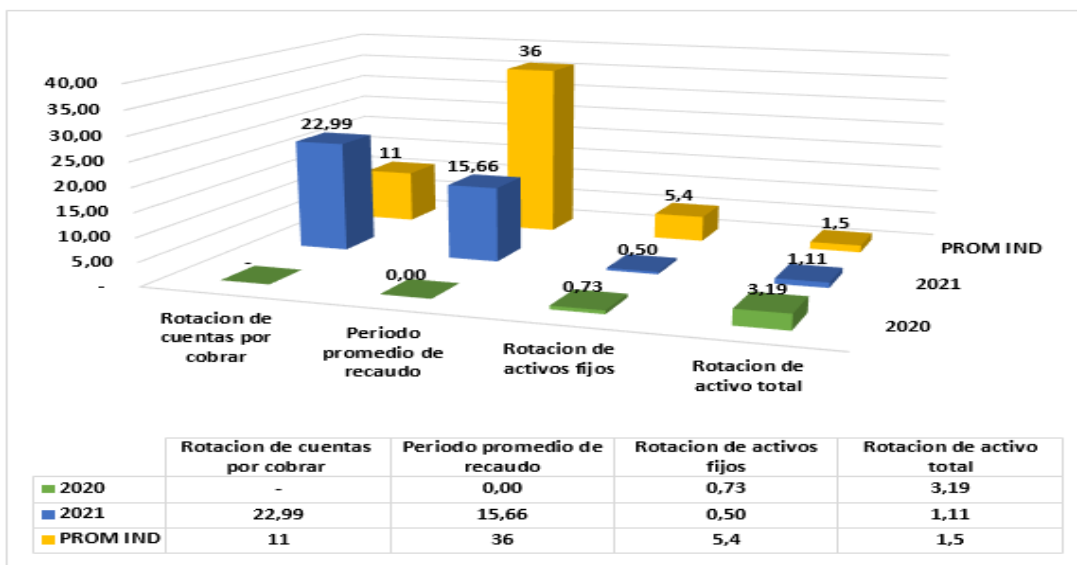
Como se puede apreciar en la gráfica 14, el rendimiento sobre los activos totales (ROA), indica que por cada córdoba invertido en activos cada año, la farmacia está generando para el año 2020 el 7.25% y para el año 2021 el 2.55% de la utilidad neta. En el caso del rendimiento sobre el patrimonio (ROE), se observa el mismo patrón, para el año 2020 y 2021 por cada córdoba en el patrimonio se genera el 8.26% y 2.98% respectivamente. En ambos indicadores se observa que la eficiencia de la administración para generar utilidades disminuyó considerablemente.

7.5.2.5 Índice de Rotación de Activos Totales

La actividad de una empresa comprende una serie de operaciones orientadas al cumplimiento de planes y metas. Aunque las operaciones son muchas, la actividad central se concentra en la venta de un bien o servicio. Para efectuar las ventas se requieren inversiones en activos y el empleo de recursos. El objetivo final de maximizar las utilidades y el valor de la empresa, solo puede lograrse mediante un aprovechamiento adecuado de las inversiones.

Los índices de actividad establecen comparaciones entre las ventas y los niveles de la inversión, evaluando su rendimiento y generación dentro de las operaciones de la empresa. Miden el grado de intensidad en la utilización de los activos, con el propósito de determinar si los niveles de inversión son adecuados y corresponden al volumen de ventas.

Gráfica No.15: Índice de Rotación de Activos Periodos 2020-2021.



Fuente: Elaboración propia Aguilar. F.M (2023)

Al analizar los índices de rotación de activos totales de Farmacia Divino Niño, recauda sus cuentas por cobrar en un plazo muy por debajo del promedio de la industria de 11 veces, para el año 2020 resultó en 0 veces, en el año 2021 el resultado es alto a 22.99 veces, y en términos diarios, para el año 2020 en 0 días y en el periodo 2021 aumentó a 15.66 días muy por debajo del promedio de la industria de 36 días.

La empresa mantiene un índice de ventas sobre activos fijos (propiedad, planta y equipo) muy por debajo que el promedio de la industria farmacéutico para el año 2020 resultó 0.73 y el año 2021 0.50 contra 5.4 por lo que nos indica que la entidad no cuenta con muchos activos para rotarlos.

Por último, la rotación del activo total muestra un promedio por encima que el promedio de la industria para el año 2020 resultó 3.19 y en el año 2021 reflejó 1.11 versus 1.5 los índices de rotación de activos miden la velocidad de rotación de las cuentas por cobrar, inventario y activos a más largo plazo en una empresa, en otras palabras, los índices de rotación de activos miden

cuantas veces al año vende la empresa el servicio y recauda la cartera. Por lo que en este análisis lo que se puede observar es que el índice indica que los activos fijos no son tan productivos para la generación de las ventas.

7.5.2.6 Tasa de Crecimiento Interna y Sostenible

Se analizará como debió de crecer la Farmacia Divino Niño en el año 2021, tomando como referencia el año 2020. En el año 2020 el total de activo fue de 4,117.0 miles de córdobas, el pasivo ascendía a 503.9 miles de córdobas y el capital fue de 3,613.9 miles de córdobas, las utilidades retenidas de periodos anteriores fueron de 282.0 miles de córdobas.

Tabla 13: Crecimiento Interno y Sostenible de la Farmacia Divino Niño

Valores en miles de córdobas

a Crecimiento proyectado en ventas %	b = (a/100) * 4117 Incremento en los activos requeridos C\$	c = (a/100)*282 Adición a las utilidades retenidas C\$	d = b - c Financiamiento externo necesario, FEN	e = (503.9+d)/(3613.1+c) Razon proyectada de deuda a capital
0	0	282.0	-282.0	0.057
-1	-41.17	279.18	-320.4	0.047
7	288.19	301.74	-13.6	0.125
7.35	302.74	302.74	0.0	0.129
9	370.5	307.38	63.2	0.145
15	617.6	324.30	293.3	0.202
20.0	823.4	338.40	485.0	0.250
103.34	4254.5	573.42	3681.1	1.000
110	4528.7	592.20	3936.5	1.056

Fuente: Elaboración propia Aguilar. F.M (2023)

La primera columna proyecta la meta de crecimiento de la empresa en ventas. La segunda columna indica el incremento de los activos totales en el año 2021 con referencia al año 2020. La tercera columna muestra el monto de utilidad del periodo 2021 a ser retenidas. La cuarta columna indica el nivel de financiamiento externo (deuda o capital) que requerirá la empresa para alcanzar la meta de crecimiento. El valor negativo significa que la empresa puede tomar de sus utilidades

para reducir las deudas. Y la última columna muestra la razón deuda a capital que se debe alcanzar acorde a la tasa de meta de crecimiento. Tasa interna de crecimiento 7.35% y la tasa de crecimiento sostenible es de 103.34 %.

Nuestro análisis se basa en los siguientes supuestos.

