

**UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR  
FACULTAD MULTIDISCIPLINARIA DE OCCIDENTE  
ESCUELA DE POSGRADO**



**TRABAJO DE POSGRADO**

DISEÑO DE UN MODELO DE GESTIÓN FINANCIERA QUE PERMITA  
OPTIMIZAR LOS RECURSOS DE LA DISTRIBUIDORA PRONTOSAL, UBICADA  
EN EL DISTRITO DE ILOPANGO, DEPARTAMENTO DE SAN SALVADOR ESTE

**PARA OPTAR AL GRADO DE**

**MAESTRO(A) EN ADMINISTRACIÓN FINANCIERA**

**PRESENTADO POR**

INGENIERA NORMA ESTELA LÓPEZ VENTURA  
LICENCIADO LÁZARO DE JESÚS RAMOS HENRÍQUEZ

**DOCENTE ASESOR**

MAESTRO WILLIAN ISRAEL MORÁN GONZÁLEZ

**SEPTIEMBRE, 2024**

SANTA ANA, EL SALVADOR, CENTROAMÉRICA

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR

AUTORIDADES



ING. JUAN ROSA QUINTANILLA QUINTANILLA

**RECTOR**

DRA. EVELYN BEATRIZ FARFÁN MATA

**VICERRECTORA ACÁDEMICA**

M. Sc. ROGER ARMANDO ARIAS ALVARADO

**VICERRECTOR ADMINISTRATIVO**

LICDO. PEDRO ROSALÍO ESCOBAR CASTANEDA

**SECRETARIO GENERAL**

LICDA. ANA RUTH AVELAR VALLADARES

**DEFENSORA DE LOS DERECHOS UNIVERSITARIOS**

LICDO. CARLOS AMILCAR SERRANO RIVERA

**FISCAL GENERAL**

FACULTAD MULTIDISCIPLINARIA DE OCCIDENTE

AUTORIDADES



M. Ed. ROBERTO CARLOS SIGÜENZA CAMPOS  
**DECANO**

DR. JOSÉ GUILLERMO GARCÍA ACOSTA  
**VICEDECANO**

LICDO. JAIME ERNESTO SERMEÑO DE LA PEÑA  
**SECRETARIO**

M. Sc. MARTA RAQUEL QUEVEDO CIERRA  
**DIRECTORA DE LA ESCUELA DE POSGRADO**

## **DEDICATORIAS**

A Dios nuestro señor que sin su guía y los ángeles que puso en nuestro camino nada hubiera sido posible; a mi hijo, a mis padres, y familiares.

### **Norma Estela López Ventura.**

El presente trabajo de investigación es dedicado principalmente a Dios, por ser mi inspirador principal, y darme fuerzas todos los días para continuar, por permitirme la capacidad económica para afrontar los compromisos financieros de este proyecto y brindarme la sabiduría necesaria.

A mi querida Madre, MARINA HENRÍQUEZ (Q.E.P.D) quien me motivo siempre a cumplir las metas trazadas, siempre fue la fuente de motivación e inspiración, además me atendió continuamente en los momentos más difíciles por cual le dedico este logro.

A mis hermanos por entenderme en todo, por la paciencia, su amor y por cada una de las palabras de aliento para seguir avanzando y hoy poder decir gracias por que, junto a ellos logre finalizar este proyecto.

A las autoridades universitarias por habernos acompañado durante este proceso; a los docentes, por su entrega profesional y enorme capacidad para compartirnos sus conocimientos; al coordinador de la Maestría, por simplificarnos todas las herramientas necesarias para culminar este proyecto.

A mi compañera ING. NORMA ESTELA VENTURA LOPEZ, quien fue mi compañera de fórmula para realizar el presente trabajo de investigación, le agradezco por brindarme su amistad, y apoyo incondicional; lo que permitió que juntos logramos que este sueño se haga realidad.

Y a las autoridades de la empresa PRONTOSAL, quienes muy amablemente permitieron que se ejecutara en sus procesos financieros la presente investigación, y a quienes se les agradece el apoyo y el acompañamiento.

### **Lázaro de Jesús Ramos Henríquez.**

## **AGRADECIMIENTOS**

A mi padre celestial Dios por su presencia en mi vida esta gloria es para ti.

Deseo agradecer a nuestro asesor Willian Israel Morán González por su conocimiento, sin sus orientaciones no hubiéramos salido adelante, porque siempre nos dedicó lo más valioso su tiempo.

A mi hijo Gerardo Alberto López por su paciencia y por el tiempo que reste de estar a su lado, a mis padre Jesús López y María Gregoria de López por su colaboración y comprensión.

A mi querido tío José Antonio Ventura por su cariño y su paciencia.

A mi hermano Jesús Alberto López por su apoyo y a su esposa Marcela Roca de López por su cariño.

A mi compañero de tesis Lázaro de Jesús Ramos por sus conocimientos y paciencia en este proceso.

A los catedráticos que nos dieron clases gracias por compartir sus conocimientos y brindarnos palabras de aliento.

**Norma Estela López Ventura**

## ÍNDICE

<b>INTRODUCCIÓN .....</b>	<b>xii</b>
<b>CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA. ....</b>	<b>13</b>
1.1    Situación problemática y delimitación. ....	13
1.2    Enunciado del problema. ....	16
1.3    Preguntas de investigación.....	16
1.4    Objetivos de la investigación.....	17
1.5    Justificación .....	18
1.6    Límites y alcances.....	19
<b>CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO DE REFERENCIA. ....</b>	<b>21</b>
2.1    Antecedentes del problema.....	21
2.2    Teorías y conceptos básicos.....	25
2.3    Marco jurídico.....	50
2.4    Contextualización. ....	58
<b>CAPÍTULO III: DISEÑO METODOLÓGICO. ....</b>	<b>60</b>
3.1    Enfoque de la investigación.....	60
3.2    Diseño de la investigación .....	61
3.2.1    Tipo de estudio.....	61
3.2.2    Tratamiento de variables o categorías. ....	62
3.2.3    Diseño de recolección.....	62
3.3    Población y muestra (fuentes de información). ....	63
3.3.1    Población. ....	63
3.3.2    Muestra. ....	63

3.3.2.1	Unidades de muestra.....	63
3.4	Técnicas e instrumentos de recolección de información. ....	64
3.5	Hipótesis o supuestos de investigación.....	65
3.6	Operacionalización de variables/categorías.....	67
3.7	Estrategias de recolección, procesamiento y análisis de la información. ....	68
3.8	Consideraciones éticas.....	70
3.9	Cronograma de actividades.....	71
3.9.1	Presupuesto.....	72
<b>CAPÍTULO IV: ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS.....</b>		<b>73</b>
Conclusiones.....		<b>98</b>
Recomendaciones.....		<b>100</b>
Referencias.....		<b>102</b>
Anexos.....		<b>108</b>
Anexo1. Encuesta a gerencias de PRONTOSAL.....		109
Anexo2. Encuesta al Área Operativa de PRONTOSAL.....		110
Anexo3. Carta de PRONTOSAL Autorizando Investigación.....		111
Anexo4. Propuesta de modelo.....		112

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1	Herramientas de Inteligencia de Negocios .....	41
Tabla 2	Variables dependiente e independiente .....	67
Tabla 3	Cronograma de actividades.....	71
Tabla 4	¿Cuál considera usted que es su nivel de conocimiento en el área financiera? ..	74
Tabla 5	¿Cuáles considera usted que pueden ser los riesgos que tiene la empresa al no poseer una estructura financiera bien definida?.....	75
Tabla 6	¿La empresa tiene definidas las necesidades financieras a corto y largo plazo?.	76
Tabla 7	¿La empresa posee una política de cobros bien definida? ¿Si es si cuál es? .....	77
Tabla 8	¿Posee una buena gestión de inventario?.....	78
Tabla 9	¿Brinda la empresa créditos a sus clientes?.....	79
Tabla 10	¿Considera usted que al existir una inflación en los precios la empresa puede dejar de percibir ingresos e incumplir con sus obligaciones financieras? .....	80
Tabla 11	¿Considera usted que la empresa posee un flujo de caja óptimo para subsanar sus gastos a corto plazo?.....	82
Tabla 12	¿Con cuantas unidades de transporte cuenta la empresa? ¿Considera que las unidades cubren los pedidos a tiempo de sus clientes? ¿Al Faltar uno de ellos puede cubrir sus necesidades operativas? .....	83
Tabla 13	¿Posee la empresa un presupuesto establecido para cubrir sus mínimas necesidades?.....	84
Tabla 14	Posee la empresa un modelo financiero diseñado para la empresa ¿sí? ¿no? ..	85
Tabla 15	¿Qué beneficio obtendría la empresa con un modelo financiero que se ajuste a sus necesidades? .....	86
Tabla 16	¿Conoce usted que es un modelo financiero?.....	87
Tabla 17	¿Estaría dispuesto a seguir los lineamientos de un modelo financiero?.....	88
Tabla 18	¿Cuáles considera que son sus mayores fortalezas con las finanzas empresariales?.....	89
Tabla 19	¿Conoce algún método para el análisis de estados financieros?.....	91
Tabla 20	¿Conoce algún tipo de ratios financieros y como utilizarlos? .....	92

Tabla 21 ¿Considera usted que un modelo financiero ayuda a las empresas a conocer sus finanzas? .....	93
Tabla 22 ¿Considera usted que un modelo financiero proyecta una empresa a futuro?...94	
Tabla 23. ¿Qué riesgos considera usted que afronta la empresa al no poseer un modelo financiero detallado? .....	95
Tabla 24 Como considera usted los riesgos financieros de la empresa PRONTOSAL en las escalas (medio, alto, bajo). .....	96
Tabla 25 ¿Considera que al implementar un modelo financiero mejoraría el rendimiento financiero de la empresa (si, no) por qué? .....	97
Tabla 26 Análisis de ratios Financieros.....	121
Tabla 27. Tabla de ponderación del riesgo .....	132
Tabla 28 Ratios financieros proyectados para los años del 2024 al 2027 .....	143
Tabla 29 Análisis de ratios financieros proyectados del 2024 al 2027.....	144

## ÍNDICE DE GRAFICAS

Gráfica 1 ¿Cuál considera usted que es su nivel de conocimiento en el área financiera?	74
Gráfica 2 ¿La empresa tiene definidas las necesidades financieras a corto y largo plazo? .....	76
Gráfica 3 ¿La empresa posee una política de cobros bien definida? ¿Si es si cuál es? ....	77
Gráfica 4 ¿Posee una buena gestión de inventario?.....	78
Gráfica 5 ¿Brinda la empresa créditos a sus clientes? .....	79
Gráfica 6 ¿Considera usted que al existir una inflación en los precios la empresa puede dejar de percibir ingresos e incumplir con sus obligaciones financieras? .....	81
Gráfica 7 ¿Considera usted que la empresa posee un flujo de caja óptimo para subsanar sus gastos a corto plazo?.....	82
Gráfica 8 ¿Posee la empresa un presupuesto establecido para cubrir sus mínimas necesidades?.....	84
Gráfica 9 Posee un modelo financiero diseñado para la empresa ¿sí? ¿no?.....	85
Gráfica 10 ¿Conoce usted que es un modelo financiero?.....	87
Gráfica 11 ¿Estaría dispuesto a seguir los lineamientos de un modelo financiero? .....	88
Gráfica 12 ¿Cuáles considera que son sus mayores fortalezas relacionadas con las finanzas ¿empresariales?.....	89
Gráfica 13 ¿Conoce algún método para el análisis de estados financieros?.....	91
Gráfica 14 ¿Conoce algún tipo de ratios financieros y como utilizarlos? .....	92
Gráfica 15 ¿Considera usted que un modelo financiero ayuda a las empresas a conocer sus finanzas? .....	93
Gráfica 16 ¿Considera usted que un modelo financiero proyecta una empresa a futuro?	94
Gráfica 17 Como considera usted los riesgos financieros de la empresa PRONTOSAL en las escalas (medio, alto, bajo). .....	96
Gráfica 18 ¿Considera que al implementar un modelo financiero mejoraría el rendimiento financiero de la empresa (si, no) por qué?.....	97

## ÍNDICE DE FIGURAS.

Figura 1 Organigrama de PRONTOSAL.....	25
Figura 2 Modelo de gestión financiera propuesto .....	115
Figura 3 Balance general para los años 2020 al 2023.....	116
Figura 4 Estado de resultados para los años 2020 al 2023, y sus respectivos análisis horizontal y vertical .....	118
Figura 5 Ratios Financieros .....	120
Figura 6 Formato de matriz de evaluación de riesgos .....	132
Figura 7 Formato de matriz de acciones para abordar los riesgos.....	133
Figura 8 Balance general proyectado para los años del 2024 al 2027 .....	139
Figura 9 Estado de resultados proyectados para el 2024 al 2027, y sus respectivos análisis horizontal y vertical .....	141
Figura 10 Selección de carga de datos en Power BI.....	148
Figura 11 Selección de archivo de carga de datos .....	149
Figura 12 Dashboard de ratios financieros de los años 2020 a 2023.....	150
Figura 13 Dashboard financieros proyectados del 2024 a 2027 .....	150

## INTRODUCCIÓN

La finalidad de un modelo financiero es representar la realidad de la forma más simple posible sin dejar de ser un reflejo realista de la situación de la empresa, y de este modo permitir proyectar los estados financieros de la empresa sobre la base de datos actuales e históricos.

A través del análisis del macroentorno, se demuestra la factibilidad de llevar a cabo el emprendimiento, si se considera la oportunidad que dejan las nuevas inversiones que se vienen realizando en la industria del retail, soportadas por el sólido crecimiento del sector comercio y la economía en general que, de acuerdo con el análisis realizado por estudiantes de maestrías en finanzas, se proyecta como una de las economías más sólidas.

En la actualidad existe la necesidad en las empresas de contar con adecuados sistemas de modelos financieros que permitan obtener una información actualizada de la situación económica y financiera de la misma, para tomar decisiones adecuadas a la realidad que viven.

De este modo, la presente investigación se orienta precisamente en ese sentido, al abordar la situación que presenta la empresa “. Distribuidora de productos nacional salvadoreña” en cuanto a las estrategias basadas en el control interno que optimicen la gestión financiera en las actividades que realiza a fin de cumplir con los objetivos previstos en su perfil organizacional.

## **CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.**

### **1.1 Situación problemática y delimitación.**

El retail, es conocido como comercio o venta al detalle, este sector tiene como objetivo la comercialización de productos o servicios al consumidor final. Gracias a las redes sociales los hábitos de compras de los consumidores se han modificado por lo que este sector ha tenido que adaptarse al nuevo mundo digital.

Teniendo en cuenta las tendencias del mercado y el crecimiento tanto de la población como la demanda del sector, se observa la necesidad de fortalecer alianzas comerciales que permitan establecer estrategias para crear una distribuidora de productos de primera necesidad dirigida a distribuidoras mayoristas, tiendas al por menor, entre otros; mediante la realización de un plan de negocios para la distribución de los mismos y que a su vez permita generar buenos rendimientos, con base en el conocimiento del sector y la puesta en práctica de teorías administrativas que permitan desarrollar el negocio en los sectores donde se va a operar.

Es así como se crea la distribuidora PRONTOSAL la cual inicia operaciones en febrero 2020 y luego amplía sus zonas de cobertura en las zonas de Oriente, Centro y zona Paracentral con el objetivo de atender las necesidades de los clientes en cuanto a los productos que se ofrecen y que se lleve a cabo su comercialización a través de distribuidoras mayoristas, tiendas al por menor, entre otros.

Debido a los grandes cambios del entorno empresarial, los propietarios de la empresa enfrentan la necesidad de herramientas financieras que les permitan gestionar de manera eficiente sus recursos, con el propósito de mejorar la rentabilidad de la organización; catapultándolos a niveles de rentabilidad sostenibles.

La estructura financiera se origina en la utilización de recursos internos externos, permitiendo que la empresa puede ser más dependiente o independiente del financiamiento interno que puede obtener <sup>1</sup>.

De eso desprende que el objetivo esencial de toda compañía comercial sea lucrarse a través del intercambio de bienes o servicios, pero para ello debe disponer de recursos que le permitan sufragar los gastos relacionados a las actividades que realiza. En base a esto toma importancia un modelo de gestión financiera, que permita a las empresas puedan o no conseguir sus metas.

Por tanto, la empresa DISTRIBUIDORA PRONTOSAL que se aborda para este estudio, actualmente no posee un modelo financiero detallado que permita comunicar el potencial del negocio a los inversores de una manera que garantice la financiación; y que permita pronosticar le desempeño financiero futuro de la empresa.

---

<sup>1</sup> Jiménez Naharro & Palacín Sánchez, 2007 Revista Eletrônica de Ciência Administrativa (RECADM) - ISSN 1677-7387 Faculdade Cenecista de Campo Largo - Coordenação do Curso de Administração LA ESTRUCTURA FINANCIERA DE LAS EMPRESAS. UN ANÁLISIS DESCRIPTIVO

No contar con un modelo financiero, la empresa, reduce su conocimiento de la administración de sus activos, lo que le impide tomar acciones correctivas adecuadas y oportunas limitando el crecimiento planificado, toma de decisiones estratégicas, simplificación de riesgos y una mejor gestión del endeudamiento y liquidez.

En tal sentido, se hace indispensable proponer y diseñar un modelo de gestión financiera que permita de manera técnica y ordenada conocer los costos y gastos que generan los recursos económicos y financieros de la empresa DISTRIBUIDORA PRONTOSAL, permitiendo a los propietarios obtener información confiable y oportuna para tomar decisiones en tiempo y forma.

En consecuencia, esta investigación busca la sensibilización y motivación en cada uno de los propietarios de la empresa por medio de la aplicabilidad de herramientas técnicas financieras que les permitan obtener a través de interactuar con los informes financieros conocimientos relevantes para mejorar la gestión financiera de la DISTRIBUIDORA PRONTOSAL.

El desarrollo de la presente investigación se delimita de la siguiente forma:

**Límites teóricos:**

Con la finalidad de enriquecer la información teórica de esta investigación se tomarán en cuenta libros, documentos, revistas, documentales, tesis, investigaciones referentes al tema, tutoriales.

**Límites temporales:**

El periodo en que se realizará la investigación será de marzo a agosto 2024.

**Límites espaciales:**

La investigación se realizará en distribuidora, “PRONTOSAL”, este nombre deriva de Distribuidora de Productos Nacional Salvadoreña, su ubicación geográfica es en San Salvador Este en el distrito de Ilopango Carretera panamericana km 14 Colonia Reparto Los Ángeles #1.

**1.2 Enunciado del problema.**

¿Cómo afectara la falta de un Modelo de gestión financiera en la distribuidora PRONTOSAL, ubicada en el distrito de Ilopango, departamento de San Salvador Este?

**1.3 Preguntas de investigación.**

¿Cómo se encuentra la empresa al no poseer un plan de gestión adecuado en sus procesos financieros?

¿El diseño de una estructura financiera facilitará la toma de decisiones asertivas para aumentar los niveles de liquidez dentro de la empresa en estudio?

¿De qué forma el monitoreo de ratios financieros contribuirán a su empresa?

¿Cómo un modelo de gestión financiera contribuye a la permanencia de la empresa PRONTOSAL en el mercado actual?

#### **1.4 Objetivos de la investigación.**

##### **Objetivo general**

Proponer un modelo de gestión que permita a la distribuidora PRONTOSAL tener la optimización de los recursos e incrementar los beneficios económicos.

##### **Objetivos específicos.**

- a) Diseñar un modelo financiero a partir de las necesidades identificadas en la distribuidora PRONTOSAL que le permita maximizar su rentabilidad mayor o igual a un 5% para el periodo 2024 a 2027.
- b) Analizar las variables de liquidez, endeudamiento y rentabilidad, para el análisis financiero que permita evaluar cómo ha sido el comportamiento de estas cuentas y así obtener una visión real de la empresa en lo referente a su situación económica.
- c) Presentar una propuesta financiera que permita llevar un control de las operaciones futuras.

## **1.5 Justificación**

La Gestión Financiera es la actividad que se realiza en una organización y que se encarga de planificar, organizar, dirigir, controlar, monitorear y coordinar todo el manejo de los recursos financieros con el fin de generar mayores beneficios y/o resultados. El objetivo es hacer que la organización se desenvuelva con efectividad, apoyar a la mejor toma de decisiones financieras y generar oportunidades de inversión para la organización.