- Los activos totales crecen al mismo ritmo que las ventas.
- Dos tercios de las utilidades del periodo se retienen (se acumulan)
- Las utilidades retenidas del periodo anterior aumentan al siguiente año a la misma tasa de crecimiento de las ventas.
- La estructura del estado de resultado se mantiene igual para el siguiente periodo.

El modelo de crecimiento indica que, si las ventas decrecen el 1%, los activos totales disminuyen también el 1%, esto es, en el año 2020 los activos totales fueron C\$4117.0 miles, para el 2021 los activos totales disminuirán hasta los C\$4,076.0 miles, una reducción del 1%. Al contrastar con el balance general los activos en el 2021 fueron de C\$4,090.2 miles, sin embargo las ventas disminuyeron un 32%.

El modelo predice que la empresa puede crecer hasta 7.35% sin incurrir en endeudamiento adicional. Y la razón de deuda-capital sería del 12.9%. Para el año 2021 los ingresos disminuyeron 32%, la razón deuda-capital fue del 14.4% y la deuda total creció 17%. Lo anterior permite concluir que la empresa no está aprovechando el apalancamiento financiero y no está haciendo un uso eficiente de los recursos productivos. La empresa puede crecer hasta un 20% con una razón de deuda-capital del 25%.

En resumen las razones financieras indican:

- a) Buena liquidez e inclusive mayor al de la industria.

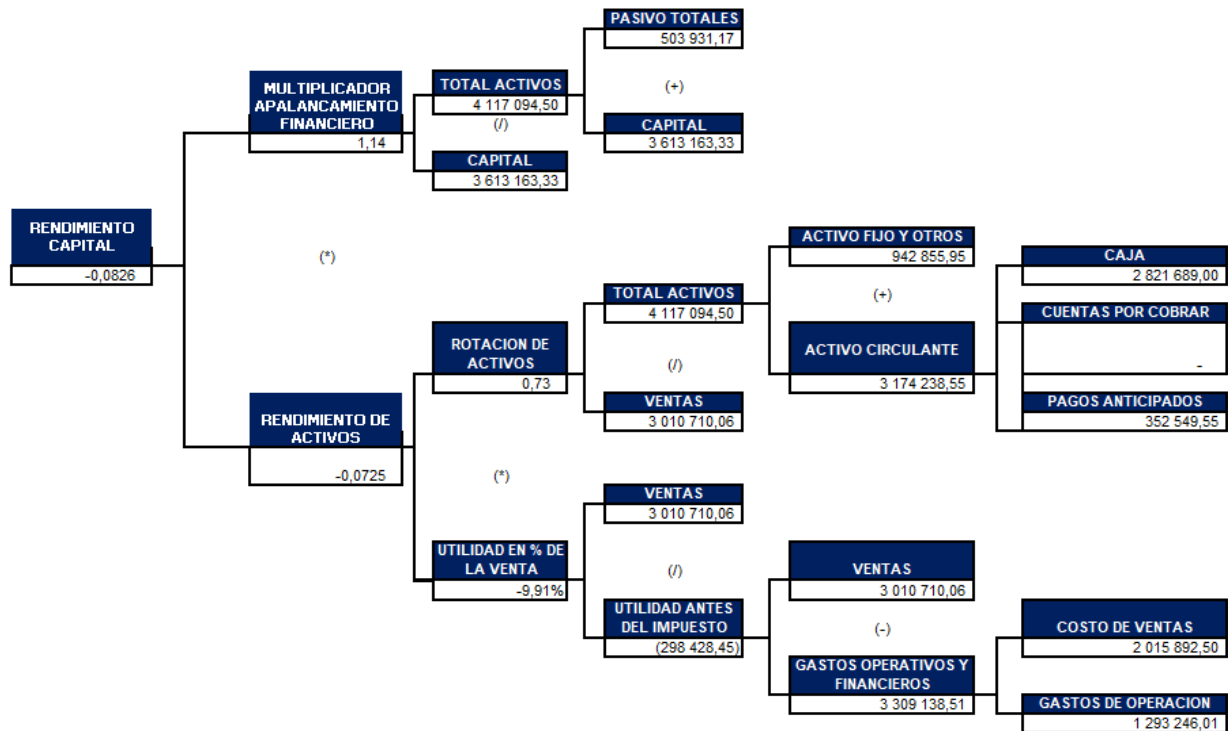
- b) El nivel de endeudamiento es aceptable
- c) Se observa un uso eficiente de sus inversiones a largo plazo (activos no corrientes), ya que este le permite generar ingresos
- d) No existe un uso eficiente en sus inversiones totales (activos totales), no logra generar los suficientes ingresos para recuperar dichas inversiones
- e) En cuanto a la rentabilidad en el periodo está incurriendo en pérdidas debido a sus gastos operativos
- f) Lo anterior implica que la empresa no está realizando una gestión óptima de los recursos.

7.5.3 Análisis Du-Pont de la Farmacia Divino Niño periodos 2020-2021.

El análisis Du-Pont permite visualizar en un solo cuadro, las principales cuentas del balance general. Así como las principales cuentas del estado de resultados.

7.5.3.1 Sistema Du-Pont 2020.

Figura 6: Sistema Du-Pont de Farmacia Divino Niño 2020



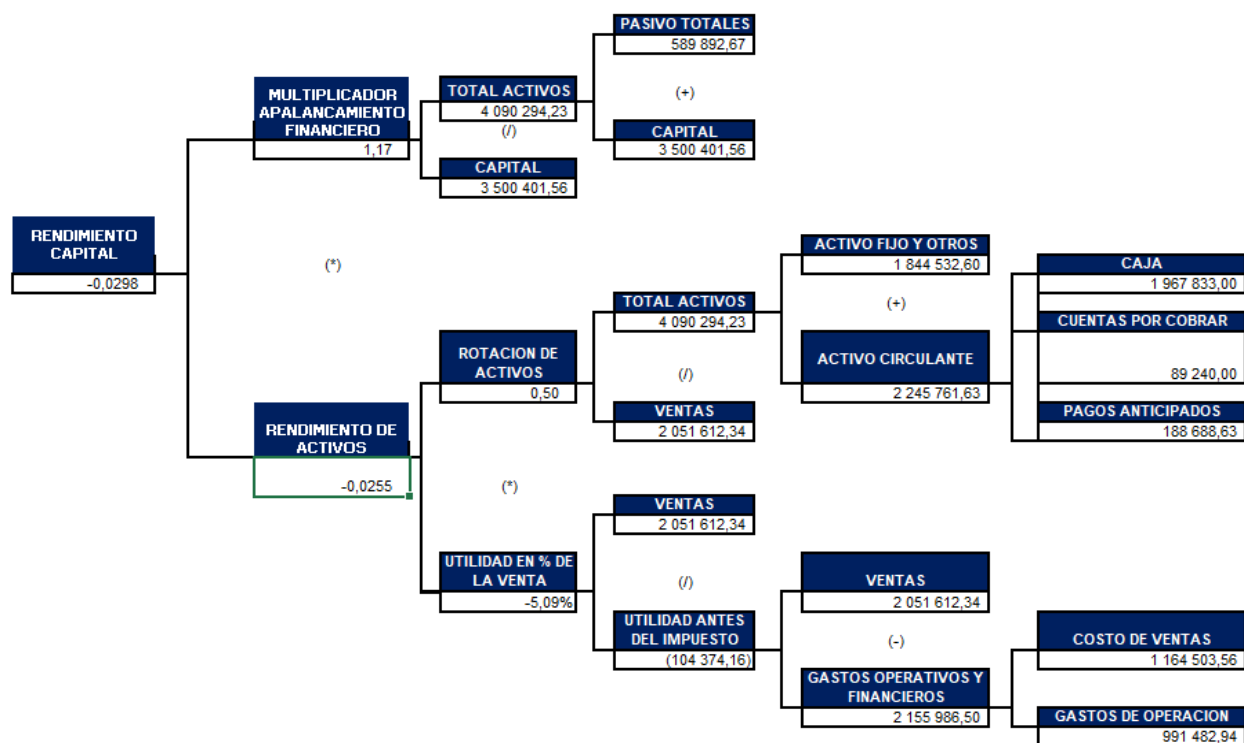
Fuente: Elaboración propia Aguilar. F.M (2023), con datos extraídos de los Estados Financieros de la Farmacia Divino Niño.