Si bien la gestión financiera se preocupa de la rentabilidad y el riesgo, se ocupa directamente del dinero y de la información. Las finanzas de la empresa gestionan su inversión, su financiación, su información económico-financiera y, con frecuencia, los procesos administrativos de sus operaciones. Esto explica que casi todas las decisiones de la empresa, en cualquier área, se manifiesten en mayor o menor medida en términos monetarios y repercutan antes o después en su situación financiera. Por ello, el criterio financiero debe estar presente en casi todas las decisiones de la empresa.

Por lo anterior descrito, es importante realizar este estudio, debido a que permitirá, mediante una investigación de campo, identificar y calcular las fuentes de ingreso, egresos, riesgo, verificar el equilibrio entre niveles de endeudamiento, la solidez y autonomía de la empresa; por ende, la utilización intensiva del crédito mejora la rentabilidad del patrimonio de los socios, siempre que este costo sea inferior al rendimiento empresarial.

Es por ello que con el estudio y con ayuda de herramientas de inteligencia de negocios se podrá recopilar, procesar y comunicar el valor extraído con la ayuda de

visualizaciones, informes, análisis predictivos que ayudan a mejorar la toma de decisiones corporativas.

Dicha herramienta permitirá al equipo financiero analizar indicadores como la liquidez, la rentabilidad y el crecimiento de la compañía, realizar proyecciones y detectar de forma inteligente cuáles son las variables que más influyen en su utilidad.

## **1.6 Límites y alcances**

### **Alcance**

- a. Proponer un modelo de gestión financiera el cual permitirá que la empresa PRONTOSAL desarrolle sus actividades financieras.
- b. Por medio de los análisis financieros se conocerá la situación actual de la empresa.
- c. Transmitir la información financiera a la gerencia para la toma de decisiones.
- d. Facilitar el análisis financiero utilizando herramientas de inteligencia de negocios que fortalezca y agilicen el seguimiento de la gerencia mediante alertas que permitan indicarles mejorar sus indicadores financieros antes de que estos decaigan.

## **Limitaciones.**

Como toda investigación se pueden presentar diferentes limitantes que, dificultan el logro de los objetivos propuestos; esta investigación no ha sido la excepción, por lo que se pueden mencionar algunos aspectos que dificultaron la recolección de información:

- a. Información no disponible por parte de los gerentes de la empresa con el motivo de ocupaciones personales y gestiones de la distribuidora.
- b. La recolección de información de los clientes de la distribuidora PRONTOSAL
- c. Para las técnicas de recolección de información se reorientaron, de encuestas a entrevistas, a causa de situaciones fuera del alcance de los investigadores, debido a la poca accesibilidad por parte de los entrevistados.
- d. La carente experiencia financiera de los gerentes de la empresa PRONTOSAL en el área financiera.

## CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO DE REFERENCIA.

### 2.1 Antecedentes del problema

Para comprender un poco de la gestión financiera nos remontaremos a hablar del padre de la contabilidad es referirse a un personaje histórico que sentó las bases de lo que hoy en día conocemos como contabilidad moderna. Este personaje es Fray Luca Pacioli, nacido en Borgo San Sepolcro (Italia) en 1445 y fallecido en Roma en 1517<sup>2</sup>.

Pacioli fue un fraile franciscano, matemático y escritor que dedicó gran parte de su vida al estudio de la contabilidad. En 1494, publicó su obra más famosa, “Summa de arithmetica, geometría, proportioni et proportionalità”, en la que se incluía un capítulo dedicado a la contabilidad.

Este capítulo fue una auténtica revolución en su época, ya que establecía las bases del método contable de la partida doble. Este método es una técnica contable que se basa en registrar todas las transacciones comerciales en dos cuentas: una cuenta que representa el debe y otra que representa el haber.

La partida doble es un principio y sistema universal, es la base del sistema contable actual para registrar las operaciones mercantiles que realizan las empresas y personas. Estas son:

---

<sup>2</sup> Darío Sebastián Taya Yucra. 2020-09-02. Escuela Contable. El Padre de la Contabilidad: Fray Luca Pacioli. <https://escuelacontable.com/contabilidad-basica/el-padre-de-la-contabilidad-luca-pacioli/>

- No hay deudor sin acreedor
- Toda pérdida es deudora y toda ganancia es acreedora
- Todo valor que ingresa es deudor y todo valor que sale es acreedor
- La suma que se adeuda a una o varias cuentas ha de ser igual a lo que se abona
- Todo el que recibe debe a la persona que da o entrega
- El saldo representa el valor de la cuenta y se obtiene de la diferencia entre él debe y el haber, pudiendo resultar saldo deudor o acreedor.

A comienzos del siglo XX, el desarrollo del conocimiento financiero, se ha caracterizado por cambios radicales en su objeto de estudio desde su aparición hasta nuestros días, evolucionando desde una esfera descriptiva que se centró en los aspectos legales de las fusiones, consolidaciones, formación de nuevas empresas y emisión de valores, así como en aspectos netamente operativos y de rutina, comúnmente por el tesorero de la organización; pasando por el enfoque tradicional, donde el centro de atención fue la quiebra y reorganización empresarial, la liquidez corporativa, la presupuestación de capital, el financiamiento y la regulación de los mercados de valores en un contexto caracterizado por el fracaso en los negocios y mercados debido a la gran depresión de 1930 y la primera guerra mundial. Posteriormente, vino una de las épocas más florecientes en el conocimiento financiero a partir de la década de 1950 y hasta 1973, período durante el cual se produjeron los más grandes avances teóricos en esta materia, apoyados en teorías y herramientas de otras ciencias como las matemáticas y la economía,

que permitieron la comprobación empírica del comportamiento de las variables financieras<sup>3</sup>.

A medida que las empresas crecieron en complejidad, se hizo evidente la necesidad de herramientas más sofisticadas para analizar datos financieros. La llegada de las computadoras a mediados del siglo XX revolucionó los modelos financieros, permitiendo cálculos más rápidos y predicciones más precisas<sup>4</sup>.

### **Antecedentes e historia de PRONTOSAL.**

Distribuidora PRONTOSAL es una empresa que inicio sus labores en el año 2020, con el objetivo de comercializar productos de primera necesidad, mediante altos estándares de calidad con fines de atender las necesidades del mercado en las zonas de Oriente, Centro y zona Paracentral, garantizando a clientes, proveedores y empleados, calidad, seguridad, cumplimiento y compromiso para el desarrollo sustentable del sector.

PRONTOSAL está comprometida con el cumplimiento de los requisitos referentes a atención al público, cobros y que la zona de almacén este acondicionada para conservar los productos (debido a que algunos productos son perecederos se necesita de un ambiente seco).

---

<sup>3</sup> Luz Stella Flórez Ríos. octubre de 2008 Evolución de la Teoría Financiera en el Siglo XX. vol. 12, octubre-2008, Ecos de Economía,

<sup>4</sup> Faster Capital (22 febrero 2024) Historia del modelado financiero como evoluciono el modelado financiero a lo largo del tiempo y cuáles son las tendencias futuras. <https://fastercapital.com/es/contenido/Historia-del-modelado-financiero--como-evoluciono-el-modelado-financiero-a-lo-largo-del-tiempo-y-cuales-son-las-tendencias-futuras.html>.

La empresa se ha mantenido a la vanguardia de la innovación en su industria. Su equipo trabaja constantemente en la implementación de nuevas herramientas y estrategias para mantenerse al día con las últimas tendencias del mercado relacionadas a precios, atención al cliente y manejo de marcas líderes.

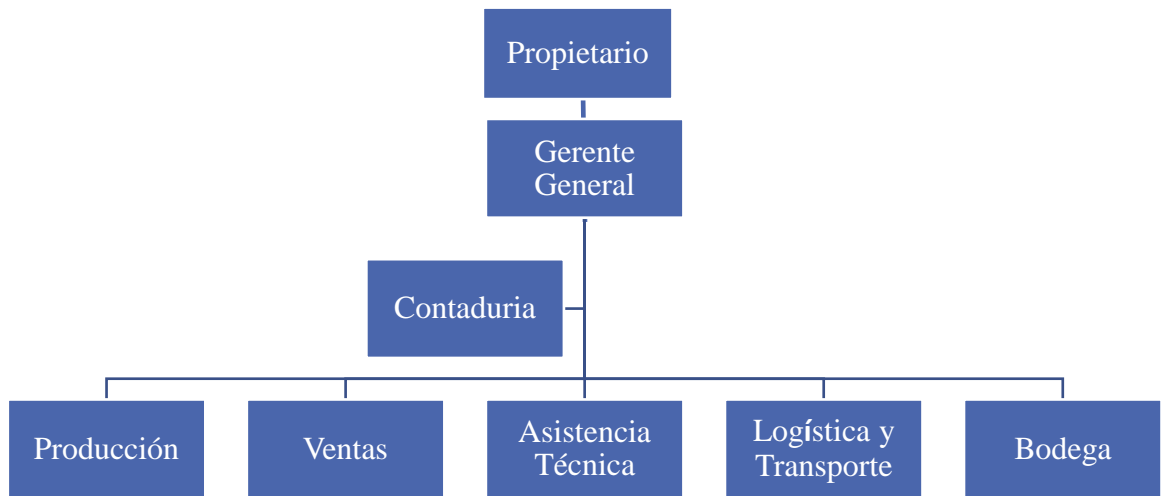
La empresa también se ha comprometido a ser una empresa sostenible y ha implementado políticas y prácticas que reducen su impacto en el medio ambiente.

Además, es un ejemplo inspirador de cómo una idea simple y una visión clara pueden llevar al éxito empresarial. A través de la innovación constante, la dedicación a sus clientes y un equipo talentoso.

## Estructura organizacional.

**Figura 1**

Organigrama de PRONTOSAL<sup>5</sup>



## 2.2 Teorías y conceptos básicos

Un modelo financiero es una representación abstracta del estado económico y financiero de una empresa que sirve como herramienta de gestión y permite proyectar los resultados futuros de las decisiones tomadas en el presente, donde se simplifica la parte en conflicto resaltando las variables a solucionar<sup>6</sup>.

<sup>5</sup> Autoría de Gerencia general de PRONTOSAL 2024.

<sup>6</sup> Universidad EIA. Institución de Educación Superior sujeta a inspección y vigilancia por el Ministerio de Educación Nacional Envigado – Antioquia, Colombia. 2023-02-15. ¿QUÉ ES EL MODELO FINANCIERO DE UNA EMPRESA? <https://www.eia.edu.co/que-es-el-modelo-financiero-de-una-empresa/>

El modelo financiero es utilizado para valorar empresas, analizar la rentabilidad de las unidades de negocio de una empresa, valorar la rentabilidad de un proyecto de inversión o tomar decisiones de inversión entre otras.

Existen muchos tipos de modelos financieros que se pueden utilizar para adaptarte mejor a las necesidades de cada empresa, entre los 9 tipos de modelos financieros más comunes tenemos:

- Modelo de tres declaraciones: se considera la configuración básica de los modelos financieros, permite crear supuestos que pueden mostrar cambios en el modelo.
- Modelo de flujo de caja descontado: sirve para valorar la empresa utilizando el valor actual neto del flujo de caja futuro de la empresa.
- Modelo de fusión: es el más común en la banca de inversión y el desarrollo corporativo, evalúa la acumulación o dilución de una fusión o adquisición.
- Modelo de oferta pública inicial: este modelo es ideal para cuando una empresa sale a bolsa.
- Modelo de compra apalancada: es uno de los tipos más complejos y desafiantes, ya que requiere la creación de múltiples capas, cascadas de flujo de caja y calendarios de deuda.
- Modelo de consolidación: añade varias unidades de negocio a un único modelo.
- Modelo presupuestario: sirve para crear un presupuesto para los próximos años.

- Modelo de previsión: permite a los planificadores financieros comparar la previsión con el presupuesto.
- Modelo de valoración de opciones: ideal para el cálculo directo de los modelos de fijación de precios del árbol binomial.

Los componentes esenciales que debe tener un modelo financiero sólido son:

- Supuestos e impulsores
- Declaración de ingresos
- Balance de situación
- Estado de flujo de caja
- Horarios de apoyo
- Valoración
- Análisis de sensibilidad
- Cuadros y gráficos

Distribuidoras de productos retail.

El retail es el concepto que se refiere a la venta al por menor o comercio minorista. Término que está ganando cada vez más peso gracias a la transformación digital de las empresas. La finalidad de este es vender a muchos clientes un stock abundante. Es decir, todo lo contrario, al whoslesale, cuya traducción al castellano sería la venta al por mayor, que vende mucha cantidad, pero a pocos clientes a los que podemos llamar retailers. La finalidad del retail es agrupar a grandes empresas que se dedican a la venta de productos

a gran escala a sectores concretos. También podemos encontrarlo como “sector retail” referido a todo lo que involucra la venta al detalle<sup>7</sup>.

Los negocios retail son en mayor medida el comercio minorista. Es decir, es un establecimiento determinado que vende productos de consumo masivo en una localidad determinada. Los retails se caracterizan por tener un stock masivo y poder disponer al cliente de gran variedad de productos o artículos de consumo y de primera necesidad.

#### Características del sector retail.

- Repetición de ventas: dado que suelen ser compras de pequeño o mediano volumen, tienen una mayor recurrencia de repetición en comparación a otro tipo de negocios.
- Realización de campañas de marketing dirigidas al cliente final: lo más importante es llamar la atención del comprador y para ello, los retailers se podría decir que son unos profesionales.
- Compra en grandes cantidades y venta al detalle: Comprar mucha cantidad a los mayoristas para poder vender a un precio más bajo.

---

<sup>7</sup> Fernando Ballesteros 7-03-2021. ¿Qué es el retail? Significado y ejemplos. <https://www.incentro.com/es-ES/blog/que-es-retail>

- Importancia de la logística: Muchos retailers disponen de sus propios medios de logística y distribución.

Marcas blancas: Muchos retailers, en mayor medida los de grandes superficies de alimentación, apuestan por marcas blancas, resultado de las habilidades de negociación anteriormente mencionadas.

Teniendo en cuenta las tendencias del mercado y el crecimiento tanto de la población como la demanda del sector, se observa la necesidad de fortalecer alianzas comerciales que permitan establecer estrategias para crear una distribuidora de productos de primera necesidad dirigida a distribuidoras mayoristas, tiendas al por menor, entre otros; mediante la realización de un plan negocios para la distribución de los mismos y que a su vez permita generar buenos rendimientos, con base en el conocimiento del sector y la puesta en práctica de teorías administrativas que permitan desarrollar el negocio en los sectores donde se va a operar

Es así como se crea la distribuidora PRONTOSAL inicia operaciones en febrero 2020 y luego amplía sus zonas de cobertura en las zonas de Oriente, Centro y zona Paracentral con el objetivo de atender las necesidades de los clientes en cuanto a los productos que se ofrecen y que se lleve a cabo su comercialización a través de distribuidoras mayoristas, tiendas al por menor, entre otros.

## **Tipos de retailers y sus características.**

Diferentes tipos de retailers se especializan en diferentes técnicas de venta y atienden a diferentes tipos de compradores.

**Grandes almacenes:** Los grandes almacenes tradicionales venden una amplia gama de mercancías dentro del espacio físico del punto de venta. Es decir, llevan diversos tipos de productos como zapatos, ropa, ferretería, productos de belleza, joyas, electrodomésticos, artículos para el hogar y más.

Este retailer se caracteriza por lo siguiente:

- Gestión, control y centralización de ventas.
- Ubicación estratégica ya que debe garantizar el éxito de la cadena, procurando atraer mayor cantidad de personas.
- Pone mayor énfasis en la calidad y una selección más amplia de productos, y en otros servicios y comodidades.
- Atracción de clientes mediante promoción y publicidad continua.
- Normalmente son cadenas con varias sucursales.

Por lo general, cada tipo de mercancía se muestra en una sección o departamento diferente dentro de la tienda. La profundidad de la mezcla de productos depende de la tienda, pero la principal distinción de los grandes almacenes es la capacidad de ofrecer una amplia gama de productos dentro de una sola tienda. Como ejemplo hay Suburbia,

un gran almacén en México que ofrece productos como ropa, accesorios, maquillaje, electrónicos y celulares.

**Supermercados:** Los supermercados son grandes tiendas de autoservicio con caja central. Llevan una extensa línea de alimentos y, a menudo, productos no alimentarios. El enfoque completo de los supermercados para la distribución de alimentos, productos de limpieza y mantenimiento del hogar es ofrecer grandes surtidos de estos productos en cada tienda a un precio accesible.

Se caracteriza por:

- Facilidad de pago.
- Gran variedad de artículos.
- No hay presión de ventas. El comprador se siente cómodo y dispone de tiempo suficiente para sus selecciones.
- Dispositivos modernos de empaque, etiquetado y marca han alentado el crecimiento de las compras de autoservicio.
- Pueden ser operados por cooperativas y grandes almacenes.

**Retailers de descuento:** Con instalaciones tipo almacén, guardan una gran variedad de productos empaquetados en grandes cantidades y vendidos a precios más bajos que otros retailers; se caracterizan por centrarse en el precio como su principal

atractivo de ventas y a menudo obtienen mercadería liquidada y descontinuada a precios más bajos que los mayoristas.

**Retailers de especialidades:** Estos se especializan en una categoría específica y productos de marca. Empresas que solo ofertan ropa interior o equipamiento deportivo son ejemplos de retailers especializados, que generalmente venden solo mercadería que lleva su marca o asociada a ella.

**Retailer sin tienda física:** Más allá de los mencionados en las categorías anteriores, existe una amplia gama de enfoques de venta tradicionales e innovadores. Estos retailers llevan a cabo sus negocios en las concurridas calles o senderos de las grandes ciudades y pueblos. Realizan sus actividades habitualmente en paradas de autobús, estaciones de tren, cerca de cines, centros comerciales, escuelas y universidades. Por lo general, se ocupan de un tipo de bienes a la vez.

Se caracterizan por lo siguiente:

- Es una actividad que requiere de poco capital al no requerir establecimiento fijo y físico.
- No tienen precios fijos.
- Presencia limitada debido a su movilidad.
- Aptos para productos perecederos o que no requieren mucha inversión como fruta, verduras, dulces, etc.

**Retailer digital:** Los sitios web de compras por Internet envían las compras directamente a los clientes en sus hogares o lugares de trabajo, sin los gastos de los minoristas tradicionales. Por lo general, venden mercancías a un precio inferior al del retailer tradicional, utilizan los almacenes para el almacenamiento y desarrollan relaciones con los almacenes, los proveedores y, a veces, los fabricantes para proporcionar bienes a precios reducidos.

**Tienda especializada:** se trata de un espacio de venta que solo ofrece un tipo de producto. Las papelerías, las librerías, las zapaterías o las ópticas, por ejemplo, pertenecen a este tipo de retail.

**Retail de alimentación:** aunque cada vez quedan menos, estas tiendas son unos de los tipos de retail tradicional más antiguos. Son establecimientos de tamaño pequeño en los que se pueden vender varias líneas de producto, o ser especializados en un tipo concreto. Por ejemplo, panaderías, fruterías, pescaderías, mantequerías o pastelerías<sup>8</sup>.

### **Antecedentes de la inteligencia de negocios.**

La inteligencia de negocios combina análisis de negocios, minería de datos, visualización de datos, herramientas e infraestructura de datos, y las prácticas recomendadas para ayudar a las organizaciones a tomar decisiones más basadas en los

---

<sup>8</sup> ESDESIGN. Escuela Superior de Diseño de Barcelona 2021. ¿Cuáles son los tipos de retail que existen?. Tipos de retail que existen. <https://www.esdesignbarcelona.com/actualidad/disenio-espacios/tipos-de-retail>

datos. En la práctica, sabes que tienes una inteligencia de negocios moderna cuando tienes una visión integral de los datos de tu organización y los utilizas para impulsar el cambio, eliminar las ineficiencias y adaptarte rápidamente a los cambios del mercado o del suministro<sup>9</sup>.

La inteligencia de negocios moderna permite tener una visión completa de los datos de la organización y utilizarlos para impulsar el cambio, eliminar las ineficiencias y adaptarse rápidamente a los cambios del mercado o de la oferta.

Importancia de la inteligencia de negocios en una empresa La importancia de la inteligencia de negocios radica en los siguientes factores<sup>10</sup>:

- Ayuda a revelar las tendencias del negocio o del mercado.
- Puede conducir a la identificación de áreas en las que la eficiencia operativa se maximiza o puede mejorarse.
- Hace que el análisis de datos sea más comprensible y útil para los responsables de la toma de decisiones mediante el uso de tablas, gráficos y otras formas de representación visual.
- Proporciona un análisis de «qué pasaría si» ante diferentes decisiones o perspectivas de negocio posibles.

---

<sup>9</sup> Tableau software, llc, Empresa del Grupo Salesforce. ¿Qué es Business Intelligence o inteligencia de negocios? <https://www.tableau.com/es-es/learn/articles/business-intelligence>

<sup>10</sup> Questionpro ¿Qué es inteligencia de negocios y cómo aprovecharla? <https://www.questionpro.com/blog/es/que-es-inteligencia-de-negocios/>

## **Componentes de la inteligencia de negocios.**

La inteligencia de negocios (BI) es una herramienta que las empresas utilizan para convertir datos en información útil entre los componentes están:

**Recopilación e Integración de Datos:** El primer paso en el uso de BI es recopilar datos de diferentes partes de la empresa y ponerlos juntos. Estos datos podrían ser sobre clientes, ventas, dinero o métricas de redes sociales. Asegurarse de que estos datos estén bien integrados ayuda a que la información sea precisa y fácil de usar cuando sea necesario.

**Almacenamiento de Datos:** Piensa en un almacén de datos como un lugar grande de almacenamiento donde todos los datos se mantienen en un lugar ordenado. Esto hace que los datos sean fáciles de encontrar y usar cuando quieras aprender cosas importantes.

**Análisis de Datos:** Las plataformas de BI utilizan diferentes trucos para trabajar y entender los datos. Utilizan matemáticas como estadísticas, análisis de datos y aprendizaje automático para encontrar patrones ocultos, conexiones y tendencias que no podrías ver a simple vista.

**Visualización de Datos:** Después de analizar los datos de cerca, los resultados se muestran utilizando imágenes como gráficos, tablas y paneles interactivos con los que puedes jugar. Estas imágenes simplifican los datos complicados, para que las personas encargadas puedan entenderlos mejor y usar la información para tomar decisiones inteligentes.

Informes y Paneles: Las herramientas de informes ayudan a crear informes especiales y paneles que muestran cosas importantes como qué tan bien van las cosas o números significativos. Estos informes y paneles se ven bien y son fáciles de entender.

### **Sistemas de gestión financiera.**

Un sistema para gestión financiera es el software y los procesos que se usan para manejar los ingresos, gastos y activos de una organización. Además de dar soporte a las operaciones financieras diarias, el objetivo de un sistema para gestión financiera es maximizar las ganancias y garantizar la sostenibilidad empresarial a largo plazo. Ayuda a los equipos financieros a:

- Optimizar la facturación y el cobro de facturas
- Optimizar el flujo de efectivo diario, mensual y anual
- Mantener seguimientos de auditoría y cumplir con las regulaciones contables
- Automatizar los procesos financieros y reducir los errores de contables
- Brindar mejores presupuestos, proyecciones y planificación
- Acelerar el cierre financiero y las actividades de informes
- Y mucho más

El software para gestión financiera puede ser parte de un sistema de planificación de recursos empresariales (ERP), el cual consolida los datos financieros y operativos y brinda a los equipos una visión integral del negocio.

Entre los sistemas de gestión financiera más conocidos tenemos<sup>11</sup>:

Bonsai: es una solución de gestión empresarial generalmente utilizado por las PYMES las cuales pueden realizar fácilmente un seguimiento de los ingresos y automatizarly categorizar los gastos para maximizar las cancelaciones, lo que resultará en mayores declaraciones de impuestos. Permite a los propietarios de pequeñas empresas recibir pagos más rápido al crear facturas profesionales en segundos con pagos globales y recordatorios automáticos.

Workday: La herramienta FMS emplea estado de datos de última generación procesos tecnológicos e innovadores como aprendizaje automático, modelado de datos de objetos y computación en memoria para la detección de anomalías en transacciones financieras. La herramienta también puede proporcionar recomendaciones inteligentes y prácticas basadas en su negocio, procesos y finanzas. Sistema financiero, necesita invertir menos tiempo en gestionar las transacciones de enrutamiento y procesos. Puede invertir el ahorro de tiempo en áreas comerciales como marketing y ventas para mejorar recolección final.

Causal: es una herramienta de hoja de cálculo sencilla, como Excel, sin las complejidades de Excel. Su equipo de contabilidad y finanzas puede utilizar esta herramienta para realizar cálculos financieros comerciales complejos, como escenarios

---

<sup>11</sup> In Operaciones de negocios. Enero 2, 2024. Los 12 mejores programas de gestión financiera para simplificar la gestión del dinero. <https://geekflare.com/es/best-financial-management-software/>

planificación, pronóstico de ingeniería de datos y modelado de datos. Sumaally, la herramienta permite visualizaciones de datos intuitivas e interactivas en textos, tablas y gráficos de formato libre.

Sage Intacct: Intacct ha sido el proveedor de servicios líder que ofrece herramientas FMS basadas en la nube personalizadas para pequeñas y medianas empresas. Sumaally, ha sido pionero en fusionar finanzas y contabilidad con tecnología en la nube y en poner las herramientas FMS en línea, accesibles desde cualquier lugar. Viene con núcleos de programa como finanzas básicas, funcionalidad avanzada, paneles e informes y facturación, abastecimiento a todas las necesidades de las PYMES globales.

Xero: es un elaborado de herramienta contable que permite a las pequeñas y medianas empresas ingresar facturas, enviar cotizaciones a clientes, enviar facturas a clientes, digitalizar recibos con Hubdoc, conciliar transacciones masivas, etc.

Kissflow: Es una herramienta unificada que le permite a su equipo de finanzas hacer todo lo que una herramienta ERP no puede ofrecer. Dicha herramienta permite dar aprobaciones a proyectos y adquisiciones que sigan las internal y directrices financieras externas. Con este sistema basado en reglas, se obtienen todos los datos financieros y operativos en un simplificado Panel de control para tomar decisiones más inteligentes.

FinancialForce: La programación de software inteligente permite FinancialForce ERP para ofrecer un estado integral y centrado en el cliente del negocio. Además, al ser

un ERP FMS unificado, reúne el front-end y el back-end en un espacio centralizado sin crear dudas en el flujo de trabajo entre los empleados.

AccountsIQ: es una herramienta de contabilidad basada en la nube que transforma los datos financieros, recopilar e informar funciona de forma agradable y sin errores. Ofrece simple pero sofisticada de Herramientas avanzadas para presupuestar, automatizar la consolidación, presentar formularios digitales de IVA, auditar y gestionar el flujo de caja.

NetSuite Financial Management: es una herramienta FMS con menos esfuerzo integrado las ventas, back office y procesos de servicio de tu negocio, puedes probar NetSuite Financial Management. Sus capacidades comprobadas y completas de gestión financiera llevan a cualquier empresa más allá de las herramientas contables convencionales. Dicha herramienta se basa en la nube para que los empleados y gerentes comerciales puedan acceder a los datos requeridos desde ubicaciones remotas.

QuickBooks : Herramienta que permite administrar y monitorear todas las finanzas con QuickBooks y registrar gastos en un solo plataforma. Proporciona diferentes plantillas para diferentes propósitos, como contabilidad, pagos, nómina, inicio de un negocio y más. Monitor flujo de caja simple sin mantener una hoja para ello. Al acceder a los datos financieros en un solo lugar, puede mejorar forecast Incrementar la precisión y tomar decisiones basadas en datos de forma inmediata. En la solución de gestión financiera, encontrará contabilidad financiera, facturación, informes financieros, facturas, recursos humanos y gestión de inventario.

## **Importancia de la inteligencia de negocios en la gestión financiera.**

Con los beneficios de la tecnología como la Inteligencia Artificial las empresas pueden afrontar desafíos económicos y aprovechar nuevas oportunidades para su crecimiento. Veremos qué ventajas puede ofrecer esta tecnología a un departamento financiero.

Si la función financiera de la empresa consiste en la acción de administrar, asignar y controlar el capital de la empresa para conseguir un uso lo más eficaz y eficiente posible, podemos e incluso debemos aprovechar las tecnologías como la IA, Machine Learning (ML), RPA y automatizaciones de otra índole para mejorar los procesos de información.

Algunos de estos procesos son<sup>12</sup>:

- Gestión de cuentas por pagar
- Gestión del flujo de caja y presupuesto
- Análisis financiero
- Automatización de procesos administrativos
- Control de notificaciones electrónicas obligatorias
- Procesamiento de solicitudes digitales
- Análisis de datos para la toma de decisiones

---

<sup>12</sup> Asociación Española de Financieros de Empresa – ASSET.2024 Actualidad. Finanzas más Inteligentes: El Papel de la IA en la Gestión Financiera. <https://asset.es/finanzas-mas-inteligentes-el-papel-de-la-ia-en-la-gestion-financiera/>

## Herramientas para dar seguimiento a las alertas generadas por los sistemas de monitoreo.

En un ambiente empresarial cada vez más competitivo, la ayuda a las organizaciones a entender su entorno, tomar decisiones estratégicas basadas en hechos y ajustar sus operaciones para lograr resultados óptimos. Si vemos las herramientas de BI, han evolucionado para incluir capacidades de análisis predictivo y prescriptivo, lo que permite a las empresas anticipar tendencias futuras y tomar decisiones proactivas para lograr sus objetivos. Entre las principales herramientas tenemos<sup>13</sup> :

**Tabla 1**

Herramientas de Inteligencia de Negocios

Herramienta	Descripción
Tableau	Una plataforma de BI ampliamente utilizada que permite visualizar datos y crear informes interactivos. Tableau ofrece una interfaz intuitiva para arrastrar y soltar, lo que facilita la creación de visualizaciones atractivas y efectivas
Power BI	Desarrollado por Microsoft, Power BI es una herramienta de BI que permite crear informes y paneles interactivos. Se integra bien con otras herramientas de Microsoft y bases de datos, lo que lo hace popular en entornos donde se utilizan tecnologías de Microsoft.
QlikView/Qlik Sense	Estas son dos herramientas de BI de la empresa Qlik. QlikView permite crear aplicaciones de BI interactivas, mientras que Qlik Sense se centra en la visualización de datos y el descubrimiento

<sup>13</sup> ESIC Business & Marketing School y ESIC Universidad 7 ejemplos de herramientas de Business Intelligence imprescindibles. <https://www.scribbr.es/normas-apa/ejemplos/pagina-web/>

Herramienta	Descripción
	visual, lo que permite a los usuarios explorar y analizar datos por sí mismos
MicroStrategy	Ofrece una amplia gama de capacidades de BI, incluidos informes, análisis y paneles. MicroStrategy se enfoca en brindar soluciones empresariales sólidas y escalables para la toma de decisiones basada en datos.
Sisense	Conocida por su capacidad para manejar grandes volúmenes de datos y analizarlos rápidamente, Sisense permite a las organizaciones realizar análisis complejos y generar ideas valiosas a partir de sus datos.
Looker	Adquirida por Google, Looker ofrece una plataforma de BI que permite a las empresas explorar y visualizar sus datos. Se centra en la colaboración y la personalización, lo que permite a los usuarios crear sus propios informes y paneles.
Domo	Domo es una herramienta de BI que ofrece una amplia gama de características, incluida la visualización de datos en tiempo real, colaboración y capacidades de predicción. Está diseñada para ser fácil de usar por su diseño sencillo.
Pentaho BI Suite	Plataforma de business intelligence de software libre que incluye todos los componentes necesarios para implementar soluciones de inteligencia empresarial basadas en procesos <sup>14</sup> .
Talend	Este Software de integración de código abierto nos ofrece soluciones business intelligence de código abierto muy interesantes: Talend Data Integration Data Perparation Dashboard Designer Stitch Data Loader

<sup>14</sup> TodoBI - Business Intelligence, Big Data, ML y A.(2024). Todo BI Business Intelligence. <https://todobi.com/herramientas-business-intelligence-open-source/>

Herramienta	Descripción
	Big Data
LinceBI	Es una de las mejores soluciones Analíticas / BigData del mercado basada en open source. Con esta plataforma puedes crear cuadros de mando e informes de forma sencilla, lo que la convierte en una gran alternativa a Power Bi.
Jasper Reports	Es un software para la generación de informes de código libre y basado en Java. Posee un potente editor visual que es compatible con JFreeCharts y nos permite exportar en distintos formatos: PDF, HTML, CSV
Kibana	puedes visualizar tus datos de Elasticsearch y navegar por el Elastic Stack para que puedas hacer cualquier cosa: desde rastrear la carga de búsqueda hasta comprender cómo fluyen las solicitudes a través de tus aplicaciones. También conocida como ELK, es un stack compuesto por tres pilares fundamentales: Elasticsearch, Logstash y Kibana
SpagoBI	Es una multiplataforma desarrollada enteramente de acuerdo con la filosofía del software libre que cubre todos los requisitos de las soluciones de inteligencia de negocio tanto desde el punto de vista de la gestión de datos, como desde la administración y seguridad. Se pueden realizar Dashboards / KPIs / Visualizaciones, Consola de supervisión en tiempo real, Data Mining, Integración de datos, Free Inquiry (QbE).

En la presente investigación estaremos usando la herramienta de Microsoft Power Bi Desktop.

## **Microsoft Power BI**

### **Breve historia sobre Power BI.**

Power BI comenzó en el 2006 en Microsoft bajo el nombre de proyecto Gemini. El objetivo de este proyecto era el de integrar el poder de SQL Server Analysis Services (SSAS) en Excel. Más tarde se le conocería como PowerPivot.

Tener una instancia del SSAS dentro de Excel podría compararse con algo así como poner el motor de auto de carreras F1 bajo el capó de un sedán común y corriente<sup>15</sup>.

Al año siguiente Microsoft desarrolló el lenguaje de consultas MDX (MultiDimensional Expressions) para permitir interactuar con los cubos multidimensionales incluidos en el software de Panorama Software y, en 1998, tanto los servicios analíticos de Panorama Software como el lenguaje MDX fueron incluidos en la siguiente versión de SQL Server, la 7. En el año 2000 estos servicios cambiarían su nombre por SQL Server Analysis Services (SSAS)<sup>16</sup>.

---

<sup>15</sup> PowerPro Consulting. 12 oct 2016. Breve Historia de Microsoft Power BI. <https://g6analytics.wixsite.com/website/post/2017-04-21-breve-historia-de-microsoft-power-bi>

<sup>16</sup> InteractiveChaos making things simple Historia de Power BI. <https://interactivechaos.com/es/manual/tutorial-de-power-bi/historia-de-power-bi>

## **PowerPivot y Power Query**

En 2003 empresas como Tableau y Qlik comenzaron a desarrollar soluciones de Business Intelligence de autoconsumo. En 2006 un ingeniero de software de Microsoft, Amir Netz, lideró el desarrollo del proyecto Gemini, inicialmente secreto, que culminaría con el lanzamiento de la primera herramienta de BI de autoconsumo de Microsoft.

## **Power View y Power Map**

Microsoft lanzó dos complementos adicionales: Power View, que ofrecía una nueva capa de visualización, y Power Map, para la visualización de datos geolocalizados.

## **Power BI Designer.**

Microsoft comenzó a trabajar en un software independiente de Excel que fue lanzado en diciembre de 2014 con el nombre de Power BI Designer. Incluía PowerPivot y Power Query, y una capa de visualización totalmente renovada, así como diversas herramientas nuevas.

## **Características de Power BI**

Entre las múltiples características que tiene Power BI, podemos resumir las siguientes<sup>17</sup>:

---

<sup>17</sup> DANTIA Tecnología (2021,10,21). Las 5 características principales de Power BI. <https://software.dantia.es/las-5-caracteristicas-principales-de-power-bi/>

1. Power BI cuenta con la capacidad de poder conectarse con muchos orígenes de datos externos y permite almacenar gran cantidad de conjuntos de datos de forma óptima con el fin de hacerlos funcionales.
2. Es una herramienta que no exige que el usuario cuente con conocimientos sobre lenguajes de programación, gracias a una interfaz basada en formularios que se encargan de configurar las propiedades de conexión.
3. Tras importar los datos con Power Query, la plataforma dispone de herramientas para identificar errores y garantizar la calidad de los datos.
4. Implementa el lenguaje de expresiones DAX, basado en Excel, con el que facilitar la creación de cálculos que respondan a las necesidades de negocio.
5. Power BI cuenta con visualizaciones integradas, se integra con lenguajes estadísticos R y Python para generar visualizaciones personalizadas. Además, cuenta con la opción de poder importar objetos desde archivos o el Marketplace de Microsoft para que el sistema crezca.

### **Componentes de Power BI.**

Los componentes principales de la plataforma que hemos resumido a continuación:

- a. Power BI Desktop, una herramienta de escritorio que ofrece la capacidad de transformar y visualizar datos, además de crear informes detallados.

- b. Power BI Service, un servicio en línea conocido como SaaS que ofrece funcionalidades similares a la aplicación de escritorio y que permite publicar informes, así como configurar actualizaciones automáticas de datos.
  
- c. Power BI Mobile, una app móvil disponible para Windows, iOS y Android desde la que puedes visualizar informes en tu móvil.

### **Ventajas de Power BI respecto a otras herramientas.**

Entre las principales ventajas de Power Bi con respecto a otras herramientas es:

- **Facilidad de uso:** Su interfaz intuitiva permite crear visualizaciones y paneles sin necesidad de conocimientos avanzados.
  
- **Toma de decisiones informadas:** fundamentadas en datos y mejora de la rentabilidad de la empresa.
  
- **Análisis en tiempo real:** La información se actualiza constantemente, facilitando la toma de decisiones inmediatas.
  
- **Compartir informes de manera segura:** Permite colaborar y mostrar información de forma transparente y controlada.

- Visualizaciones Interactivas: Power BI permite crear visualizaciones de datos interactivas y altamente informativas. Esto facilita la comprensión de los datos y ayuda a identificar patrones y tendencias de manera más efectiva.
- Visión completa y detallada del rendimiento financiero: el entorno de Microsoft te brinda flexibilidad y es configurable hasta donde quieras llegar.
- Adaptación al ritmo de crecimiento: los macrodatos son cada vez mayores y con Power BI es posible adaptarse a tu ritmo de crecimiento.
- Cuadro de mando preconfigurado y personalizable: estos ratios estarán de forma flexible, rápida y entendible con un cuadro de mando preconfigurado para fast-start.
- Conexión con múltiples fuentes de datos: Puedes conectar Power BI a una amplia variedad de fuentes de datos, como bases de datos, hojas de cálculo, servicios en la nube, entre otros. Esto te permite unificar información de distintas fuentes en un solo lugar.

- Actualizaciones en tiempo real: Power BI puede actualizarse en tiempo real o en intervalos programados, lo que asegura que siempre tengas acceso a la información más reciente y precisa.
- Automatización de informes: Puedes automatizar la generación y distribución de informes, lo que ahorra tiempo y garantiza que los miembros del equipo tengan acceso a la información relevante cuando la necesiten.
- Colaboración: Facilita la colaboración entre equipos al permitir el acceso y la edición simultánea de informes. También es posible compartir informes con usuarios tanto dentro como fuera de la organización de manera segura.

Power BI es una herramienta completa y efectiva para maximizar la productividad empresarial. Facilita el análisis de datos eficiente y en tiempo real, la toma de decisiones informadas y la mejora de procesos<sup>18</sup>.

---

<sup>18</sup> Conasa ITWorks Las ventajas de Power BI en los procesos productivos. <https://conasa.grupocibernos.com/blog/ventajas-power-bi-procesos-productivos>

## **2.3 Marco jurídico**

### **Normativa internacional**

Definir cuáles son las normas ISO aplicables al sector retail, nos lleva indudablemente a analizar su clasificación, e incluso su definición para tener más claro el porqué de tales normativas.

Como bien sabemos el sector retail agrupa las empresas especializadas en la comercialización masiva de productos hacia el consumidor final, involucrando empresas productoras mayoristas y minoristas facilitando tanto a estas compañías como al consumidor final el proceso de la venta y compra al centralizar y diversificar tanto sus productos como de sus clientes principalmente en tiendas abiertas, pero acá es donde hacemos una observación a tener en cuenta y es la transformación del sector gracias a las ventas por página web y aplicaciones directas desde el teléfono celular creando una nueva dinámica de compra. Este nuevo canal de venta que ha tomado fuerza a nivel mundial ha transformado en gran medida los riesgos y oportunidades en este sector.