Para el año 2020, se realizó análisis de la Farmacia Divino Niño, por medio del sistema Du-Pont, el cual da a conocer el rendimiento de los capitales invertidos por los accionistas, principal objetivo de ellos, conocer cuan rentable es la entidad, por lo que este sistema Du-Pont proporcionará si se está obteniendo el rendimiento por medio del total de activos, que son los

bienes tanto corrientes como no corrientes que posee la entidad, o por medio de los ingresos de los servicios que ofrece la entidad.

Dando como resultado en el período 2020, un total de activos de C\$ 4, 117,094.50 y una utilidad antes de impuestos de C\$ 298,428.45, esto indica que la rotación de activos da como resultado 0.73 por ciento, por lo que se está por debajo del total de activos, una utilidad en porcentaje de la venta de - 9.91 por ciento con respecto a sus ingresos, obteniendo así un total de rendimiento de los capitales invertidos de -8.26 por ciento. Según el promedio industrial indica un 10 por ciento, por lo que Farmacia Divino Niño, tiene un resultado desfavorable ya que se encuentra muy por debajo del rango general.

Figura 7: Sistema Du-Pont de Farmacia Divino Niño 2021



Fuente: Elaboración propia Aguilar. F.M (2023), con datos extraídos de los Estados Financieros de la Farmacia Divino Niño.

Para el año 2021, también se realizó análisis de la Farmacia Divino Niño, por medio del sistema Du-Pont, el cual da a conocer el rendimiento de los capitales invertidos por los accionistas, principal objetivo de ellos, conocer cuan rentable es la entidad, por lo que este sistema Du-Pont proporcionará si se está obteniendo el rendimiento por medio del total de activos, que son los bienes tanto corrientes como no corrientes que posee la entidad, o por medio de los ingresos de los servicios que ofrece la entidad.

Dando como resultado en el período 2021, un total de activos de C\$ 4, 090,294.23 y una utilidad antes de impuestos de C\$ -104, 374.16, esto indica que la rotación de activos da como resultado 0.50 por ciento, por lo que se está por debajo del total de activos, una utilidad en porcentaje de la venta de -5.09 por ciento con respecto a sus ingresos, obteniendo así un total de rendimiento de los capitales invertidos de -2.98 por ciento.

Según el promedio industrial indica un 10 por ciento, por lo que Farmacia Divino Niño, tiene un resultado desfavorable ya que se encuentra por debajo del rango general, pero con tendencia a incrementar con respecto al periodo 2020.

7.6 Propuestas de Medidas Correctivas

En la presente tesis se detallan propuestas de medidas que ayudarán en la minimización y mitigación de los riesgos derivados de factores internos como factores externos que afecten directamente en la operatividad económica de la Farmacia Divino Niño, riesgos a los que la farmacia se encuentra expuesto día con día, permitiendo con estas medidas correctivas la continuidad del negocio en marcha.

La propuesta se fundamenta en la necesidad de los dueños-propietarios de la farmacia, para contar con información financiera objetiva, pudiendo incluso obtener los detalles completos del

día en caso de ser requeridos por parte de las autoridades o dependencias de control público. Finalmente, la implementación de estas propuestas de medidas correctivas se basará en la elaboración y puesta en marcha de gestiones de cobros y pagos, así como iniciativas de ahorro, estrategias de las unidades de negocio y propuestas de estrategias financieras, permitiendo que la administración tome decisiones apropiadas y precisa dentro del ámbito que desarrolla el negocio.

7.6.1 Gestión de cobros y pagos

La gestión de cobros y pagos debe ser orientado a la captación oportuna de los recursos monetarios generados por los servicios brindados a crédito, de modo que la recuperación de cartera facilite el cumplimiento de pago de todas las obligaciones adquiridas a corto plazo. Por esto es necesario que la farmacia:

- Tenga estándares de créditos.
- Términos de crédito (otorgue créditos por tiempos de entre 8 a 30 días).
- Políticas de cobranza (adquiera obligaciones con límites de pago no menores a 30 días, ya que la recuperación de cartera está dada entre 8 y 30 días, de lo contrario la entidad no podrá contar con la solvencia requerida para cubrir dichas obligaciones).

Al aplicar la razón de rotación de activos totales, resulta que para la farmacia Divino Niño, en el periodo 2020, el promedio de recuperación de su cartera es de 0 días y para el año 2021 el promedio de recuperación es de 16 días; sumado a esto la cartera por cobrar para el periodo 2021 es de C\$ 89,240.00, representa al 2 por ciento del 100 por ciento de los activos totales.

Se recomienda la contratación de personal que se encargue de cartera y cobro, aplicando políticas de cobro.

7.6.2 Iniciativa de ahorro

La iniciativa de ahorro no implica reducir los costos y gastos solo por el interés de generar ganancia en los servicios, sino que, es una reducción de costo y gastos de manera inteligente, mediante el cual no se cambie la calidad del servicio.

La iniciativa de ahorro está encaminada a:

- Hacer usos del papel reciclable para copias o impresiones de uso interno e imprimir o fotocopiar solo lo necesario.
- Evitar incurrir en gastos innecesarios para la farmacia, mediante la maximización de los recursos existentes.
- Aceptar pasantes en el área que se requiere con el fin de reemplazar la necesidad de un nuevo recurso para desarrollar determinadas labores.