El uso de la tecnología no solo ha agregado una nueva forma de consumo si no también la posibilidad de dinamizar los procesos operativos del retail y agilizar además temas asociados al marketing eje fundamental de esta industria.

Es por eso que la ISO se actualiza periódicamente en sus normativas, valiéndose de sus asociados para generar esos criterios que les generen valor a las compañías

independientemente de su misión, tamaño o ubicación un ejemplo de ello es el enfoque hacia la gestión de riesgos y oportunidades, tema que tocamos hace un momento en nuestro análisis de la industria retail.

Las empresas retail tienen dentro de sus productos diferentes líneas como alimentos, utensilios, accesorios, electrodomésticos, herramientas, algunas materias primas, entre otros. Es responsabilidad de sus marcas aliadas tener sus propias certificaciones para la distribución de los productos, excepto si son marcas propias, esta expansión vertical hace que en número de normas aplicables sea mayor<sup>19</sup>.

Las normas ISO que son de interés para este sector son las siguientes:

- Norma ISO 9001:2015. Sistema de gestión de la calidad.

Es la norma certificable por excelencia que abarca la calidad de cualquier producto o servicio.

Promueve la adopción de un enfoque a procesos al desarrollar, implementar y mejorar la eficacia de un sistema de gestión de la calidad, es decir, no solo se enfoca en la calidad del producto o servicio sino también de todas las actividades que trabajan de forma directa e indirecta en el proceso operativo.

---

<sup>19</sup> ESGinnova Group (19 Nov 1981). Normas ISO de aplicación en el sector Retail. <https://www.isotools.us/2021/09/02/normas-iso-de-aplicacion-en-el-sector-retail/>

- Norma ISO 45001:2018. Seguridad y salud en el trabajo.

Esta norma le permite fusionarse con las demás ISO para crear un sistema integrado donde también se tienen en cuenta requisitos de seguridad y prevención de accidentes y enfermedades para los colaboradores directos e indirectos de la empresa haciendo este rubro parte de la calidad permitiendo a su vez cumplir expectativas de diferentes partes interesadas como gobierno, clientes y empleados.

- Norma ISO 14001:2015 – Sistemas de Gestión Ambiental.

La sostenibilidad y sustentabilidad es un compromiso cada vez más fuerte para las compañías, sobre todo aquellas que más impactan a las sociedades, esta norma permite a las empresas demostrar el compromiso asumido con la protección del medio ambiente a través de la gestión de los riesgos medioambientales asociados a la actividad desarrollada.

ISO 14021:2016 sobre ecoetiquetas y declaraciones medioambientales.

Especifica los requisitos relativos al etiquetado ambiental tipo II “autodeclaraciones ambientales”, las cuales son avaladas por el mismo fabricante y no requieren certificación de terceras partes independientes, por lo que el mismo es totalmente responsable de su declaración, evaluación y verificación<sup>20</sup>.

---

<sup>20</sup> Geo Innova. (21 Mar 2024) ISO 14021:2016. Ecoetiquetas y declaraciones ambientales. [https://geoinnova.org/blog-territorio/iso-14021-ecoetiquetas/?gad\\_source=1&gclid=CjwKCAjwh4-wBhB3EiwAeJsppPAHXOa9c43-Xm8zXbqgYXsAV9bT9TFxcSreLjAJedD51i\\_CikmfGRoCyHQQA\\_vD\\_BwE](https://geoinnova.org/blog-territorio/iso-14021-ecoetiquetas/?gad_source=1&gclid=CjwKCAjwh4-wBhB3EiwAeJsppPAHXOa9c43-Xm8zXbqgYXsAV9bT9TFxcSreLjAJedD51i_CikmfGRoCyHQQA_vD_BwE)

- Norma ISO 26000:2010 de Responsabilidad Social.

Permite a las empresas balancear sus procesos y objetivos estratégicos con la responsabilidad social a través de la implementación de sus diferentes numerales, es aplicable tanto aquellas que se inician en el proceso de adopción de la responsabilidad social, como para las que cuentan con mayor experiencia en su implementación.

Norma ISO 22000:2018 Sistemas de gestión de la inocuidad de los alimentos.  
Requisitos para cualquier organización en la cadena alimentaria.

Esta ISO incluye todos los procesos de la cadena alimentaria que tienen consecuencias en la seguridad del producto final. La norma especifica los requisitos para un sistema integral de gestión de seguridad, así como la inclusión de los elementos de las Buenas Prácticas de Fabricación y Análisis de Peligros y Puntos Críticos de Control.

## **Normativa nacional**

En El Salvador, las disposiciones legales vigentes en materia de gestión de la contabilidad y administración financiera:

- DECRETO N.º 671. LA ASAMBLEA LEGISLATIVA DE LA REPÚBLICA DE EL SALVADOR,

En uso de sus facultades constitucionales, a iniciativa del Presidente de la República por medio del Ministro de Justicia y oída la opinión de la Corte Suprema de Justicia,

DECRETA el siguiente CÓDIGO DE COMERCIO, art, 435, 436

- Constitución de la República
- Código Penal (Vigencia 15/06/1974)
- Ley Contra el Lavado de Dinero y de Activos (Decreto 498; Vigencia 02/06/1999)
- Reglamento de la Ley Contra el Lavado de Dinero y de Activos (Vigencia 31/01/2000).
- Instructivo de la Unidad de Investigación Financiera para Prevención del Lavado de Dinero en las Instituciones de Intermediación Financiera (Vigencia 01/08/2001).
- Ley Reguladora de las Actividades Relativas a las Drogas (Vigencia 07/11/2003)
- Ley Orgánica de la fiscalía general de la República (Vigencia 25/05/2006)

- Ley Especial Contra Actos del Terrorismo 2006 (Decreto 108; Vigencia 17/11/2006)
- Ley Contra el Crimen Organizado y Delitos de Realización Compleja (Vigencia 22/01/2007).
- Ley de Proscripción de Pandillas (Decreto No.458; Vigencia 18/09/2010).
- Normas Técnicas para la Gestión de los Riesgos de Lavado de Dinero y de Activos y de Financiamiento al Terrorismo (NRP-08; Vigencia 01/12/2013).
- Ley Especial de Extinción de Dominio y de la Administración de los Bienes de Origen o Destinación Ilícita (LEDAB; Vigencia junio/2014).
- REGLAMENTO TÉCNICO CENTROAMERICANO RTCA 67.01.33:06

En el Reglamento técnico Centroamericano RTCA 67.01.33:06<sup>21</sup> nos indica las buenas prácticas de manufactura nos indican la infraestructura y procedimientos para los procesos de producción y control de alimentos, bebidas y productos para garantizar la calidad e inocuidad de dichos productos.

Dicho reglamento nos indica que la zona de las bodegas no debe estar expuesta a contaminación física, química y biológica.

---

<sup>21</sup> Defensoría del consumidor Reglamento técnico centroamericano RTCA 67.01.33:06. ( 27 Oct 2010 ).<https://www.defensoria.gob.sv/images/stories/varios/RTCA/ALIMENTOS/NSORTCA67.01.33.06BP M.pdf>

- NORMA TÉCNICA SANITARIA PARA LA AUTORIZACIÓN Y CONTROL DE VEHÍCULOS QUE TRANSPORTAN ALIMENTOS NO PERECEDEROS. NO. 012-2004-A.

Art. 10; Acuerdo 390; La persona natural o jurídica propietaria de un establecimiento que requiere permiso para su funcionamiento, debe ingresar en el SPS (sistema de permisos sanitarios): [URL//tramites.salud.gob.sv/](http://tramites.salud.gob.sv/); o presentarse a las ORPES (Oficinas Regionales de Permisos sanitarios) de la DISAM.

- NORMA TÉCNICA SANITARIA PARA LA AUTORIZACIÓN Y CONTROL DE BODEGAS SECAS NO.009- 2004-A.

Dicha norma en el Capítulo 1 inciso 6 habla sobre el manejo y disposición de desechos líquidos y sólidos deben contar con sistemas e instalaciones sanitarias adecuadas de desagüe y eliminación de los vertidos de manera que eviten el riesgo de contaminación de los alimentos o del abastecimiento de agua potable.

Y en el inciso 8 limpieza y desinfección en el área de procesamiento y equipo; habla sobre que debe disponer de un programa de limpieza y desinfección, con registros de cumplimiento, el que debe mostrar al personal de Salud al momento de requerirlo.

Los pisos, paredes, puertas, ventanas y techos de las áreas de procesamiento y consumo de alimentos al igual que los equipos y utensilios deben limpiarse con la periodicidad necesaria a manera que semana tengan limpios. Para tal efecto utilizarán

detergente tenso activo industrial sin aroma, para la desinfección se deben utilizar concentración es de cloro de 100 Mg/Lt. para utensilios y equipos, y de 150 Mg./Lt. a 200Mg/Lt. para pisos, paredes y puertas<sup>22</sup>.

---

<sup>22</sup> Ministerio de Salud Gobierno de El Salvador (2022,20 de enero). Normas Técnicas Sanitarias para La Autorización y Control de Establecimientos Alimentarios. <https://www.scribbr.es/normas-apa/ejemplos/pagina-web/>

## 2.4 Contextualización.

La aplicación de los factores a tomar en cuenta en la elaboración del Diseño de un Modelo de Gestión Financiera que permita optimizar los recursos de la distribuidora PRONTOSAL, ubicada en el distrito de Ilopango, departamento de San Salvador Este; que se desarrolla en el sector retail de alimentación con distribución en todo el Salvador donde se abordarán aspectos relacionados con el tema de investigación.

Entre la problemática que han incentivado la investigación podemos encontrar factores como:

- La Falta de aplicabilidad eficiente de los conocimientos financieros por parte del personal de la empresa,
- Entrada de competidores con costos menores,
- Incremento de productos sustitutos en el mercado,
- Competencia desleal, robos al menudeo,
- Costos altos de distribución,
- Recuperación tardía de los créditos,
- Positivos y factores negativos,

Factores que permiten motivaron la búsqueda de la información oportuna, que permitirá a la empresa colocarse en una posición competitiva más sólida.

Utilizando un modelo de gestión financiera adaptado a las necesidades que este sector retail necesita.

Para obtener un desarrollo financiero saludable y orientado a la planeación estratégica; donde se busca establecer un diagnóstico, y con el propósito de incrementar la rentabilidad de la empresa.

## CAPÍTULO III: DISEÑO METODOLÓGICO.

### 3.1 Enfoque de la investigación

Investigar requiere conocer, analizar y definir los enfoques, los modelos y los diseños de investigación que podemos utilizar. Otero (2014).

El enfoque de investigación es un conjunto de planteamientos, sistematizados y controlados que se encarga de orientar la resolución del problema; la presente investigación se realizó mediante un estudio de tipo cuantitativo, se utilizó como técnica la revisión documental, la cual ayudó a obtener información para explicar el problema, como instrumento se usó la entrevista la cual permitió extraer datos para realizar el análisis y las discusiones. Los hallazgos expresan que los enfoques de investigación son una perspectiva y formas de ver la realidad, los cuales se encargan de orientar la solución de un problema, haciendo referencia a la importancia de adoptar herramientas de inteligencia de negocios para el seguimiento de las alertas.

Se ha elegido el enfoque cuantitativo debido a que el proceso de investigación se concentra en las mediciones numéricas, y utiliza la observación del proceso en forma de recolección de datos y los analiza para llegar a responder las preguntas de investigación. Este enfoque utiliza los análisis estadísticos. Se da a partir de la recolección, la medición de parámetros, la obtención de frecuencias y estadígrafos de población. Plantea un problema de estudio delimitado y concreto. Una vez planteado el problema de estudio se revisa lo que se ha investigado anteriormente. A esta actividad se le conoce como la revisión de la literatura. (Hernández, Fernández y Baptista, 2010).<sup>23</sup>

---

<sup>23</sup> Otero-Ortega, Alfredo (08 de agosto de 2028). Enfoque de investigación.  
[https://www.researchgate.net/publication/326905435\\_ENFOQUES\\_DE\\_INVESTIGACION](https://www.researchgate.net/publication/326905435_ENFOQUES_DE_INVESTIGACION)

Este enfoque cuantitativo trabaja sobre la base de una revisión de literatura que apunta al tema y da como conclusión un marco teórico orientador de la investigación. Estas recolecciones de datos derivan las hipótesis que serán sometidas a prueba para probar la veracidad del estudio. Hernández, Fernández y Baptista (2010).

### **3.2 Diseño de la investigación**

El diseño de la investigación será descriptivo- cuantitativo en el cual se describirá el problema que presenta PRONTOSAL, se utilizarán datos obtenidos de diferentes fuentes que posteriormente serán analizados a través de gráficos, tablas y herramientas de medición.

La metodología para el diseño de la investigación que se utiliza es la hipotético-deductiva, dicho método obliga al científico a combinar la reflexión racional o momento racional (la formación de hipótesis y la deducción) con la observación de la realidad o momento empírico (la observación y la verificación). además en función del grado de control que se tendrá en el diseño de la presente investigación es observacional y de encuestas por medio de las cuales nos permite establecer las relaciones de causalidad entre las variables.

#### **3.2.1 Tipo de estudio.**

El tipo de estudio a realizar es descriptivo- cuantitativo según la revisión de la literatura este sirve para manifestar un fenómeno y sus componentes, dicho estudio permite detallar el fenómeno estudiado a través de la medición de uno o más atributos.

El propósito de este tipo de estudio es la delimitación de los hechos que conforman el problema de investigación tales como:

- Las variables que afectan los resultados y la rentabilidad de PRONTOSAL.
- Medir los ingresos que obtiene PRONTOSAL a treves de las ventas
- Definir las variables que afectan a PRONTOSAL para mejorar su rentabilidad.

### **3.2.2 Tratamiento de variables o categorías.**

La presente investigación será de tipo observacional, es decir que se analizaron los datos recopilados en un periodo de tiempo en la población de nuestra muestra.

### **3.2.3 Diseño de recolección.**

Existen múltiples técnicas de recolección de datos, para la presente investigación se han utilizado cuestionarios, entrevista semi estructurada y observación. Por medio del estudio transversal se realiza un tipo de diseño de investigación observacional debido a que se analizan los datos de una población, en un momento determinado; el estudio transversal nos permite recoger datos en un único momento, ofreciendo una instantánea que ayuda a identificar la prevalencia y las relaciones entre variables en un momento específico.

### **3.3 Población y muestra (fuentes de información).**

#### **3.3.1 Población.**

La población con la que se realizó la investigación fueron Propietario, Gerente General, contador, jefe de distribución y logística, jefe bodega; la información fue proporcionada por El propietario Moisés Ramos, 27 de abril de 2024.

#### **3.3.2 Muestra.**

Debido a que la población en estudio es pequeña se considera que la muestra no es probabilística por que se usara el universo en su totalidad.

El enfoque del estudio se realizará para elaborar un Modelo Financiero que permita incrementar la rentabilidad de la distribuidora PRONTOSAL; la muestra será enfocada en el departamento financiero de la empresa; adquiriendo la información del área contable con el fin obtener de las personas responsables la información financiera importante que servirá como insumo para la elaboración del modelo financiero.

##### **3.3.2.1 Unidades de muestra.**

La investigación se realiza utilizando una muestra compuesta por integrantes de la empresa en estudio, los cuales forman parte del área Financiera en donde se encuentra la principal fuente de información necesaria para robustecer la investigación.

Se busca el respaldo del propietario de la entidad quien es la persona física que ejerce la acción de propiedad sobre la empresa PRONTOSAL, además nos apoyaremos con la Gerencia

General quien es el responsable de supervisar todas las áreas y operaciones de la empresa, se encarga de tomar decisiones estratégicas, estableciendo objetivos para garantizar el éxito.

También, trabajaremos con jefes de Área, a fin de conocer de primera mano los datos de proyecciones y metas contenidos en el plan estratégico de la empresa. Los miembros integrantes del departamento financiero son: el contador general y su auxiliar contable, y el encargado de tesorería.

Jefes de Áreas: Integrado por 3 miembros que forman el comité de gerencia.

El Instrumento de investigación, se pasará al propietario de la empresa, al gerente general y 2 miembros del área de contabilidad haciendo un total 3 unidades de población.

### **3.4 Técnicas e instrumentos de recolección de información.**

Las técnicas de recolección de datos comprenden procedimientos y actividades que le permiten al investigador obtener información necesaria para dar respuesta a su pregunta de investigación. Por su parte, el instrumento de recolección de datos está orientado a crear las condiciones para la medición, análisis y/o interpretación de la información<sup>24</sup>.

Debido a que la investigación es de carácter cuantitativo los paradigmas a utilizar son encuesta y observación, se ha tenido la oportunidad de auxiliarse de la entrevista con algunos empleados de la empresa, aun que dicha técnica es de carácter cualitativo, se ha procedido a tener

---

<sup>24</sup> Asesores asesoría de proyectos (24 de abril 2024). Técnicas e instrumentos de recolección de información <https://crasesoresproyectos.com/tecnicas-e-instrumentos-de-recoleccion-de-informacion/>

entrevistas con colaboradores de PRONTOSAL, con la finalidad de recolectar la información más certera posible.

La encuesta (ver anexo 1) puede definirse como la aplicación de un procedimiento estandarizado para recabar información (oral o escrita) de una muestra amplia de sujetos. La muestra ha de ser representativa de la población de interés; y la información se limita a la delineada por las preguntas que componen el cuestionario precodificado y diseñado.

Observación es la técnica que emplea el investigador para conectarse con la realidad y formarse una idea lo más precisa posible sobre el problema que estudia.

La Entrevista, se entiende como una interacción planificada entre dos personas, que obedece a un objetivo, en la que el entrevistado da su opinión sobre un asunto y, el entrevistador, recoge e interpreta esa visión particular.

### **3.5 Hipótesis o supuestos de investigación.**

Para este estudio es necesario plantear hipótesis que se relacionan con la cuantificación de los datos resultantes de las variables para la creación de modelo financiero.

Entre la hipótesis de investigación podríamos decir que el modelo de gestión financiera permitirá a la empresa PRONTOSAL, un mejor manejo de sus recursos financieros para consolidarse en el mercado de productos retail supermercados.

#### **Hipótesis de la Investigación.**

**HG:** El modelo de gestión financiera permitirá a la empresa PRONTOSAL, un mejor manejo de sus recursos financieros para consolidarse en el mercado de productos retail supermercados.

**H0:** Un modelo de gestión financiera no permitirá a la empresa PRONTOSAL, un mejor manejo de sus recursos financieros para consolidarse en el mercado de productos retail de alimentación.

### 3.6 Operacionalización de variables/categorías.

**Tabla 2**

Variables dependiente e independiente

Variable	Definición Operacional	Dimensiones	Indicadores
V.I. Estados Financieros Actuales	Son los estados financieros actuales estado de resultados y balance General que nos permitan obtener los índices financieros y así elaborar el plan financiero	-identificar un modelo financiero  - Control de indicadores financieros	- Modelo financiero  - Indicadores de Liquidez, Rentabilidad solvencia económica y eficiencia
V. D. Conocimiento de beneficios económicos.	Conocimientos básicos de finanzas por parte del personal	-identificar rentabilidad de la empresa por medio herramientas financieras -Respaldo para la toma de decisiones a través del diseño del modelo financiero	-Herramienta que permita colaborar con la presentación de indicadores económicos -Incremento en el capital social y reparto de dividendos.

### 3.7 Estrategias de recolección, procesamiento y análisis de la información.

En esta sección se describe las distintas técnicas utilizadas para recopilar la información; el análisis de la información, conforme se van recolectando los datos durante la investigación, se debe visualizar, analizar y sintetizar por medio de diferentes métodos; este proceso se conoce como sensemaking.

Al tener la información accesible y de manera visual, se facilitará la síntesis y análisis de la información esta se hace mediante la identificación de patrones o temas específicos<sup>25</sup>.

#### **Recolección**

Las técnicas de recolección de datos son un conjunto de diferentes herramientas que permiten recopilar información de forma hábil y eficaz con fines de investigación y análisis.

La elección de las técnicas de recolección de datos más adecuadas es crucial para preservar la integridad de la investigación, independientemente del tema de estudio o del método de investigación preferido para definir los datos.

En la presente investigación se utilizaron las siguientes:

**Encuesta:** La encuesta es una técnica de recolección de datos que consta de una serie de preguntas estandarizadas hechas a una muestra representativa de la población de la que buscamos obtener información. (Ver anexo 1 y 2)

**Observación:** La observación científica "tiene la capacidad de describir y explicar el comportamiento, al haber obtenido datos adecuados y fiables correspondientes a conductas, eventos y /o situaciones perfectamente identificadas e insertas en un contexto teórico.

---

<sup>25</sup> KHUNA (27,07,2020) Técnicas De Procesamiento Y Análisis De La Información Del Estudio De Campo. UNA. <https://khuna.ec/tecnicas-de-procesamiento-y-analisis-de-la-informacion-en-un-estudio-de-campo/>

**Entrevista:** Las entrevistas tienen un carácter cualitativo por lo que se centran en la experiencia personal. El objetivo principal de las entrevistas es conocer los comportamientos, actitudes y opiniones de las personas<sup>26</sup>.

### **Procesamiento.**

El procesamiento de datos implica transformar datos sin procesar en información valiosa para la investigación. En general, los científicos de datos procesan datos, lo que incluye recopilarlos, organizarlos, limpiarlos, verificarlos, analizarlos y convertirlos en formatos legibles, como gráficos o documentos. El procesamiento de datos se puede realizar utilizando tres métodos, es decir, manual, mecánico y electrónico.

### **Análisis de la Información.**

Cuando se organiza y se analiza la información, la estadística se vuelve una herramienta esencial.

Antes de iniciar con la selección de la herramienta primero se debe tener presente que la estadística se divide en dos vertientes según la intencionalidad: descriptiva e inferencial. La estadística descriptiva contiene una serie de procedimientos para resumir, sintetizar, organizar y describir datos, mientras que la inferencial comprende un conjunto de técnicas que le permiten a la persona investigadora estimar o inferir los resultados alcanzados de una población o muestra estudiada. Para efectos de análisis se utilizará esta última.

---

<sup>26</sup> QuestionPro ¿Qué es una entrevista? Todo lo que debes saber al respecto. <https://www.questionpro.com/blog/es/tecnicas-de-recoleccion-de-datos-entrevista/>

### **3.8 Consideraciones éticas.**

En el desarrollo de la investigación se solicitó la autorización del Gerente General de PRONTOSAL, se sabe qué tipo de información es un dato personal y la forma en que se protegerá, para garantizar la privacidad y confidencialidad es netamente de carácter investigativo por lo que el equipo investigador se ha comprometido a mantener la confidencialidad de estos, así como las respuestas obtenidas por parte de los colaboradores de PRONTOSAL. Ver anexo 3 carta compromiso de la empresa.



### 3.9.1 Presupuesto.

A continuación, se presenta el presupuesto de los gastos que se incurrirán durante el desarrollo de la investigación:

<b>CONCEPTO</b>	<b>VALOR</b>
Matricula	\$ 100.00
Cuotas	\$ 1,120.00
Mensuales	\$ 160.00
Transporte y salida de campo	\$ 300.00
Alimentación	\$ 500.00
Papelería, Libros e impresoras	\$ 250.00
Servicios de Internet y telefonía	\$ 200.00
Depreciación de equipo técnico	\$ 272.00
Imprevistos	\$ 150.00
<b>Total</b>	<b>\$ 3,052.00</b>

## **CAPÍTULO IV: ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS.**

### **Resultados de la investigación.**

Una vez que se ha realizado la recopilación y registro de datos, estos se deben someter a un proceso de análisis o examen crítico que permite precisar las causas que llevaron a tomar la decisión de emprender el estudio y ponderar las posibles alternativas de acción para su efectiva atención.

Es por ello que en el presente capítulo se interpretan y analizan los resultados producto de la recopilación de la información con ayuda del procesamiento de datos en el cual se realizaron las funciones de edición y codificación con la cual se nos permite respaldar la hipótesis, expuesta en el capítulo anterior.

## Encuesta de diagnóstico manejo de modelo financiero empresa PRONTOSAL.

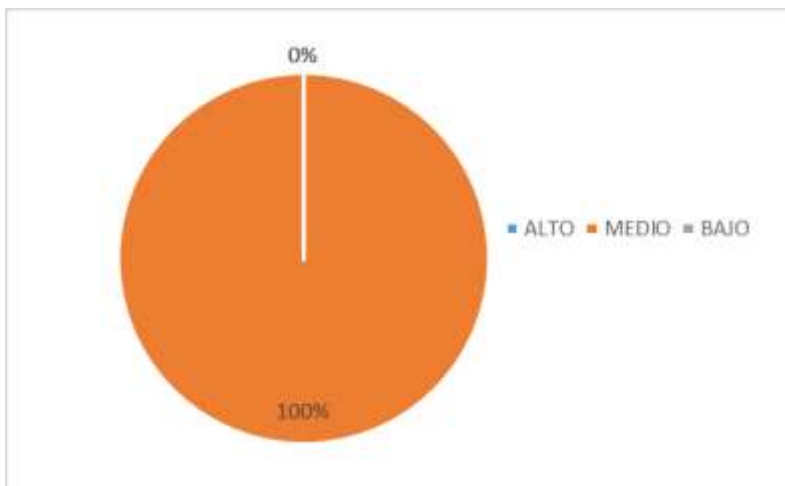
**Tabla 4**

¿Cuál considera usted que es su nivel de conocimiento en el área financiera?

No.	Pregunta	Escala Valorativa		Total	Porcentaje
1	¿Cuál considera usted que es su nivel de conocimiento en el área financiera?	Alto	0	0	0%
		Medio	2	2	100%
		Bajo	0	0	0%
		<b>Total</b>		<b>2</b>	

**Gráfica 1**

¿Cuál considera usted que es su nivel de conocimiento en el área financiera?



### **Análisis:**

Como se puede observar en el gráfico el 100 % de los encuestados respondió que poseen conocimiento medio. Esto significa que la mayoría de los que monitorean las finanzas están de acuerdo en la posibilidad de implementar un modelo financiero que les permita manejar de manera más ordenada la información económica de la empresa.

**Tabla 5**

¿Cuáles considera usted que pueden ser los riesgos que tiene la empresa al no poseer una estructura financiera bien definida?

Encuestado 1	Encuestado 2
<ul style="list-style-type: none"><li>• Alta de control de procesos de gastos.</li><li>• Desactualización en conocimientos de las regulaciones fiscales</li><li>• Mala gestión de la liquidez y poca administración del flujo de caja.</li><li>• Poca planificación de actividades relacionadas a la expansión de la compañía.</li><li>• Riesgo operativo. Cometer fallas en los procesos, trabajos internos, el personal no tiene conciencia o conocimiento pleno de las causas de estas fallas administrativas o cambios regulatorios.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Riesgo de Mercado: Los eventos políticos y otros factores pueden influir en los precios de los activos. Esto puede resultar en pérdidas en las inversiones realizadas.</li><li>• Riesgo de crédito. Incumplir con las obligaciones de pago. poseer calificación crediticia baja.</li><li>• Riesgo de liquidez. Afecta la capacidad de la empresa al no poder convertir los productos en efectivo rápidamente. Esto puede dificultar cumplir obligaciones.</li></ul>

**Análisis:**

La muestra tomada de los encuestados coincide que al no tener un modelo financiero bien definido desconocen lo siguiente el grado de liquidez que posee la empresa, si existiese un riesgo de liquidez que afectaría a la capacidad de convertir los productos en efectivo rápidamente, si existiese un riesgo operativo, los encuestados manifiestan que podrían existir riesgos crediticios al incumplir con las obligaciones de pago y poseer calificación crediticia baja. Para una mejor gestión de los riesgos manifestados por los encuestados se debe tomar como referencia la política de gestión de riesgo propuesta.

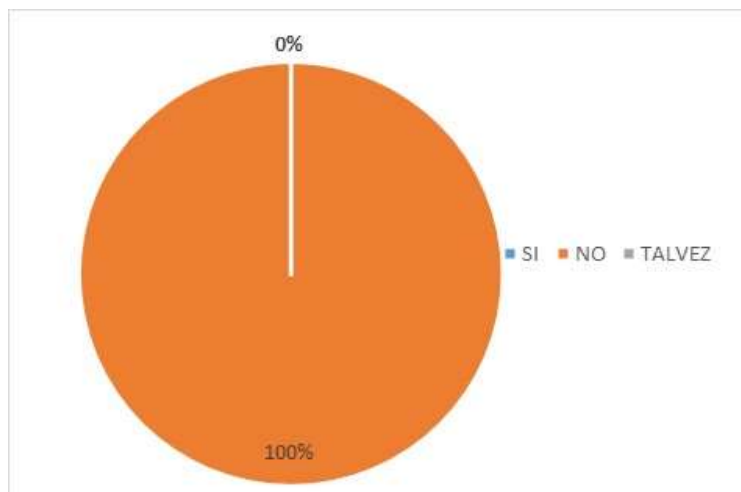
**Tabla 6**

¿La empresa tiene definidas las necesidades financieras a corto y largo plazo?

No.	Pregunta	Escala Valorativa	Total	Porcentaje
3	¿La empresa tiene definidas las necesidades financieras a corto y largo plazo?	Si	0	0%
		No	2	100%
		Poco	0	0%
		<b>Total</b>	<b>2</b>	

**Gráfica 2**

¿La empresa tiene definidas las necesidades financieras a corto y largo plazo?



**Análisis:**

La presente ilustración muestra los resultados obtenidos como se puede observar el 100% de los encuestados respondió que no, esto indica que existe la posibilidad de definir las necesidades financieras para una mejor gestión.

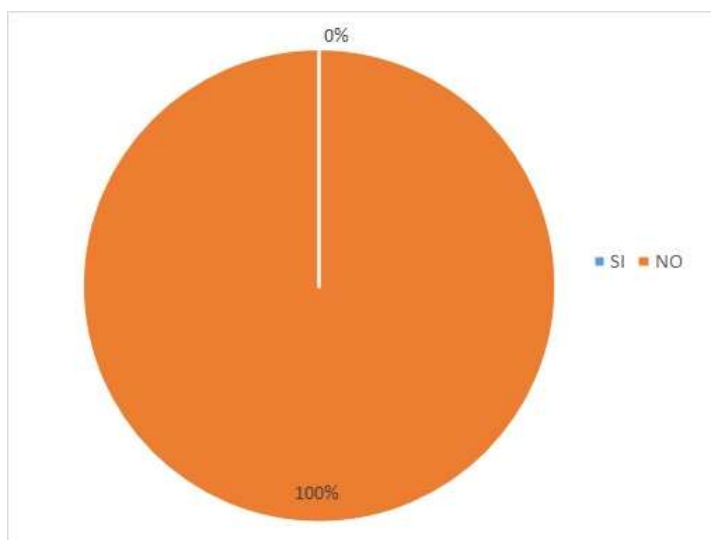
**Tabla 7**

¿La empresa posee una política de cobros bien definida? ¿Si es si cuál es?

No.	Pregunta	Escala Valorativa	Total	Porcentaje
4	¿La empresa posee una política de cobros bien definida? ¿Si es si cuál es?	Si	0	0%
		No	2	100%
		<b>Total</b>	<b>2</b>	

**Gráfica 3**

¿La empresa posee una política de cobros bien definida? ¿Si es si cuál es?



**Análisis:**

Como se puede observar en el grafico el 100% de los encuestados hace énfasis que no se posee una política de cobros bien definida, lo cual permite acrecentar las deudas de los clientes en perjuicio de la situación financiera y económica de la empresa, al tener una adecuada gestión de las cuentas por cobrar, fomentan la buena salud financiera de la empresa y su posición sólida en el mercado.

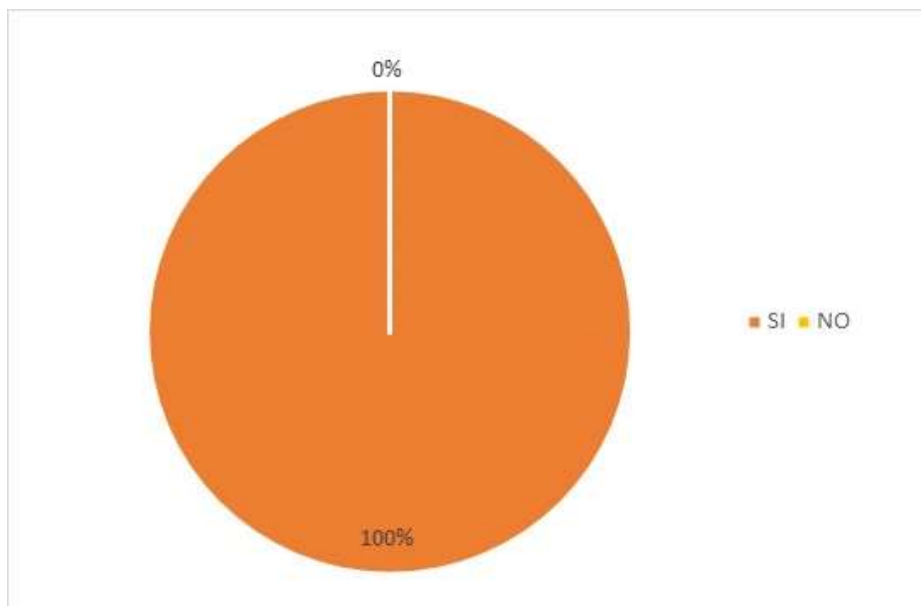
**Tabla 8**

¿Posee una buena gestión de inventario?

No.	Pregunta	Escala Valorativa		Total	Porcentaje
5	¿Posee una buena gestión de inventario?	Si	2	2	100%
		No	0	0	0%
		<b>Total</b>		<b>2</b>	

**Gráfica 4**

¿Posee una buena gestión de inventario?



**Análisis:**

Se mantienen control de ingresos y salidas de los productos para verificar existencias y no quedarse sin disponibilidad para abastecer la demanda de los clientes. Se lleva Kardex de las entradas y salidas de producto lo que permite el control de las existencias.

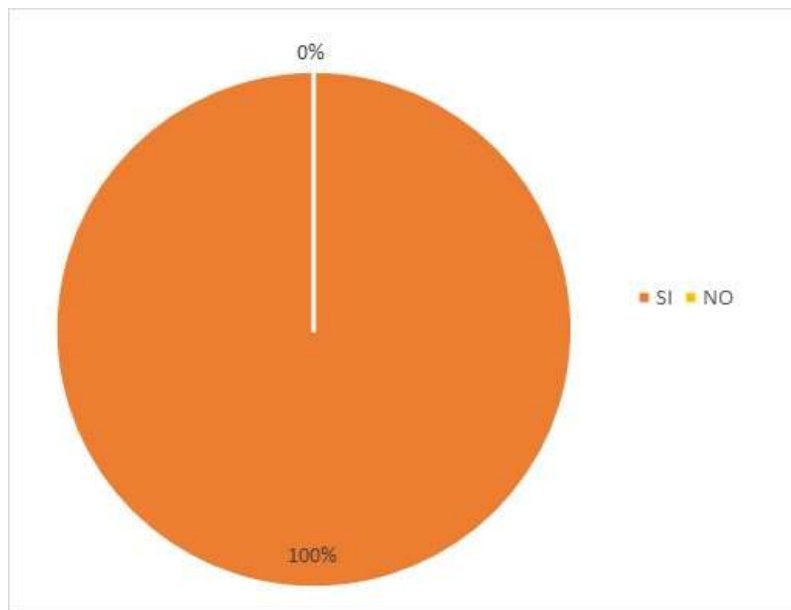
**Tabla 9**

¿Brinda la empresa créditos a sus clientes?

No.	Pregunta	Escala Valorativa	Total	Porcentaje
6	¿Brinda la empresa créditos a sus clientes? R/Si, a cuantos días?	Si	2	100%
		No	0	0%
<b>Total</b>			<b>2</b>	

**Gráfica 5**

¿Brinda la empresa créditos a sus clientes?



**Análisis:**

En este gráfico observamos que el 100% de los encuestados tienen el conocimiento acerca de los créditos que brinda la empresa a sus clientes, en sus respuestas añadieron que los créditos se brindan entre los rangos de días entre los 15 y 30 días.

**Tabla 10**

¿Considera usted que al existir una inflación en los precios la empresa puede dejar de percibir ingresos e incumplir con sus obligaciones financieras?

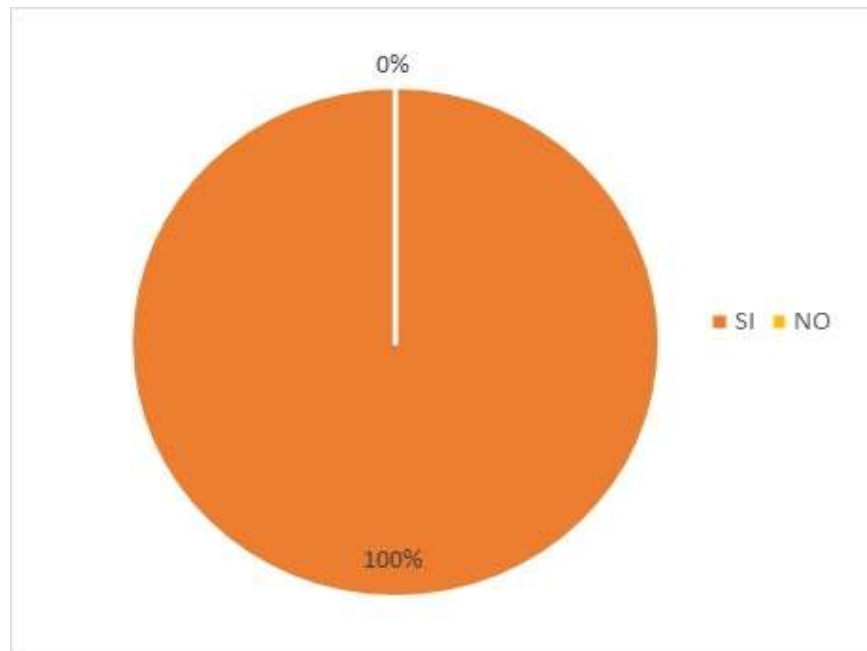
No.	Pregunta	Escala Valorativa		Total	Porcentaje
7	¿Considera usted que al existir una inflación en los precios la empresa puede dejar de percibir ingresos e incumplir con sus obligaciones financieras? ¿Por qué?	Si	2	2	100%
		No	0	0	0%
		<b>Total</b>		<b>2</b>	
		1- El aumento de precios en el mercado tienen como consecuencia una menor liquidez en las personas que afecta directamente al consumo y, por lo tanto, también a las empresas, debemos considerar como abordarlo con los clientes. 2- El incremento en de costos de fabricación de los productos finales por las materias primas, impacta directamente en el incremento del precio del producto, lo que afecta en poder adquisitivo de los clientes finales.			

**Análisis:**

El 100% de los encuestados considera que al incrementar los precios en el mercado solo tienen dos opciones, aumentar los precios de sus productos o servicios para no perder rentabilidad y aun que tenga que perder algunos clientes que no podrán pagar tanto, o no aumentar los precios para no causar más daño a los consumidores, pero con esto pueden perder rentabilidad.

## Gráfica 6

¿Considera usted que al existir una inflación en los precios la empresa puede dejar de percibir ingresos e incumplir con sus obligaciones financieras?



### Análisis:

En este gráfico observamos que el 100% de los encuestados tienen el conocimiento acerca del impacto que puede tener la materialización de una inflación en la economía.

1- El aumento de precios en el mercado tienen como consecuencia una menor liquidez en las personas que afecta directamente al consumo y, por lo tanto, también a las empresas, debemos considerar como abordarlo con los clientes.

2- El incremento en de costos de fabricación de los productos finales por las materias primas, impacta directamente en el incremento del precio del producto, lo que afecta en el poder adquisitivo de los clientes finales.