7.6.3 Estrategia de las unidades de negocio

- Crear estrategias de venta para abrirse mercado en la ciudad
- Implementar publicidad a través de las plataformas virtuales y así dar a conocer los servicios que presta la farmacia.
- Estrategia de costos bajos donde el objetivo es que se esfuerza por lograr costos generales más bajos que los rivales y llegar a un espectro más amplio de clientes.
- Estrategia de diferenciación amplia. Pretende diferenciar el servicio de la farmacia de los rivales con atributos que atraigan un espectro amplio de compradores.
- Estrategia de mejores costos del proveedor. Ofrece a los clientes más valor por su dinero al incorporar atributos de servicio buenos a excelentes con un costo menor que los rivales

7.6.4 Propuesta de estrategias financieras

- Propuesta de creación de controles internos que sean expuesto en procedimientos internos para la reducción de riesgos en las actividades administrativas-contables de la farmacia.
- Propuesta de tomas de decisiones e implementación de crecimiento del negocio para lograr el objetivo de la entidad que es el de generar utilidades.
- Los estados financieros muestran debilidades, se propone que un financiero brinde una asesoría, para una buena presentación de los estados financieros y el uso y manejo de una evaluación financiera de la entidad.

VIII. Conclusiones

De acuerdo con los resultados obtenidos en el diagnóstico financiero durante el periodo observado, se concluye lo siguiente:

Con la realización de las observaciones para describir el funcionamiento interno de la farmacia Divino Niño, la Gerencia General y Contador confirman que la Junta Directiva no se reúne periódicamente para reflexionar sobre el futuro de la farmacia, dicha iniciativa es de importancia ya que deberían de reunirse para reflexionar el futuro de la farmacia y definir estrategias que integren los objetivos de la farmacia y los medios para alcanzarlos, de esta manera se tomen adecuadas decisiones financieras a corto plazo. Asimismo durante el proceso de investigación y levantamiento de información en la farmacia, se observó que el personal no contaba con funciones claras dentro del proceso contable, así como también se evidenció que las actividades contables se realizaban de manera manual. Además, se estableció la carencia de controles internos pertinentes al giro del negocio.

Aplicando el análisis del Micro y Macro entorno de la farmacia, a lo interno se determinó que es un establecimiento competente en el sector farmacéutico, pues ha sabido sostenerse y crecer en el transcurso del tiempo, con precios competitivos, una amplia variedad en medicamentos y que cuenta con una excelente calidad en los productos ofertados. Es oportuno mencionar que la falta de conocimiento del negocio y de la competencia, los bajos niveles de publicidad y mercadeo en el punto de venta son considerados por su importancia uno de los puntos más débiles de la farmacia. Con respecto al análisis externo de la farmacia se identificó que posee muchas oportunidades de crecimiento una de estas oportunidades es que los pacientes demandan sus

servicios, esto implica una creciente demanda de medicamentos por parte de la población y la existencia de un sector competitivo y rentable.

El análisis y la discusión de resultados obtenidos del procesamiento de la información financiera de la Farmacia Divino Niño, consistió en analizar los estados financieros de la farmacia, mediante la aplicando del análisis horizontal, análisis vertical, los ratios financieras, análisis Du-Pont con la finalidad de estudiar y visualizar las variaciones en las cuentas que integran dichos Estados Financieros y los riesgos económicos de la entidad. A través del análisis horizontal del periodo 2021 en comparación en el año 2020 se visualiza que los ingresos disminuyeron y que los gastos también descienden debido a que, en el año 2020 la farmacia comienza a perder clientes potenciales, además de eso factores externos como la crisis sociopolítica del país, por lo que decide reducir costos y gastos de los cuales incluyen la reducción de personal al mínimo y reducción de gastos personales.

Una vez realizados los análisis a los estados financieros de la farmacia, se proponen medidas correctivas como la gestión de cobros y pagos, iniciativas de ahorro, estrategias unidades de negocio y estrategias financieras con el objetivo que sean implementadas por la gerencia con el fin de reducir riesgos y potencializar su rentabilidad. Según el diagnóstico, los estados financieros muestran debilidades, para su análisis los departamentos involucrados fueron la gerencia, contaduría y ventas. Se propone que un financiero brinde una asesoría en un lapso de tiempo no mayor a los 3 meses. De realizarse esta propuesta de valor los principales cambios esperados serán, una buena presentación de los estados financieros, el uso y manejo de una evaluación financiera para una razonable toma de decisiones de la farmacia.

Concluido el estudio a la farmacia se toma como referencia la importancia de un diagnóstico financiero, aplicable para todas las entidades y son la pauta para determinar la



Diagnóstico financiero de la FARMACIA DIVINO NIÑO, en el periodo 2020-2021



situación de la entidad y poder tomar decisiones acertadas, esta tesis sirve de referencia para aquellas entidades que no cuentan con procesos ni políticas adecuadas y les apoya para todas entidades que se encuentran en riesgo de insolvencia , muchas empresas en nuestro país quiebran por falta de un adecuado diagnostico financiero.

IX. Recomendaciones

Para el continuo crecimiento es relevante que se implemente periódicamente procesos y métodos de análisis, se presenta a continuación las recomendaciones después de haber realizado el diagnóstico financiero a la farmacia Divino Niño, en los periodos finalizados 2020-2021:

- Asesoramiento y capacitación periódica de todo el personal involucrado en la farmacia, así como de los tomadores de decisiones, con herramientas en relación a los insumos de diagnóstico financiero, para que cuenten con las herramientas necesarias para poder realizar los análisis correctos y resolver de manera eficiente y acertada las diferentes eventualidades que se presenten.
- Realización de análisis económicos financieros de modo permanente y oportuno, que faciliten la gestión de los índices financieros, incidiendo así en una mejor toma de decisiones.
- Se sugiere que la gestión de la farmacia debe basarse en la toma de decisiones enfocadas en la operación (Mercadeo - ventas), fortalecer las políticas de ventas, establecer estrategias de mercado que diversifiquen la cantidad de clientes para aminorar el riesgo de pérdida de los clientes que tienen gran representación para las ventas en la farmacia.
- Apalancamiento por medio de entidades de crédito para diversificar el riesgo y aprovechar las ventajas.
- Contratación de personal administrativo, contador para que la entidad pueda mejorar sus ingresos financieros.
- Poner en marcha la propuesta de gestión de cobro y pagos.
- Implementar las iniciativas de ahorro.

- Aplicar estrategias de ventas y financieras.
- Mejora del sistema contable para que los estados financieros estén al día y se pueda tomar decisiones oportunas.
- Se recomienda hacer uso del estado de flujo de efectivo el cual le permitirá obtener una mejor visión y control de las salidas de efectivo
- Establecer controles internos adecuados para llevar a cabo todas estas mejoras.

X. Bibliografía

Ardiseny (2017). El entorno de las organizaciones: Micro y Macro Entorno. Obtenido de <https://www.ardiseny.es/wordpress/el-entorno-de-las-organizaciones-micro-y-macro-entorno/>

Asamblea Nacional de la República de Nicaragua, [Asamb]. LEY N°. 292, Art. 2. 16 de abril de 1998 (Nicaragua).

Besley, S. (2009). Fundamentos de Administración Financiera (Catorceava ed.). Ciudad de México: Mc Graw Hill.

Brigham, E. (2012). Principios de Administración Financiera (Catorceava ed.). México: Mc Graw Hill.

Carpio, J., & Yagual, K. (2018). Propuesta de un sistema contable para la distribuidora de insumos médicos Briones. Guayaquil: Universidad de Guayaquil.

Castillo, A (2013). Diagnóstico Financiero de la Empresa X Representaciones Agropecuaria. S.A Para el periodo de estudio 2010-2011, Tesis de Maestría. Universidad Nacional de Loja Ecuador.

Gitman, L. J. (2012). Principios de Administración Financiera (Doceava ed.). México: Mc Graw Hill.

Olivares, E (2014). Evaluación Financiera de a la Empresa La Eficiente S.A para el año 2014 para propuesta de inversión de transporte y logística. Tesis de Maestría. Universidad

Paula Nicole Roldán (2017). Análisis financiero. Economipedia.com Obtenido de <https://economipedia.com/definiciones/analisis-financiero.html>

Quiroa, M (2020). Industria farmacéutica. Obtenido de <https://economipedia.com/definiciones/industria-farmaceutica.html>

Raeburn, A (2021). Conceptos de análisis FODA. Obtenido de <https://asana.com/es/resources/swot-analysis>

Ross, S. (2013). Finanzas corporativas (Novena ed.). México: Mc Graw Hill.

Siles, M (2016). Diagnóstico Financiero de la Empresa Soluciones Informáticas S.A. 2013-2014. Tesis de Maestría. Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua.

Van Horne, J. (2010). Fundamentos de Fundamentos de (Treceava ed.). México: Prentice Hall – Pearson Educación.

Vásquez, A (2015). Evaluación Financiera de la empresa “Pacificit Exploration & Production Corp. Para el año 2014.



XI. ANEXOS

Anexo N°. 1. Guía de observación

UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE NICARAGUA, MANAGUA

UNAN – MANAGUA

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

OFICINA DE POSTGRADOS Y MAESTRÍAS



GUIA DE OBSERVACION

Fecha: _____ / _____ / _____

Hora de

Inicio: _____ : _____ **Hora Final:** _____ : _____

Objetivo: Determinar a través de la observación el ambiente en que la Farmacia Divino Niño desarrolla sus operaciones. Con la información recolectada se realizará un análisis cualitativo, financiero y de control interno. Se analizará la situación actual de la farmacia y finalmente se propondrán controles y/o procedimientos que faciliten la toma de decisiones en el futuro.

Ítems Observaciones internas y externas

No.	Documentos y Reportes	Cumple		Observaciones
		SI	NO	
1.-	¿Existen objetivos, Misión y Visión de la Farmacia?			

2.-	¿Tiene la farmacia una estructura organizativa			
3.-	¿Tienen valores organizacionales establecidos dentro de			
4.-	¿Considera idónea la ubicación y condición de las			
5.-	¿Existen favorable ambiente laboral?			
6.-	¿Cuenta la farmacia con el recurso humano necesario,			
7.-	¿Existe un manual de funciones para cada área?			
8.-	¿Existe un manual de políticas y procedimientos?			
9.-	¿Existe un proceso de supervisión y control?			
10.-	¿Lo precios de los medicamentos y servicios ofertados			
11.-	¿Presentan una eficiente atención al cliente?			
12.-	¿Velan por la satisfacción de sus clientes?			
13.-	¿Existe un favorable ambiente externo?			
14.-	¿Existen condiciones de trabajo apropiadas?			
15.-	¿Elabora la empresa estados financieros mensuales?			
16.-	¿Presentan un apropiado manejo y orden de la			
17.-	¿Elaboran informes financieros periódicos?			
18.-	¿Existen políticas y estrategias financieras?			

Fuente: Elaboración propia Aguilar. F.M (2023).

Anexo N°. 2. Guía de Entrevista dirigida a la Gerencia General.

UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE NICARAGUA, MANAGUA

UNAN – MANAGUA

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

DEPARTAMENTO DE CONTADURÍA PÚBLICA Y FINANZAS



GUIA DE ENTREVISTA

ENTREVISTA DIRIGIDA AL GERENTE GENERAL

Empresa: FARMACIA DIVINO NIÑO

Objetivo:

Conocer el ambiente en que la Farmacia Divino Niño desarrolla sus operaciones, información necesaria para efectuar la presente investigación y la cual ayudará a determinar la situación actual de la empresa. Determinar Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas de Farmacia Divino Niño Ubicada en el Departamento de Masaya Municipio de Niquinohomo para brindarle una propuesta de toma de decisiones eficaces.

Estimado Sr. (a). Soy estudiante de la Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua y estoy realizando una Evaluación Financiera a su representada farmacia, de lo cual solicito de su apoyo para obtener mayor información para brindarle propuesta partiendo de sus fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas.



Nombre del entrevistado: _____

Puesto que desempeña: _____

Fecha: _____ / _____ / _____

Hora Inicio: _____: _____

Hora Final: _____: _____

Preguntas Cerradas

1. ¿La farmacia está debidamente registrada en las instituciones correspondientes?

- Registro Público

Sí No

- DGI

Sí No

- Alcaldía

Sí No

- INSS

Sí No

- MINSA

Sí No

2. ¿Existen objetivos organizacionales definidos?

Sí No

3. ¿Los puestos y sus funciones están debidamente definidos y establecidos de acuerdo con los objetivos organizacionales?

Sí No

4. ¿Se reúnen periódicamente los directivos para reflexionar sobre el futuro de la Farmacia y definir estrategias a seguir por medio de presupuestos que integren los objetivos de la Farmacia y los medios para alcanzarlos?

Sí No

5. ¿Hay canales de comunicación definidos dentro de la Farmacia?

Sí No

Preguntas abiertas

Generales

6. ¿Cuál es el giro de su empresa?
7. ¿Cuál es la estructura organizativa de la empresa actualmente?

Amenaza de Nuevos Competidores Entrantes

8. ¿Qué tan difícil es iniciar un negocio en esta categoría?

Amenaza de Nuevos Productos Sustitutos

9. ¿Qué tan sencillo es encontrar alternativas para los servicios que ofrece “Farmacia Divino Niño”?

Rivalidad entre los Competidores

10. ¿Existe un líder absoluto en el mercado en este sector?
11. ¿Cuántos competidores existen y cuál ha sido el comportamiento de su crecimiento recientemente?
12. ¿Qué tan sensible es “Farmacia Divino Niño” ante la publicidad y promociones presentada por otras empresas competidoras?