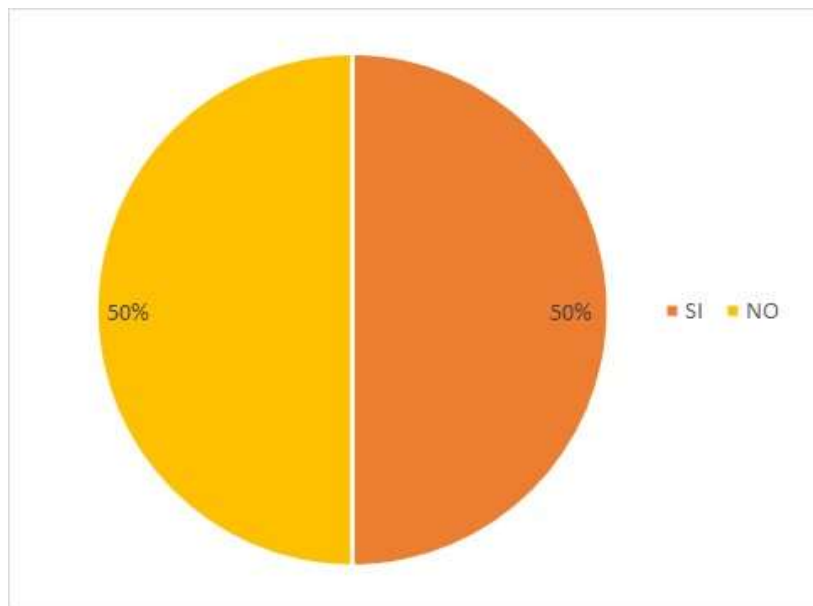
**Tabla 11**

¿Considera usted que la empresa posee un flujo de caja óptimo para subsanar sus gastos a corto plazo?

No.	Pregunta	Escala Valorativa		Total	Porcentaje
8	¿Considera usted que la empresa posee un flujo de caja óptimo para subsanar sus gastos a corto plazo?	Si	1	1	50%
		No	1	1	50%
		<b>Total</b>		<b>2</b>	

**Gráfica 7**

¿Considera usted que la empresa posee un flujo de caja óptimo para subsanar sus gastos a corto plazo?



**Análisis:**

Una buena gestión de flujo de caja garantiza la liquidez necesaria para cubrir los pagos a proveedores, impuestos, empleados y otros pagos relacionados con la operación de la empresa lo cual se ve reflejado en el 50% de los encuestados que lo afirman, mientras que el otro 50% consideran que no, lo que indica que puedan consideren en adoptar un modelo financiero.

**Tabla 12**

¿Con cuantas unidades de transporte cuenta la empresa? ¿Considera que las unidades cubren los pedidos a tiempo de sus clientes? ¿Al Faltar uno de ellos puede cubrir sus necesidades operativas?

La empresa cuenta con 2 medios de transporte para reparto, al manejar ambos vehículos si se cubren los pedidos ya que se canaliza la entrega por rutas. Pero si uno falla se tendría que reorganizar la entrega.
--

**Análisis:**

Los encuestados indican que la empresa solo cuenta con 2 unidades de transporte para cubrir las demandas de los clientes en su totalidad, ya que por el momento se tienen trazadas rutas para realizar una entrega en tiempo y forma de los productos que distribuyen.

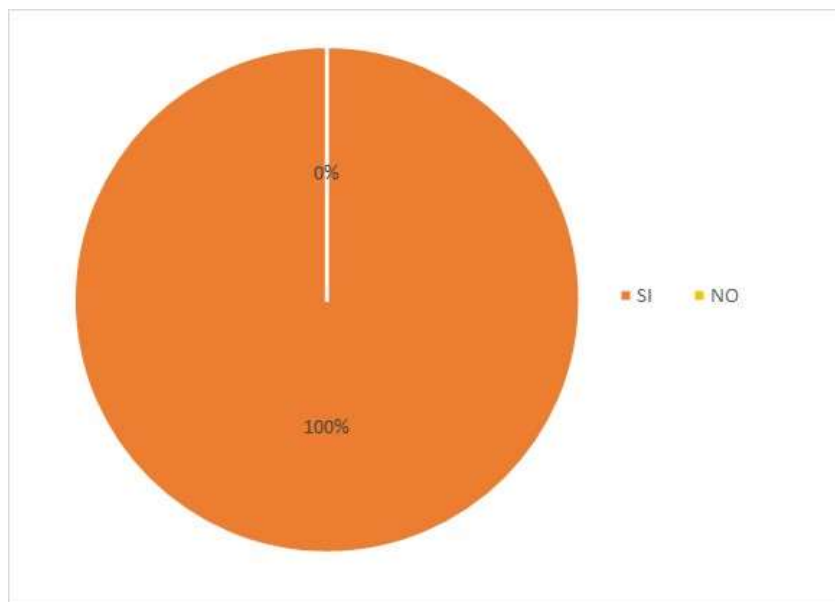
**Tabla 13**

¿Posee la empresa un presupuesto establecido para cubrir sus mínimas necesidades?

No.	Pregunta	Escala Valorativa	Total	Porcentaje
10	¿Posee la empresa un presupuesto establecido para cubrir sus mínimas necesidades?	Si	2	100%
		No	0	0%
		<b>Total</b>	<b>2</b>	

**Gráfica 8**

¿Posee la empresa un presupuesto establecido para cubrir sus mínimas necesidades?



**Análisis:**

El 100% de los encuestados afirma que poseen conocimiento acerca de un presupuesto estimado para cubrir las necesidades mínimas de la empresa y que esta siga operando.

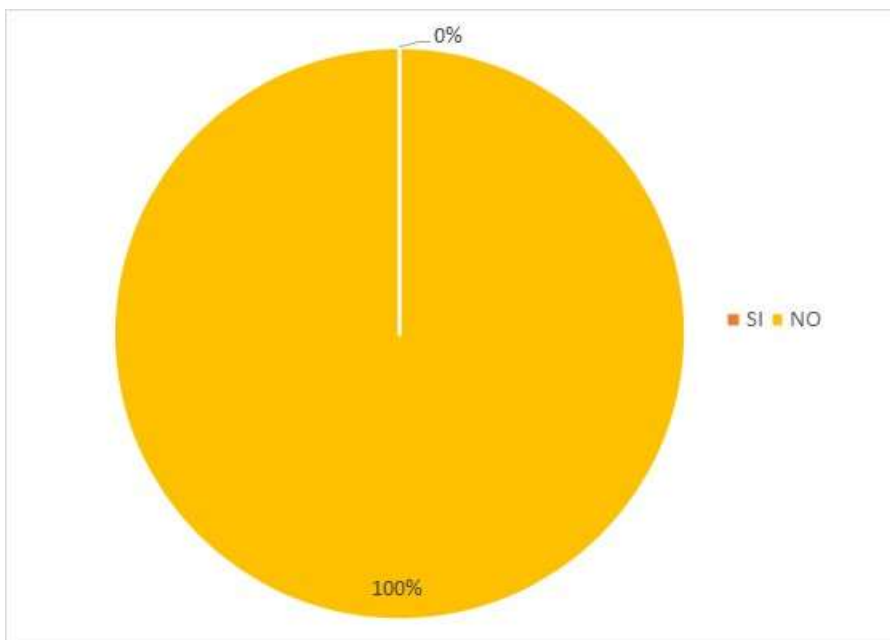
**Tabla 14**

Posee la empresa un modelo financiero diseñado para la empresa ¿sí? ¿no?

No.	Pregunta	Escala	Total	Porcentaje
		Valorativa		
10	Posee un modelo financiero diseñado para la empresa ¿sí? ¿No?	Si	0	0%
		No	2	100%
		<b>Total</b>	<b>2</b>	

**Gráfica 9**

Posee un modelo financiero diseñado para la empresa ¿sí? ¿no?



**Análisis:**

Como se puede observar en la gráfica el 100% de los encuestados afirman que la empresa no posee un modelo financiero en sus procesos de finanzas por que se presenta la oportunidad de mejorarla a través de una propuesta.

**Tabla 15**

¿Qué beneficio obtendría la empresa con un modelo financiero que se ajuste a sus necesidades?

Encuestado 1	Encuestado 2
1. Tendremos un crecimiento planificado, conocemos mejor el camino financiero.	1. Toma de decisiones mejor documentadas con información confiable
2. Nos facilitaría la toma de decisiones estratégicas, esto nos permite acertar más en el rumbo de la empresa.	2. Se monitorea el desempeño mejor de las finanzas
3. Nos permitirá tener una gestión más detallada sobre capital de trabajo.	3. Pronósticos financieros más acertados de cara al futuro de la empresa.
	4. Nos brindaría una imagen actualizada y real de la situación financiera de la empresa.

**Análisis:**

Como se puede observar en las respuestas de los encuestados al poseer un modelo financiero definido los permitirá poder visualizar la situación financiera de la empresa, poder llevar un mejor control del capital de trabajo, con ello se podrán atraer a nuevos inversionistas e inyectar capital a la empresa para nuevos proyectos.

## Encuesta sobre Conocimiento Financiero/ Área Operativa de la Empresa

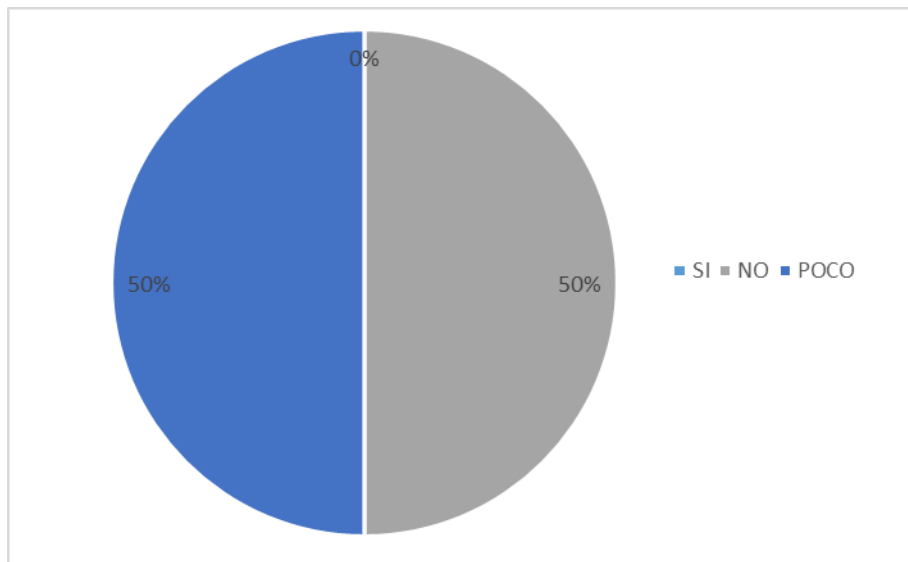
**Tabla 16**

¿Conoce usted que es un modelo financiero?

No.	Pregunta	Escala Valorativa	Total	Porcentaje
1	¿Conoce usted que es un modelo financiero?	Si	0	0%
		No	1	50%
		Poco	1	50%
		Total	2	

**Gráfica 10**

¿Conoce usted que es un modelo financiero?



**Análisis:**

El 50% de los encuestados respondió que tiene poco conocimiento acerca del tema, mientras que el otro 50% dijo que no conocen sobre los modelos financieros. Esto indica que la mayoría de encuestados sabe que necesitan mejorar esta competencia para un mejor control del proceso financiero y como resultado incrementar los beneficios económicos de la empresa, esto sugiere que hay una oportunidad de mejora en la planificación de las actividades.

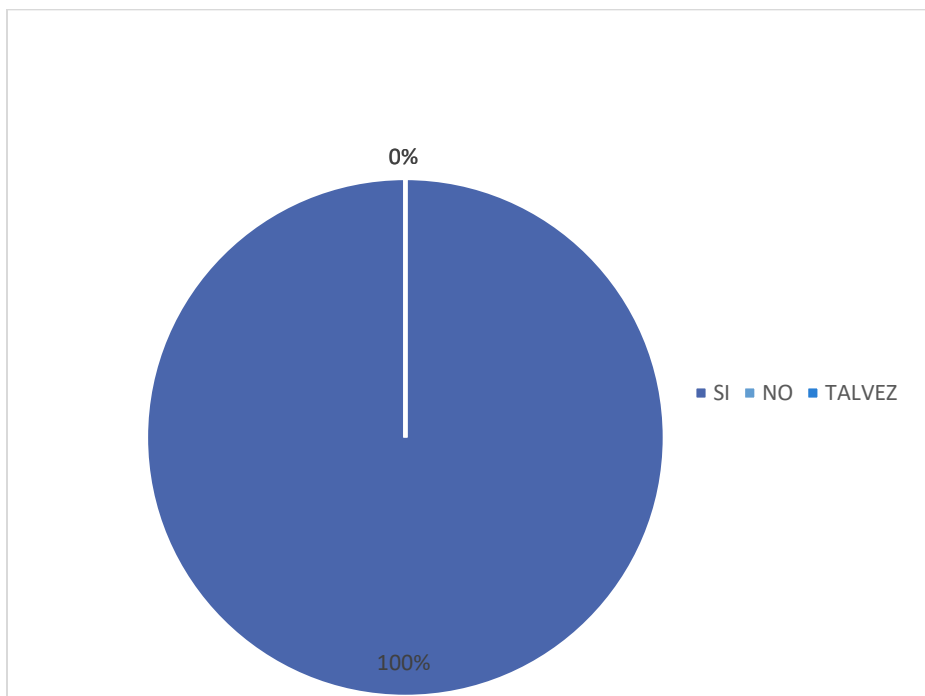
**Tabla 17**

¿Estaría dispuesto a seguir los lineamientos de un modelo financiero?

No.	Pregunta	Escala Valorativa	Total	Porcentaje
2	¿Estaría dispuesto a seguir los lineamientos de un modelo financiero?	Si	2	100%
		No	0	0%
		Poco	0	0%
		Total	2	

**Gráfica 11**

¿Estaría dispuesto a seguir los lineamientos de un modelo financiero?



**Análisis:**

En esta Ilustración, los datos que se obtuvieron fueron con un 100% que los colaboradores del área operativa financiera están dispuestos a trabajar bajo un modelo de gestión financiero, lo que permitirá mejorar la gestión en las actividades financieras que con llevan al cumplimiento de objetivos económicos de la empresa.

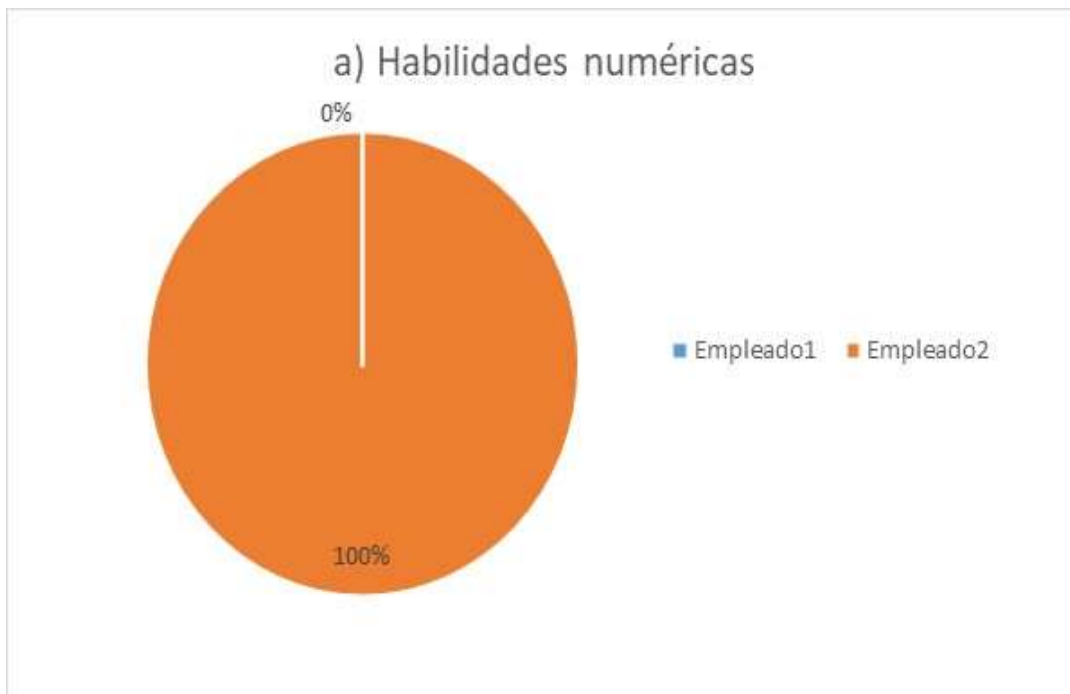
**Tabla 18**

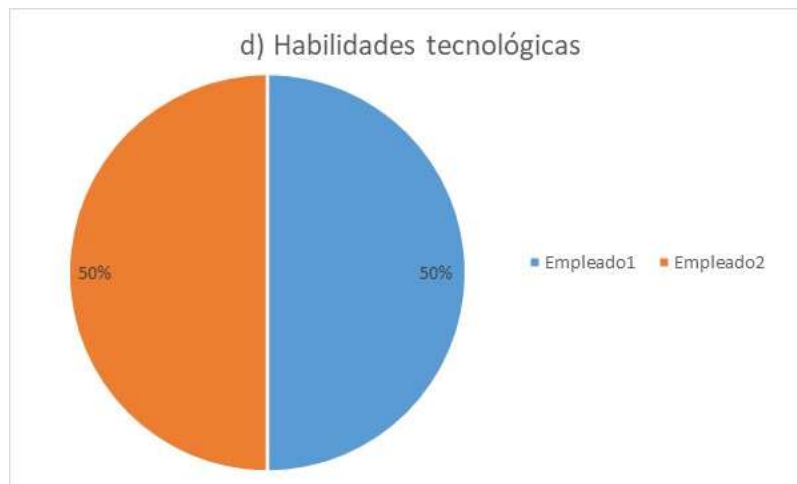
¿Cuáles considera que son sus mayores fortalezas con las finanzas empresariales?

No.	Pregunta	Escala Valorativa			
		Fortaleza	Empleado1	Empleado2	Total
3	¿Cuáles considera que son sus mayores fortalezas relacionadas con las finanzas empresariales?	a) Habilidades numéricas	0	1	1
		b) Análisis de la información	1	1	2
		c)Proyecciones	0	0	0
		d)Habilidades tecnológicas	1	1	2

**Gráfica 12**

¿Cuáles considera que son sus mayores fortalezas relacionadas con las finanzas empresariales?





**Análisis:**

En esta interrogante se buscaba conocer las habilidades en relación con las finanzas que poseen los colaboradores del área financiera, del total de encuestados respondieron lo siguiente: El 50% respondió que tienen habilidades numéricas, El 100% respondió que posee la habilidad de análisis de la información, el 0% no posee habilidades de proyecciones, mientras que el 100% de los encuestados posee la habilidad de manejar sistemas tecnológicos.

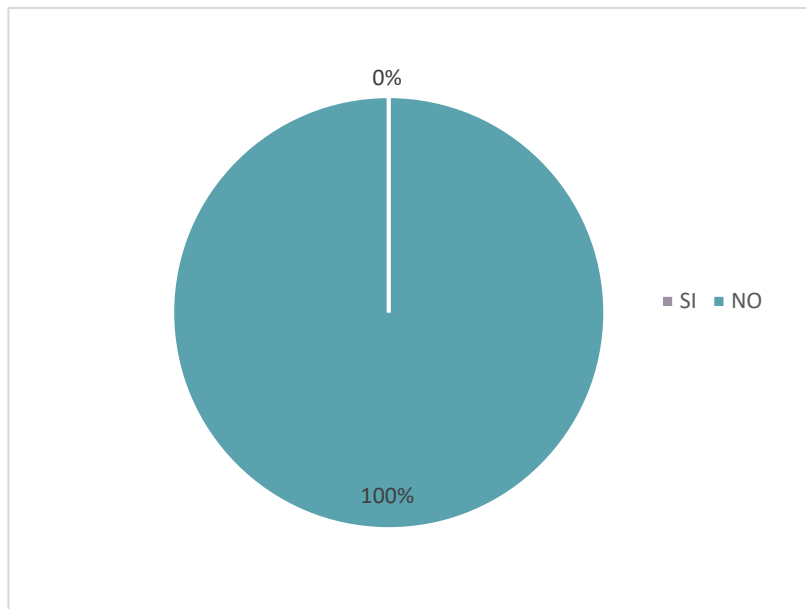
**Tabla 19**

¿Conoce algún método para el análisis de estados financieros?