Poder de Negociación con los Proveedores

13. ¿Existe una persona designada al momento de hacer las compras?
14. ¿Los proveedores les dan facilidades de crédito?
15. ¿Existen proveedores fijos en “Farmacia Divino Niño” o estos varían acorde a las necesidades y demanda de servicios en el mismo?
16. Aproximadamente, ¿Cuántos proveedores necesita “Farmacia Divino Niño”?

Poder de Negociación con los Compradores/Clientes

17. ¿Cuál es el porcentaje de demanda por parte de los clientes durante todo el año en “Farmacia Divino Niño”?
18. ¿Por qué considera usted que los clientes prefieren trabajar con Farmacia Divino Niño y no con otros competidores?
19. ¿Alguna vez han disminuido los precios de sus servicios para atraer a más clientes? ¿Qué otros métodos utilizan?

Fortalezas

20. ¿Qué aspectos considera usted caracterizan a la empresa por encima de otras pertenecientes al mismo mercado? Mencione.
21. ¿Considera que la Farmacia Divino Niño posee fuerza en su sector?
22. ¿Quiénes son sus principales clientes y qué ventajas competitivas ofrece la Farmacia?
23. ¿La Farmacia es competitiva en el mercado o en el segmento al que apunta? ¿Por qué?

Debilidades

24. ¿Qué factores considera usted que afectan sus operaciones?

25. ¿Considera que cuenta con el talento humano necesario y capacitado para cumplir con su misión y visión empresarial?
26. ¿Usted considera que la limitación de recursos puede incidir en el desarrollo de sus operaciones?

Oportunidades

27. ¿El mercado en el que opera la empresa está en crecimiento?
28. ¿Los bienes y servicios que la Farmacia brindan satisfacen las necesidades de los clientes?
29. ¿Considera que el sistema externo le ofrece alguna oportunidad de crecimiento?
30. ¿Existen nuevas tecnologías o cambios en el marco regulatorio que la Farmacia puede aprovechar?

Amenazas

31. ¿Qué obstáculos legales, tributarios o normativos enfrenta el negocio?
32. ¿Considera que existen avances tecnológicos que amenacen la demanda de los servicios que la empresa ofrece?
33. ¿Cuál es la posibilidad de tener más competidores pertenecientes al mismo mercado?
34. ¿Cómo afecta la situación actual económica del país a la empresa?

Fuente: Elaboración propia Aguilar. F.M (2023).



Anexo N°. 3. Guía de Entrevista dirigida a la Gerencia Financiera y/o Contabilidad.

UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE NICARAGUA, MANAGUA

UNAN – MANAGUA

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

DEPARTAMENTO DE CONTADURÍA PÚBLICA Y FINANZAS

GUIA DE ENTREVISTA

ENTREVISTA DIRIGIDA A LA GERENCIA FINANCIERA / CONTABILIDAD

Empresa: FARMACIA DIVINO NIÑO

Objetivo: Conocer y analizar las tendencias de las diferentes variables que intervienen como producto de las operaciones económicas de la Farmacia, aplicando la presente encuesta con el propósito de identificar posibles problemas que pudiera enfrentar la misma para determinar su estado actual y predecir su evolución económica en el futuro.

Instrucciones:

Lea detenidamente las preguntas y responda con toda la veracidad posible:

Variable: Situación financiera

Se pretende conocer:

- a. Proceso de registro contable de la empresa



Diagnóstico financiero de la FARMACIA DIVINO NIÑO, en el periodo 2020-2021



- b. Marco contable regulatorio de la entidad
- c. Técnicas de análisis financiero que emplea la Farmacia
- d. Dificultades de la farmacia para determinar su situación actual
- e. Disposición para elaborar un análisis financiero

Nombre del entrevistado: _____

Puesto que desempeña: _____

Fecha: _____ / _____ / _____

Hora Inicio: _____: _____

Hora Final: _____: _____

Preguntas Abiertas

1. ¿Qué tipo de contabilidad lleva la Farmacia?
2. ¿Con que frecuencia se elaboran los estados financieros de la Farmacia?
3. ¿Bajo qué marco contable regulatorio opera la Farmacia?
4. ¿Qué nivel de importancia tienen los inventarios de los medicamentos para la Farmacia y qué tratamiento contable se les brinda?
5. ¿Todos los ingresos y egresos son contabilizados de una manera adecuada?
6. ¿Se prepara los estados financieros mensuales para tomar decisiones tácticas y operativas financieras para tomas de decisiones?
7. ¿Cuál es la de disponibilidad económica para la atención de deudas a corto y largo plazo que tienen la farmacia actualmente?

8. ¿Cree usted que las herramientas del análisis de financiero permiten tomar decisiones que ayuden a prevenir hechos futuros o a corregir a tiempo los problemas existentes?

Variable: Situación Económica

Se pretende conocer:

- a. Factores económicos que afectan la rentabilidad de la Farmacia
 - b. Dificultades de la Farmacia para determinar su situación frente a factores económicos
 - c. Disposición para elaborar un análisis del entorno económico
9. ¿Cuáles son los principales factores económicos que afectan la rentabilidad de la Farmacia?
10. ¿Según su criterio cuales son las fortalezas económicas de la Farmacia?
11. ¿Según su criterio cuales son las debilidades económicas de la Farmacia?
12. ¿Cree usted que una evaluación económica aportaría satisfactoriamente a la Farmacia?

Proyección de Estados Financieros

Se pretende conocer:

- a. Conocimiento por parte de la Farmacia de los estados financieros proyectados
 - b. Beneficio de los Estados financiero en la entidad por la elaboración de estados financieros proyectados.
 - c. Disposición de la Farmacia para elaborar estados financieros proyectados
13. ¿Elabora la Farmacia estados financieros proyectados para los Ingresos?
14. Según su criterio ¿Qué beneficios tendría para el alcance de la rentabilidad de la farmacia la elaboración de los estados financieros proyectados?



Diagnóstico financiero de la FARMACIA DIVINO NIÑO, en el periodo 2020-2021



15. ¿Considera usted que la elaboración de estados financieros proyectados contribuya a la mejora de la rentabilidad de la Farmacia?

Fuente: Elaboración propia Aguilar. F.M (2023).

Anexo N°. 4. Formato de Encuesta.

UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE NICARAGUA, MANAGUA

UNAN – MANAGUA

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

DEPARTAMENTO DE CONTADURÍA PÚBLICA Y FINANZAS



GUIA DE ENCUESTA

ENCUESTA APLICADA A LOS CLIENTES

Empresa: FARMACIA DIVINO NIÑO

Objetivo:

Recopilar información clave que se realizan con los clientes para brindarles aspectos de mejora a futuro en el fortalecimiento de las negociaciones.

Estimado Sr. (a). Soy estudiante de la Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua y estoy realizando una Evaluación Financiera a la Farmacia Divino Niño, de lo cual solicito de su apoyo para obtener mayor información y darle pautas de mejora a la alta gerencia de la Farmacia.

A continuación, presentamos los siguientes ítems, indique su respuesta de acuerdo a cada uno de los puntos:

Nombre del entrevistado: _____

Puesto que desempeña: _____

Fecha: _____ / _____ / _____

Hora Inicio: _____ : _____

Hora Final: _____ : _____

Preguntas Cerradas

No.	Items	Calidad	Consistencia	Precio	Comentario	
1	Atributos de los Medicamentos en la Farmacia Divino Niño					
	Items	Excelente	Muy Bueno	Bueno	Regular	Deficiente
2	De acuerdo a las condiciones de empaque del Medicamentos ¿Cómo considera al momento de recibir el producto?					
	Items	Excelente	Muy Bueno	Bueno	Regular	Deficiente
3	Satisfacción con el servicio					
	Items	Excelente	Muy Bueno	Bueno	Regular	Deficiente
4	Percepción de la actitud del vendedor					
	Items	Excelente	Muy Bueno	Bueno	Regular	Deficiente
No.	Items	Excelente	Muy Bueno	Bueno	Regular	Deficiente
5	Calificación del proceso logístico					
	Items	Mensual	Diario	Ocasionalmente	Nunca	Comentario
6	Periodicidad de Comunicación de los colaboradores					
	Items	Si	No			
7	Recibe en tiempo y forma las Facturas					
	Items	Excelente	Muy Bueno	Bueno	Regular	Deficiente
8	Calificación de la satisfacción de lo demandado a la Farmacia					

Fuente: Elaboración propia Aguilar. F.M (2023).

Anexo N°. 5. Formato de Encuesta.

UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE NICARAGUA, MANAGUA

UNAN – MANAGUA

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

DEPARTAMENTO DE CONTADURÍA PÚBLICA Y FINANZAS



GUIA DE ENCUESTA

ENCUESTA APLICADA A PROVEEDORES

Empresa: FARMACIA DIVINO NIÑO

Objetivo:

Recopilar información clave que se realizan con los proveedores para brindarles aspectos de mejora a futuro en el fortalecimiento de las negociaciones.

Estimado Sr. (a). Soy estudiante de la Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua y estoy realizando una Evaluación Financiera a la Farmacia Divino Niño, de lo cual solicito de su apoyo para obtener mayor información y darle pautas de mejora a la alta gerencia de la compañía.

A continuación, presentamos los siguientes ítems, indique su respuesta de acuerdo a cada uno de los puntos:

Nombre del entrevistado: _____

Puesto que desempeña: _____

Fecha: _____ / _____ / _____

Hora Inicio: _____ : _____

Hora Final: _____ : _____

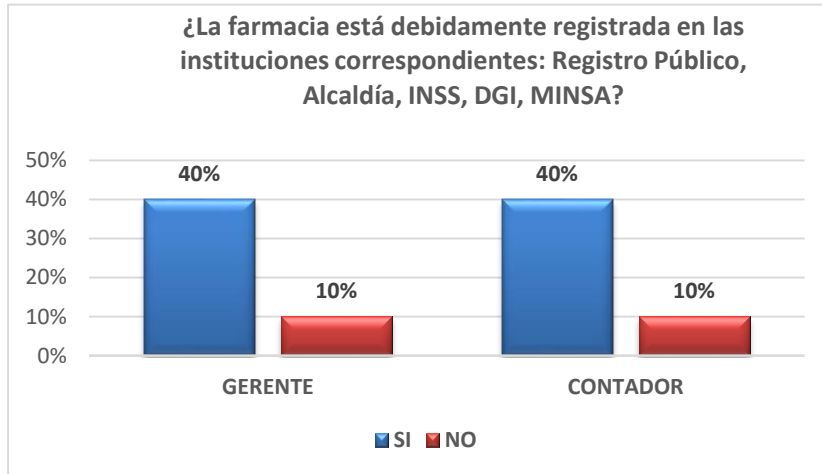
Preguntas Cerradas

No.	Items	Menor a 30 días	30 días	45 días	Mayor a 90 días	Comentario
1	De acuerdo a sus políticas de crédito, ¿Cuáles su fecha de vencimiento en facturas?					
2	Cumplimiento con la fecha pactada de vencimiento de factura, de la Farmacia	Si	No	Comentario		
3	Días de pagos después de vencimientos de facturas	Menor a 30 días	Mayor a 30 días	Comentario		
4	Frecuencia de incremento de los costos anuales	Menor a 5 ocasiones	Mayor a 5 ocasiones	Comentario		
5	Retención de producto por falta de cumplimiento de pagos	Siempre	Ocasiones	Nunca	Comentario	
6	Frecuencia de Devoluciones de Medicamentos por la Farmacia	Defecto del Producto	Nunca	Comentario		
7	Causas de las Devoluciones por la Farmacia Divino Niño	Si	No	Comentario		
8	Cumplimiento de las demandas de reducción de precio, servicios u otros requerimientos por la Farmacia Divino Niño					

Fuente: Elaboración propia Aguilar. F.M (2023).

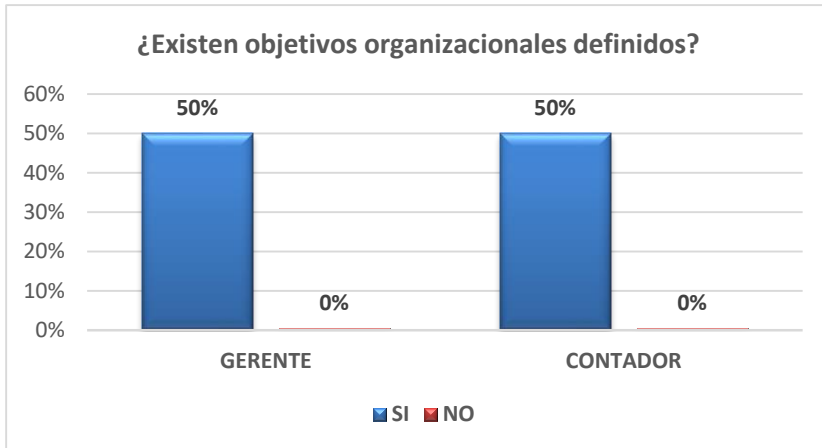
Anexo N°. 6. Gráficas de Entrevista Correspondiente a la Gerencia General.