No.	Pregunta	Escala Valorativa	Total	Porcentaje
4	¿Conoce algún método para el análisis de estados financieros?	Si	0	0%
		No	2	100%
		Total	2	

**Gráfica 13**

¿Conoce algún método para el análisis de estados financieros?



**Análisis:**

La presente ilustración muestra que el 100% de los encuestados respondió que desconoce un análisis para los estados financieros, esto indica que existe la posibilidad de definir un método que permita mostrar los análisis financieros para una mejor gestión.

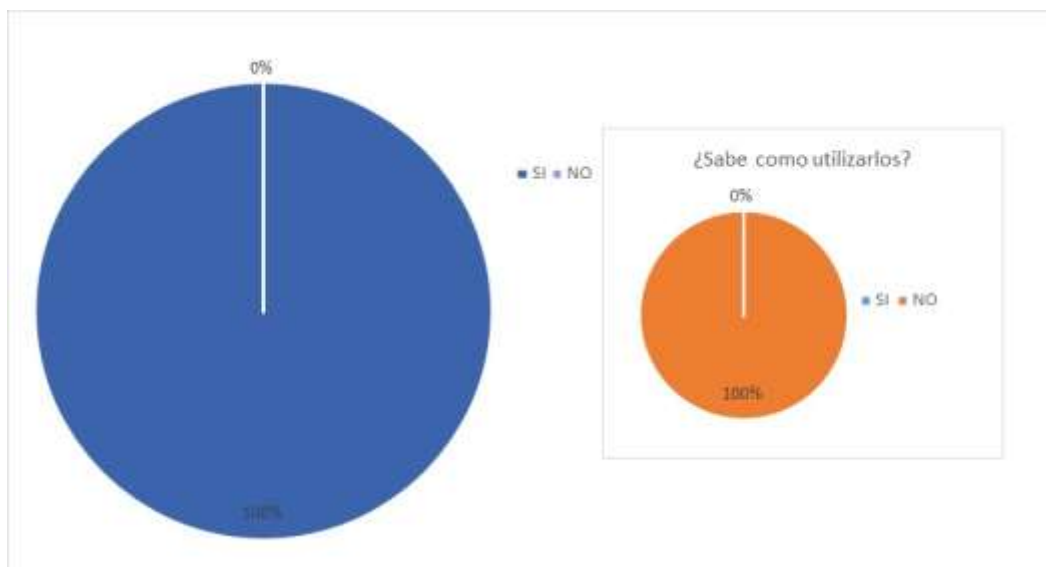
**Tabla 20**

¿Conoce algún tipo de ratios financieros y como utilizarlos?

No.	Pregunta	Escala Valorativa	Total	Porcentaje
5	¿Conoce algún tipo de ratios financieros y como utilizarlos?	Si	2	100%
		No	0	0%
		Poco	0	0%
		Total	2	
	¿Sabe cómo utilizarlos?	Si	0	0%
No	2	100%		
Total	2			

**Gráfica 14**

¿Conoce algún tipo de ratios financieros y como utilizarlos?



**Análisis:**

Como se puede observar en el grafico el 100% de los encuestados respondió que, poseen conocimientos acerca de las ratios financieras, sin embargo, este mismo porcentaje de encuestados dijo que no saben cómo utilizarlos en la práctica.

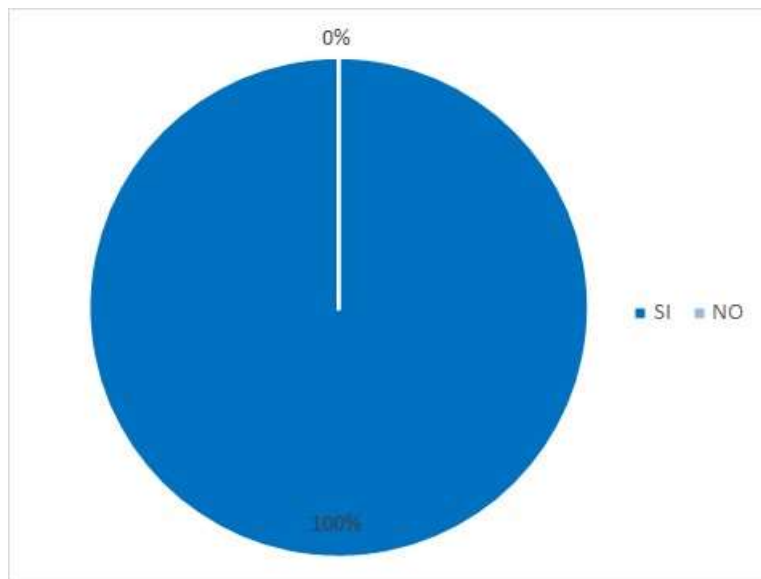
**Tabla 21**

¿Considera usted que un modelo financiero ayuda a las empresas a conocer sus finanzas?

No.	Pregunta	Escala Valorativa	Total	Porcentaje
6	¿Considera usted que un modelo financiero ayuda a las empresas a conocer sus finanzas?	Si	2	100%
		No	0	0%
		Total	2	

**Gráfica 15**

¿Considera usted que un modelo financiero ayuda a las empresas a conocer sus finanzas?



**Análisis:**

En esta ilustración se refleja que el 100% de los encuestados afirman que la implementación de un modelo financiero ayuda a las empresas a conocer mejor sus finanzas, y con ello pueden traer mayores beneficios a la empresa creando políticas para un mayor rendimiento que el actual.

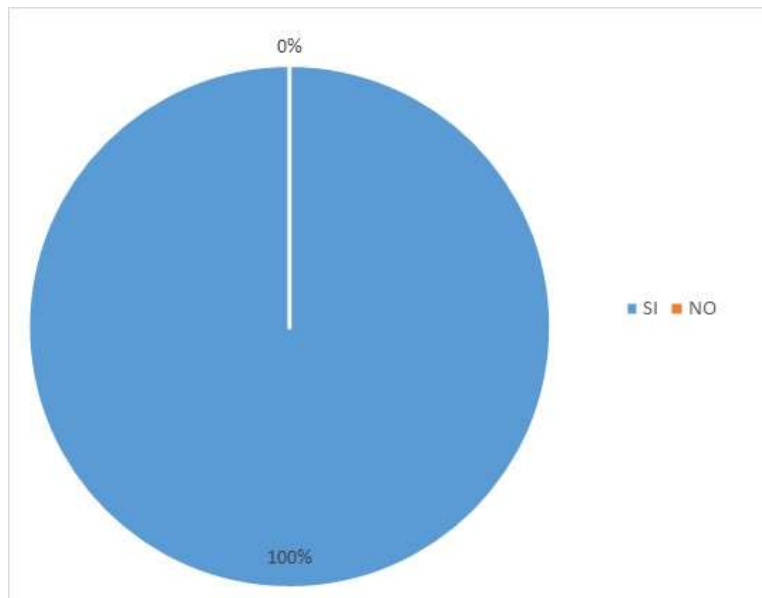
**Tabla 22**

¿Considera usted que un modelo financiero proyecta una empresa a futuro?

No.	Pregunta	Escala Valorativa	Total	Porcentaje
7	¿Considera usted que un modelo financiero proyecta una empresa a futuro?	Si	2	100%
		No	0	0%
		Total	2	

**Gráfica 16**

¿Considera usted que un modelo financiero proyecta una empresa a futuro?



**Análisis:**

Como se puede observar el 100% de los encuestados respondió que afirmativamente. Permitiendo comprender que la proyección financiera es un sistema que les permitirá planificar su futuro en lo que respecta a los ingresos, los gastos y las inversiones, analizando tanto el pasado de la compañía como el presente, permitiendo conocer qué dirección van a tomar en cada caso y cómo orientarse hacia el futuro.

**Tabla 23.**

¿Qué riesgos considera usted que afronta la empresa al no poseer un modelo financiero detallado?

Encuestado 1	Encuestado 2
1- Riesgo de liquidez	1- Administración inadecuada.
2- Riesgo operacional	2- Endeudamiento alto.
3- Falta de información para tomar decisiones.	3- inversiones con alto grado de inseguridad.

**Análisis:**

Los encuestados tienen claro que al no poseer un modelo financiero la empresa no avanzara como se espera en cuanto a rentabilidad, mayor crecimiento en el mercado, atraer otros inversionistas para que inyecten capital a la empresa, poder crear y mantener un fondo de emergencia, un mejor control en los inventarios, un ahorro en los costos.

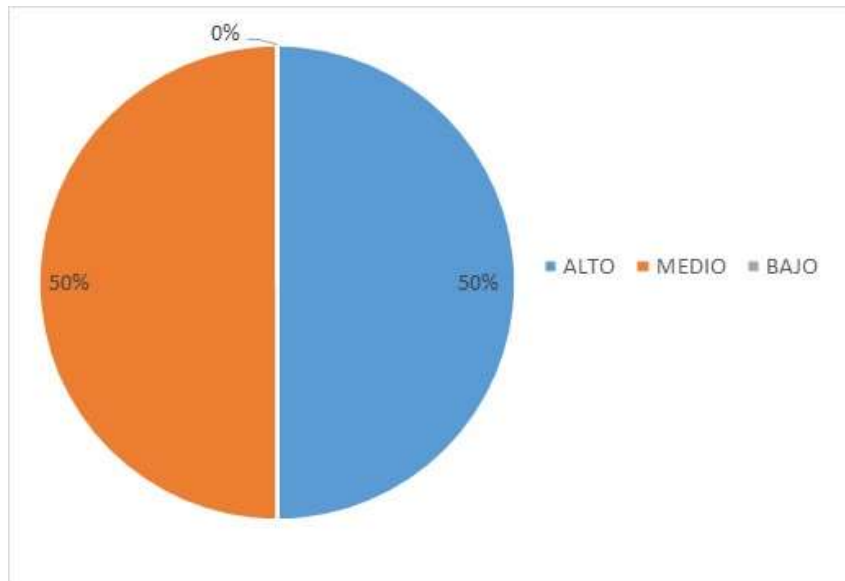
**Tabla 24**

Como considera usted los riesgos financieros de la empresa PRONTOSAL en las escalas (medio, alto, bajo).

No.	Pregunta	Escala Valorativa	Total	Porcentaje
9	Como considera usted los riesgos financieros de la empresa PRONTOSAL en las escalas (medio, alto, bajo).	Alto	1	50%
		Medio	1	50%
		Bajo	0	0%
		Total	2	

**Gráfica 17**

Como considera usted los riesgos financieros de la empresa PRONTOSAL en las escalas (medio, alto, bajo).



**Análisis:**

Del total de personas encuestadas, el 50% indicó que tienen control sobre los riesgos de la empresa, mientras que el otro 50% manifestó que poseen un control promedio de los riesgos financieros en la empresa, lo que implica incertidumbre y que, por tanto, pueda ocasionar alguna consecuencia financiera negativa para la empresa, por lo que se deben tomar acciones para mantenerlos controlados.

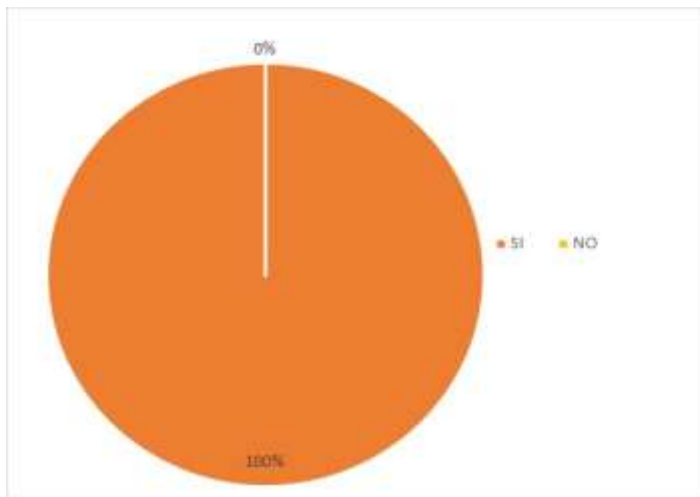
**Tabla 25**

¿Considera que al implementar un modelo financiero mejoraría el rendimiento financiero de la empresa (si, no) por qué?

No.	Pregunta	Escala Valorativa	Total	Porcentaje	
10	¿Considera que al implementar un modelo financiero mejoraría el rendimiento financiero de la empresa (si, no) por qué?	Si	2	100%	
		No	0	0%	
		Total	2		
	¿Por qué?	Servirá como herramienta eficiente de gestión que permita proyectar los resultados y beneficios futuros de las decisiones que se planifican tomar en la actualidad.			

**Gráfica 18**

¿Considera que al implementar un modelo financiero mejoraría el rendimiento financiero de la empresa (si, no) por qué?



**Análisis:**

En esta grafica el 100% de los encuestados respondió que afirmativamente, existirá un beneficio al implementar un modelo financiero en la empresa, pues podrán tener una mayor rentabilidad en la empresa.

## **Conclusiones.**

Analizar los factores del entorno financiero de la empresa PRONTOSAL contribuye a una acertada aplicación de los recursos corporativos, ya que permite conocer la situación empresarial en el ámbito interno y externo de la misma. Lo cual, permite identificar la necesidad de análisis más acertada y tomar decisiones concretas en cuanto a los niveles de rentabilidad que la empresa desea obtener.

Manejar adecuadamente las finanzas permitirá identificar falencias e inconsistencias en el proceso financiero de la empresa PRONTOSAL, ante lo cual se puede precisar estrategias de desarrollo y planificación financiera adecuada, como se presenta esta investigación, donde los indicadores financieros muestran una mejoría en la visualización de los resultados.

Todo cambio conlleva un tiempo prudencial para su adecuada implementación y especialmente para poder evidenciar los resultados que los mismos generan. Por lo que la empresa debe empujar el modelo de gestión financiero propuesto y la aplicación de las políticas para que sus estados proyectados cumplan con los resultados previstos.

En base a los resultados obtenidos en las encuestas realizadas la empresa PRONTOSAL debe mejorar sus cuentas por pagar por que aumenta el costo de oportunidad por que se deja de percibir rentabilidad.

La compañía posee deficiencias en el manejo integral de sus finanzas lo que conlleva a que se incrementen los riesgos financieros.

La implementación del modelo permitirá a la empresa una mejor planificación financiera en cuanto a identificar las necesidades de efectivo por anticipado, la reducción de los costos en sus operaciones; este modelo aportará minimizar a través de la estructura de un plan de riesgos financieros mantener segura las operaciones a largo plazo reduciendo los impactos financieros evitando gastos inesperados.

### **Recomendaciones.**

1. Dar seguimiento al modelo financiero propuesto, en el cual se incorporan métodos de control de activos a través de indicadores, además se alinea al plan estratégico vigente, apoyando de manera eficiente al control de las actividades operativas, contribuyendo a mejorar los beneficios financieros, que se traducen en mayor rentabilidad.
2. Para el seguimiento de los ratios financieras, se recomienda, instruir al personal correspondiente para el manejo correcto del tablero de indicadores Dashboard, el cual se presenta como herramienta dentro del modelo Financiero; con esto la empresa realizará evaluaciones periódicas a la gestión financiera, y dar seguimiento para realizar las acciones correspondientes y tomar las decisiones más oportunas acerca de los indicadores más importantes.
3. Analizar la inversión en recursos humanos y en gastos generales necesarios para el funcionamiento de la empresa PRONTOSAL, logrando mejor control minimizándolos y como consecuencia mejorar la rentabilidad.
4. La empresa PRONTOSAL debe definir un área de capacitaciones para el personal con el propósito de brindar seguimiento a las metas establecidas; así mismo, se recomienda dar seguimiento a la política de riesgos propuesta que le permita disminuir la incertidumbre en las actividades operativas y con ello mejorar sus ventas y rentabilidad.

5. Se recomienda estimar un plan de afiliación de nuevos clientes, lo cual permitirá el crecimiento en las ventas y el fortalecimiento de dicha área, como consecuencia mejoraría el flujo de efectivo.
6. Se recomienda instruir al área de ventas para que se realice un monitoreo constante de los precios de los productos en el mercado y su comportamiento con la competencia; esto, permitirá ofrecer los productos a los precios más competitivos con criterio técnico y comercial apoyando al cumplimiento y crecimiento de metas permitiendo incrementar la rentabilidad.

## Referencias.

- Arias González, José Luis. (2020, diciembre). Técnicas e Instrumentos de Investigación Científica. Enfoques Consulting Eirl.
- Hernández, R. Fernández C. y Baptista P. (2010). Metodología de la Investigación. México. Ministerio de Salud, (2022,20 de enero) Acuerdo 390 Norma técnica para autorizaciones y permisos sanitarios de funcionamiento del MINSAL
- Araiza Martínez, Víctor. (2005). Administración de las cuentas por cobrar. Boletín técnico, Comité Técnico Nacional de Tesorería NUM. 20 (pp. 3-7).
- Robles Roman, Carlos Luis (2012). Fundamentos de Administración Financiera, Red Tercer Milenio.
- Lemus, Edgar E. (2020). Introducción a la Contabilidad Básica Curso: Contabilidad para no Contadores.
- PRONTOSAL. (2024). estados financieros de años 2020-2024 obtenido de: departamento contable de la empresa.
- Consejo de Normas Internacionales de Contabilidad (IASB). (2009.) Normas de Información Financiera de Pequeñas y medianas Empresas. London
- Chavez de Paz, Dennis (2008). Concepto y técnicas en la recolección de datos en la investigación jurídica social. Recuperado el 01 de abril de 2016 de [https://www.unifr.ch/ddp1/derechopenal/articulos/a\\_20080521\\_56.pdf](https://www.unifr.ch/ddp1/derechopenal/articulos/a_20080521_56.pdf)
- Ferraz,C. P., Román C. P, Crespon M. A. , Galbán C.H. (2013). Planificación financiera.
- Haime, L (2009) Planeación financiera en la empresa moderna. Línea Universitaria.

Ediciones Fiscales ISEF. México.

Kast Freemont, Rosenzweig, James. Administración en las organizaciones, Editorial McGraw-Hill/Interamericana de México S.A de C.V, Año 1990, Ciudad de México, México.

Gómez Pascual, Fernando Gómez, Sanchez Fernandez de Valderrama, J.L. Los ratios: un instrumento de análisis y proyección.

Moody's Investors Service. (2 de junio de 2022). Símbolos y definiciones de Calificaciones, (pp.21-28).

Ortiz Gómez, Alberto. (1999). Gerencia Financiera Un Enfoque Estratégico. Editorial McGraw – Hill Interamericana S.A.; Colombia.

Ortega Castro, Alfonso Leopoldo. (2008) Planeación Financiera Estratégica. Primera edición, McGraw-Hill Interamericana.

Van Horne, James C. (2012) Administración Financiera, Décima edición, Prentice-Hall.

Duran, Yosmary.(2012). Administración del inventario: elemento clave para la optimización de las utilidades en las empresas. Universidad de los Andes Mérida, Venezuela. (pp.55-78).

Espejo González, Marco. (2012). Gestión de inventarios Métodos cuantitativos primera edición.

Lizarzaburu, Edmundo R. Gerardo Gómez, Beltrán López, Robert. (2016). Guía ratios financieros.

Reyes Peñalosa, Leonardo, Duarte, Millena, Navarro, Gustavo, Lesmes Cárdenas, Diana Michelle, Almeida Diana y Morales Piñero, Juan Carlos (2020). Gestión de inventarios: principales modelos aplicados a casos prácticos. Universidad Sergio Arboleda. Bogotá, Colombia.

Bonsón, Enrique, Cortijo, Virginia y Flores, Francisco. (2019). Análisis de estados financieros. Pearson educación, S. A.

Irisarri Rojas, Rolando Mariano. (2023). Crédito y Cobranza.

Herrera Freire, Alexander Geovanny, Betancourt Gonzaga, Víctor Alberto, Herrera Freire, Alex Humberto, Vega Rodríguez, Sara Raquel y Vivanco Granda, Estefanía Cristina. (27 de mayo de 2017) razones financieras de liquidez en la gestión empresarial para toma de decisiones. no. 46 (pp.153).

Román Palma, Luis Pedro. (10 de junio de 2017). Eficiencia técnica de ratios financieros microempresariales estudio estadístico Inferencial intersectorial no paramétrico San Bernardo Santiago. CAPIC REVIEW 15 (pp. 109–22).