Gráfica No.17: De Anexo No.2, pregunta No.1



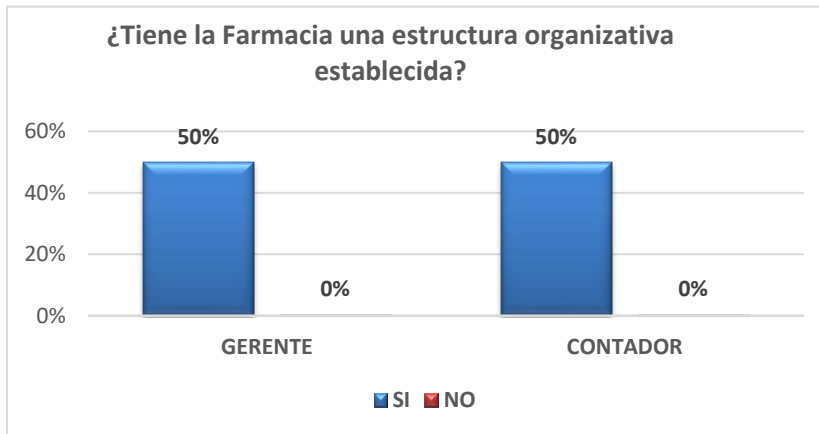
Fuente: Elaboración propia Aguilar F. M (2023)

Gráfica No.18: De Anexo No.2, pregunta No.2



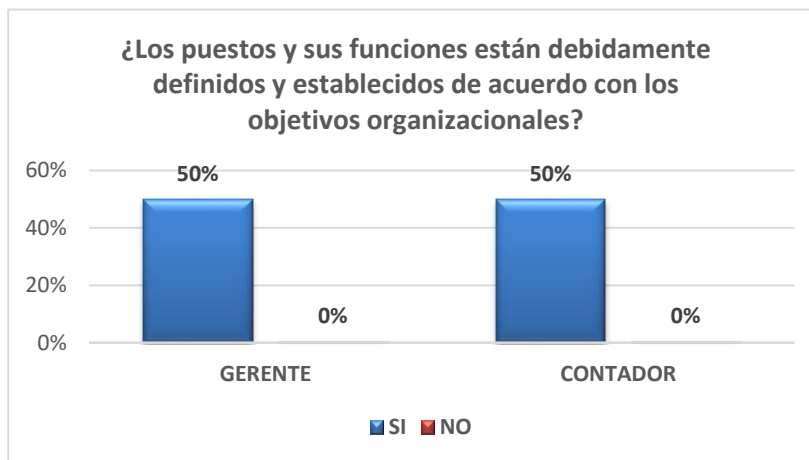
Fuente: Elaboración propia Aguilar F. M (2023)

Gráfica No.19: De Anexo No.1, pregunta No.2



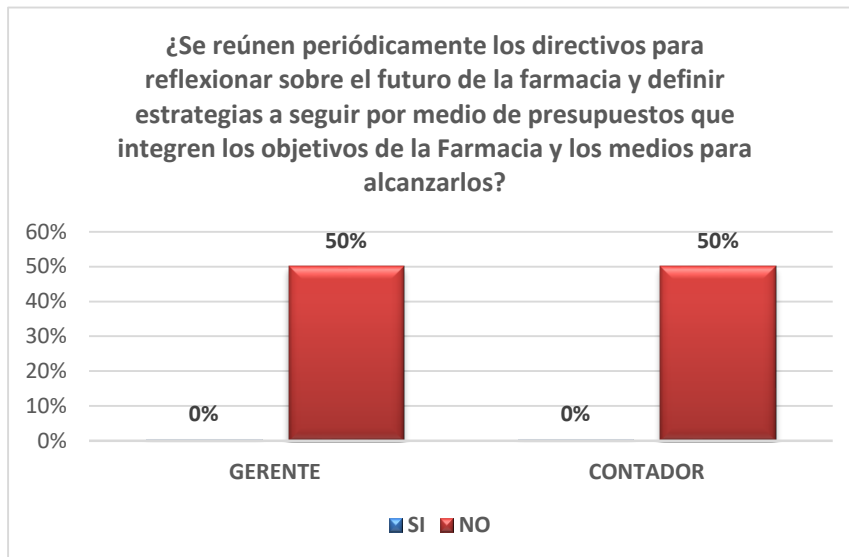
Fuente: Elaboración propia Aguilar F. M (2023)

Gráfica No.20: De Anexo No.2, pregunta No.3



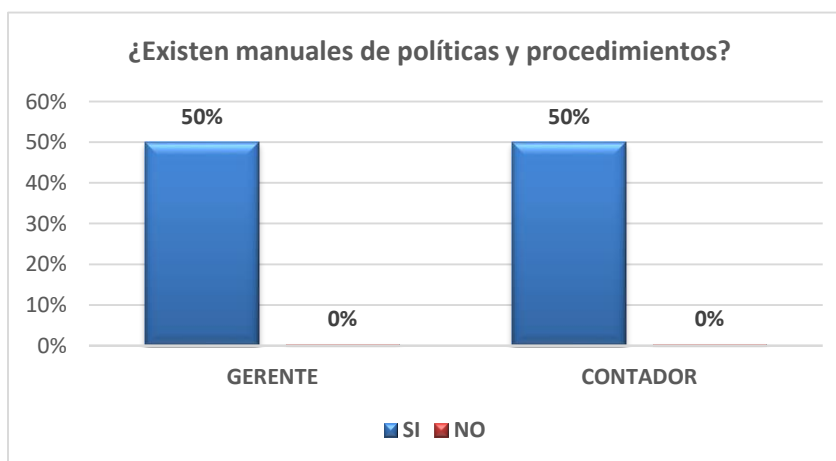
Fuente: Elaboración propia Aguilar F. M (2023)

Gráfica No.21: De Anexo No.2, pregunta No.4



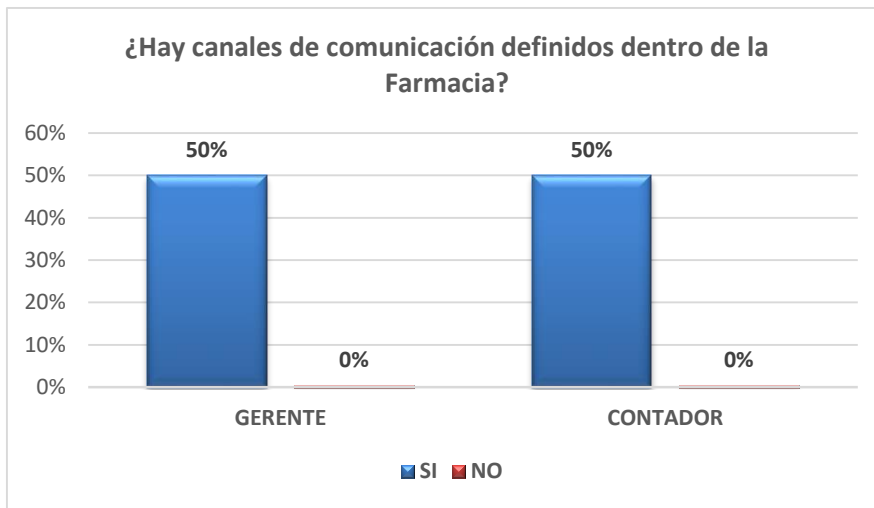
Fuente: Elaboración propia Aguilar F. M (2023)

Gráfica No.22: De Anexo No.1, pregunta No.18



Fuente: Elaboración propia Aguilar F. M (2023)

Gráfica No.23: De Anexo No.2, pregunta No.5



Fuente: Elaboración propia Aguilar F. M (2023)