Carpio Peralta, Marcia Catalina, Álvarez Gavilanes, Juan Edmundo, y Orellana Orellana, Edison Fernando. (1 de enero de 2021). Modelo de gestión financiera sostenible aplicando lógica difusa en el Hospital Humanitario. CIENCIAMATRIA 7, no. 12. (pp.4–37).

Andrade, Pinelo Antonio Miguel. (2017). Ratios o razones financieras. Gaceta Jurídica.

Picanyol, i. Tarrés Juan. (2013). Diagnóstico financiero en la concesión del crédito a la pequeña y mediana empresa familiar. Doctoral thesis, Universitat de Lleida.

Ross, Westerfield, Jaffe. (2009) Finanzas Corporativas. Octava Edición. McGraw Hill. México.


- Brigham, Eugene y Ehrhardt, Michael. (2007). Finanzas Corporativas. Segunda Edición. Cengage Learning México.
- Porto, José Manuel. (agosto 2004). Fuentes de Financiación. O. Buyatti. Buenos Aires.
- Bueno, E. (2004). Curso básico de Economía de la Empresa. Un enfoque de organización, 4.<sup>a</sup> ed., Madrid: Pirámide.
- Pérez Carballo, A., Pérez Carballo, J. y Vela, E. (1997) Principios de gestión financiera de la empresa, Madrid: Alianza.
- Álvaro Cuervo, A., Rodríguez Saiz, L., Parejo, J. A. y Calvo, A. (2005) Manual del sistema financiero español, Madrid: Ariel Economía.
- Rappaport, Alfred. (1998) Creación de Valor para el Accionista. Ediciones Deusto S.A. Bilbao.
- López Pascual, J y Sebastián González, A. (2008) Gestión Bancaria. Factores clave en un entorno competitivo, Madrid: Mc Graw-Hill.
- Terrazas Pastor, Rafael Alfredo. (enero- junio 2009). Modelo de Gestión Financiera para una Organización Perspectivas, núm. 23.
- Oriol, Amat (2000) . Análisis de estados financieros Fundamentos y Aplicaciones. 8<sup>a</sup> edición.
- Wild, John J.(2007).Análisis de estados financieros 9na Edición - McGRAW-Hill/Interamericana editores, S.A. DE C.V.
- Graham, Benjamín (1937). La interpretación de estados financieros -Editorial: Deusto.

- Joyanes Aguilar, Luis. (2019). Inteligencia de Negocios y Analítica de Datos. Editorial Alfaomega.
- Mgtr. Bustamante Chong, César. (2019). La inteligencia de negocios y la administración de empresas: un enfoque actual.
- Asociación Española de Normalización y Certificación. (2015). Sistema de gestión de la calidad (ISO/TC 176:2019).
- Howson, Cindi. (2013). Successful Business Intelligence, Second Edition: Unlock the Value of BI and Big Data.
- Morales Ramos, K. E., Gavilanes Carranza , E. A., Vacacela Pineda, J. G., & Lara Haro , D. M. (2024). Gestión Económica Empresarial: Estrategias para Optimizar Resultados
- Peñaloza Palomeque, Mariana (2008). Administración del capital de trabajo perspectivas, núm. 21 (pp. 161-172) Universidad Católica Boliviana San Pedro Cochabamba, Bolivia.
- Steffine Hyper, Gregory P. (2019). Changing the way, you think about, plan, and execute business intelligence for real results, real fast!
- Collie Rob, Singh, Avichal (2010-2016). Power Pivot and Power BI: The Excel User's Guide to DAX, Power Query, Power BI & Power Pivot in Excel.
- Greg, Deckler, Powell, Brett. (2022). Mastering Microsoft Power BI: Expert techniques to create interactive insights for effective data analytics and business intelligence, 2nd Edition.
- Ferrari, Alberto, Russo, Marco. (2016). Introducing Microsoft Power BI (English Edition).

Atehortúa Morales, Didier, Alfonso Tamayo, Christian. (2022). DAX para todos. Volumen  
1. Lenguaje de Análisis de Datos Power BI.

# ANEXOS

## Anexo1. Encuesta a gerencias de PRONTOSAL

 <p style="text-align: center;"><b>UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR</b> <b>FACULTAD MULTIDICPLINARIA DE OCCIDENTE</b> <b>CEDE AHUACHAPAN</b> <b>ESCUELA DE POSGRADO</b></p>					
<b>Objetivo:</b>					
Recopilar e interpretar datos recogidos (mediante la población muestral) acerca de los niveles de conocimiento que poseen la gerencia de la empresa PRONTOSAL sobre la aplicabilidad de procesos financieros y los riesgos asociados.					
<b>Indicaciones:</b>					
A continuación encontraras una serie de preguntas relacionadas con el área financiera de su empresa, agradecemos que responda de manera sincera, ya que esto nos ayudará a realizar aportes sobre el tema con mayor razonabilidad de la realidad permitiendo el beneficio para la empresa.					
PREGUNTAS					
1. ¿Cuál considera usted que es su nivel de conocimiento en el área financiera					
<b>BAJO</b>		<b>MEDIO</b>		<b>ALTO</b>	
2. ¿Cuáles considera usted que pueden ser los riesgos que tiene la empresa al no poseer una estructura financiera bien definida?					
3. ¿La empresa tiene definidas las necesidades financieras a corto y largo plazo?					
<b>SI</b>		<b>NO</b>		<b>TALVEZ</b>	
5. ¿La empresa posee una política de cobros bien definida? ¿Si es si cuál es?					
<b>SI</b>		<b>NO</b>		<b>Si, ¿cuál es?</b>	
6. ¿Posee una buena gestión de inventario?					
<b>SI</b>		<b>NO</b>			
7. ¿Posee la empresa créditos?					
<b>SI</b>		<b>NO</b>		<b>SI, ¿A cuántos días?</b>	
8. ¿Posee la empresa créditos de sus proveedores?					
<b>SI</b>		<b>NO</b>		<b>SI, ¿A cuántos días?,</b>	
9. ¿Considera usted que al existir una inflación en los precios la empresa puede dejar de percibir ingresos e cumplir con sus obligaciones financieras?					
<b>SI</b>		<b>NO</b>		<b>¿PORQUE?</b>	
10. ¿Considera usted que la empresa posee un flujo de caja óptimo para subsanar sus gastos a corto plazo?					
<b>SI</b>		<b>NO</b>			
11. ¿Con cuantas unidades de transporte cuenta la empresa? ¿Considera que estas unidades cubren los pedidos a tiempo de sus clientes? ¿Al faltar uno de ellos puede cubrir sus necesidades operativas?					
12. ¿Posee la empresa un presupuesto establecido para cubrir sus mínimas necesidades?					
<b>SI</b>		<b>NO</b>			
13. Posee un modelo financiero diseñado para la empresa ¿si ¿No?					
<b>SI</b>		<b>NO</b>			
14. ¿Qué beneficio obtendrá la empresa con un modelo financiero que se ajuste a sus necesidades?					

## Anexo2. Encuesta al Área Operativa de PRONTOSAL



**UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR  
FACULTAD MULTIDICPLINARIA DE OCCIDENTE  
SEDE AHUACHAPAN  
ESCUELA DE POSGRADO**

**Objetivo:** Investigar y obtener información relevante sobre el nivel de control y conocimiento de las finanzas por parte de empleados de la empresa PRONTOSAL.

**Indicaciones:**

A continuación encontraras una serie de preguntas relacionadas con el área financiera de su empresa, agradecemos que responda de manera sincera, ya que esto nos ayudará a realizar aportes sobre el tema con mayor razonabilidad de la realidad permitiendo el beneficio para la empresa.

**PREGUNTAS**

1- ¿Conoce usted que es un modelo financiero?

SI	
NO	

2- ¿Estaría dispuesto a seguir los lineamientos de un modelo financiero?

SI	
TALVEZ	
NO	

3- ¿Cuáles considera que son sus mayores fortalezas relacionadas con las finanzas empresariales?

a) Habilidades numéricas,	
b) Análisis de la información	
c) Proyecciones	
d) Habilidades tecnológicas	

4- ¿Conoce algún método para el análisis de estados financieros?

SI	
NO	

5- ¿Conoce algún tipo de ratios financieros y como utilizarlos?

SI		Como utilizarlos?	SI
NO			NO

6- ¿Considera usted que un modelo financiero ayuda a las empresas a conocer sus finanzas?

SI	
NO	

7- ¿Considera usted que un modelo financiero proyecta una empresa a futuro?

SI	
NO	

8- ¿Que riesgos considera usted que afronta la empresa al no poseer un modelo financiero detallado?

9- Como considera usted los riesgos financieros de la empresa PRONTOSAL en las escalas(medio, alto, bajo).

Altos	
Medio	
Bajos	

10- ¿Considera que al implementar un modelo financiero mejoraría el rendimiento financiero de la empresa (si, no) por qué?

SI	
NO	

### **Anexo3. Carta de PRONTOSAL Autorizando Investigación.**

Sres. Universidad de El Salvador

Facultad Multidisciplinaria de Occidente.

Sede Ahuachapán.

Yo Moisés Henríquez, de 32 años del domicilio de Ilopango, y que ocupó el cargo de Gerente General, y accionista de la empresa, PRONTOSAL, Ubicada en el mismo distrito, y que autorizo a los estudiantes de la Universidad de El Salvador, sede en Ahuachapán, Norma Estela Ventura y Lázaro de Jesús Ramos, de la Carrera de la Maestría en Administración Financiera, a realizar la Investigación Diseño de un modelo financiero para la empresa PRONTOSAL, Ubicada en el Distrito de Ilopango. Investigación que se realizara durante el corriente año, para la cual proporcionaré la información oportuna, y la colaboración necesaria, para la realización de dicha investigación que tiene propósito meramente académico, y que brindara nuevas. opciones de gestión financiera eficiente a nuestra empresa.

Y para los usos relacionados a la investigación, antes mencionada, se extiende la presente en la ciudad de Ilopango a los 30 días del mes de enero 2024.



Moisés Henríquez

PRONTOSAL



**Anexo4. Propuesta de modelo.**

---

# Plan financiero 2024 -2027

---



## **Introducción.**

El siguiente apartado proporciona la propuesta del Modelo de gestión financiera que permita optimizar los recursos de la distribuidora PRONTOSAL, ubicada en el distrito de Ilopango, departamento de San Salvador Este; las cuales están conformadas por objetivos y metas que la empresa alcanzara en el periodo 2024 a 2027, en base a los resultados obtenidos en el ejercicio 2023.

Para realizar el modelo financiero se realizaron proyecciones financieras en base a los resultados obtenidos en los años del 2020 al 2023, se han abordado los siguientes puntos que son importantes para PRONTOSAL:

- Análisis de estructura vertical y horizontal para los periodos 2020 a 2023
- Ratios financieras.
- Análisis de estructura vertical y horizontal proyectados para periodos 2024 a 2027
- Ratios financieras proyectados

El modelo financiero propuesto se ha definido para un periodo de 3 años 2024 a 2027, sin embargo, se recomienda la revisión trimestral con el objetivo de actualizar los resultados los cuales están sujetos a los cambios del entorno financiero y económico.

## **Objetivos.**

### **Objetivo General:**

Planificar los efectos adversos en la estructura financiera utilizando los ratios financieros para la toma de las mejores decisiones y crecimiento de la empresa PRONTOSAL.

### **Objetivos Específicos:**

- Elaborar políticas que permitan llevar una adecuada gestión de los procesos financieros.
- Elaborar un cuadro de mando (Dashboard) que permita visualizar el comportamiento de las ratios para tomar acciones con base a sus resultados.
- Evaluar la situación financiera actual y proporcionar recomendaciones que permitan evolucionar a la mejora continua.

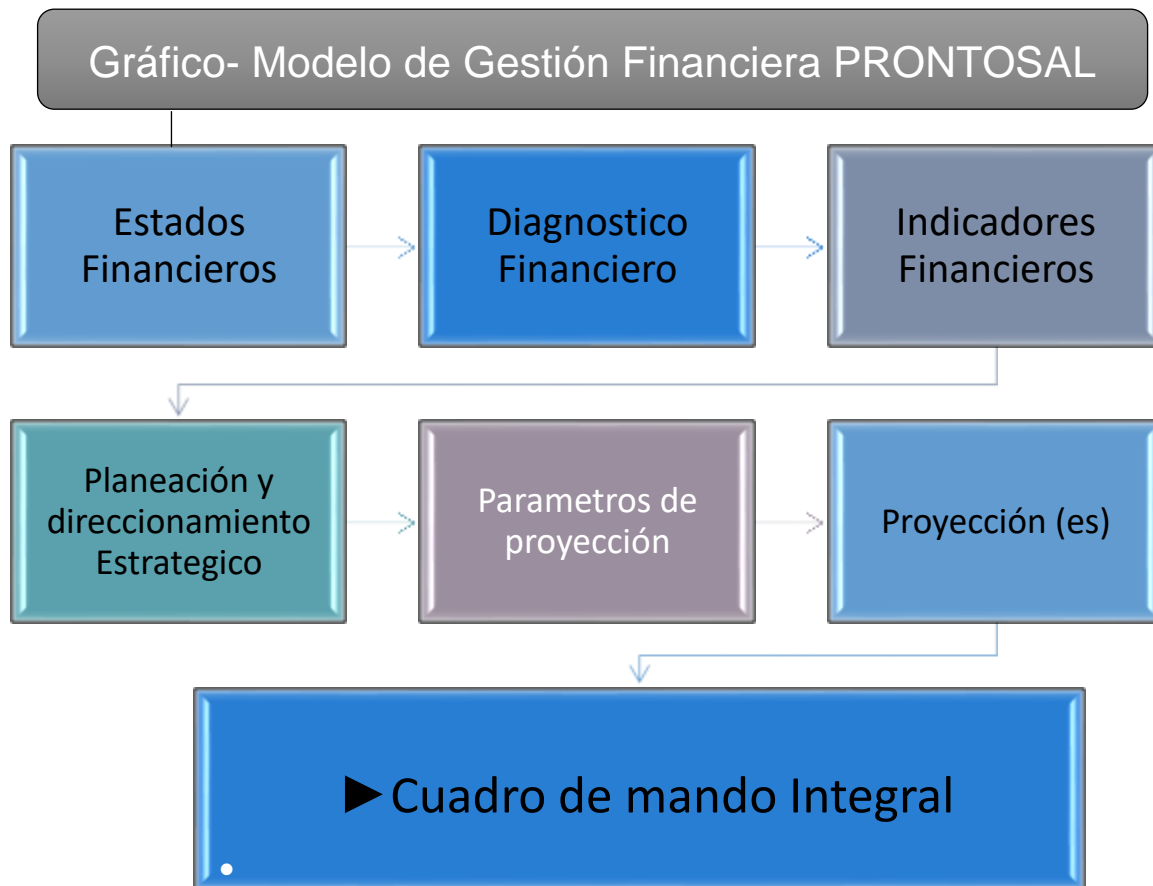
### **Modelo de Gestión financiera.**

En base a la información recolectada, se realiza un análisis del cual se deriva el siguiente modelo de gestión financiera propuesto, el cual lo conforman los siguientes elementos:

- Estados financiero-presentes. Año 2020-2021-2022-2023
- Análisis de estados financieros- horizontal vertical
- Ratios financieras
- Estrategias, análisis FODA, misión, visión, objetivos, valores
- Políticas
- Estados financieros, proyectados
- Cuadro de mando Integral, POWER BI.

**Figura 2**

Modelo de gestión financiera propuesto<sup>27</sup>



<sup>27</sup> Correa, J.; Ramírez, L. & Castaño, C. (2009). Modelo de gestión financiera integral para MIPYMES en Colombia. Contaduría Universidad de Antioquia, 55, 187-201

## Estados Financiero-Presentes. Año 2020 al 2023

A continuación, se presenta los balances compartidos por la empresa PRONTOSAL-

### Figura 3

Balance general para los años 2020 al 2023

<b>Balance contable</b>				
<b>Análisis financiero</b>				
EMPRESA	PRONTOSAL			
AÑOS DE ANÁLISIS	2020	2021	2022	2023
<b>ACTIVOS</b>				
<b>Activos corrientes</b>				
Caja y bancos	\$ 12.000	\$ 15.600	\$ 18.720	\$ 19.900
Cuentas por cobrar	\$ 8.400	\$ 7.800	\$ 8.268	\$ 8.560
Inventario	\$ 8.000	\$ 10.400	\$ 13.520	\$ 16.520
Otros activos corrientes	\$ 2.000	\$ 2.600	\$ 3.380	\$ 3.390
<b>TOTAL ACTIVOS CORRIENTES</b>	<b>\$ 30.400,00</b>	<b>\$ 36.400,00</b>	<b>\$ 43.888,00</b>	<b>\$ 48.370,00</b>
<b>Activos no corrientes</b>				
Terrenos	\$ 65.326	\$ 65.326	\$ 65.326	\$ 65.326
Inmuebles, maquinaria y equipo	\$ 22.000	\$ 40.000	\$ 45.000	\$ 45.200
Menos: Depreciación acumulada	\$ 13.715	\$ 13.715	\$ 13.715	\$ 13.715
Intangibles				
<b>TOTAL ACTIVOS NO CORRIENTES</b>	<b>\$ 101.041,00</b>	<b>\$ 119.041,00</b>	<b>\$ 124.041,00</b>	<b>\$ 124.241,00</b>
<b>TOTAL ACTIVOS</b>	<b>\$ 131.441,00</b>	<b>\$ 155.441,00</b>	<b>\$ 167.929,00</b>	<b>\$ 172.611,00</b>
<b>PASIVO</b>				
<b>Pasivo corriente</b>				
Proveedores	\$ 1.200	\$ 900	\$ 600	\$ 1.000
préstamos bancarios	\$ 1.200	\$ 900	\$ 600	\$ 1.200
Tributos por pagar	\$ 500	\$ 500	\$ 500	\$ 500
<b>TOTAL PASIVOS CORRIENTES</b>	<b>\$ 2.900,00</b>	<b>\$ 2.300,00</b>	<b>\$ 1.700,00</b>	<b>\$ 2.700,00</b>
<b>Total pasivos no corrientes</b>				
Deuda a largo plazo			\$ 6.000	
<b>TOTAL PASIVOS NO CORRIENTES</b>			<b>\$ 6.000,00</b>	
<b>TOTAL PASIVOS</b>	<b>\$ 2.900,00</b>	<b>\$ 2.300,00</b>	<b>\$ 7.700,00</b>	<b>\$ 2.700,00</b>
<b>PATRIMONIO</b>				
Capital social	\$ 101.976	\$ 127.206	\$ 136.401	\$ 141.419
Utilidad del Ejercicio	\$ 26.565	\$ 25.935	\$ 23.828	\$ 28.492
Reservas				
<b>TOTAL PATRIMONIO NETO</b>	<b>\$ 128.541,00</b>	<b>\$ 153.141,00</b>	<b>\$ 160.229,00</b>	<b>\$ 169.911,00</b>
<b>TOTAL PASIVO+PATRIMONIO</b>	<b>\$ 131.441,00</b>	<b>\$ 155.441,00</b>	<b>\$ 167.929,00</b>	<b>\$ 172.611,00</b>

A simple vista se puede observar que existe un incremento en total de activos en el transcurso de los 4 años debido a que existe un incremento en los activos corrientes; la caja en los años 2020 a 2021 de \$3600, entre 2022 y 2021 se da un incremento en la caja de \$3120, y del 2022 al 2023 de \$1,180. Las cuentas por cobrar han disminuido de \$600 para el año 2021 con respecto al 2020 y aumentaron en \$468 para el año 2022 con respecto al año 2021, y un incremento de \$292 para el año 2023 respecto al año 2022.

El total de pasivos tuvo un decremento de \$300 entre los años 2020 y 2021, y para el año 2022 tuvo incremento de \$5,400, y disminuyen para el 2023 a \$2,700.

## Análisis de Estados Financieros- Horizontal Vertical.

**Figura 4**

Estado de resultados para los años 2020 al 2023, y sus respectivos análisis horizontal y vertical

ESTADO DE RESULTADOS PRONTOSAL (Expresado en \$ de los EEUU)				
AÑOS DE ANALISIS	2020	2021	2022	2023
Ventas netas	85.000	93.500	102.850	119.306
(-)Costo de ventas	24.000	27.600	32.568	37.453
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	<b>61.000</b>	<b>65.900</b>	<b>70.282</b>	<b>81.853</b>
(-)Gasto de ventas	10.000	11.500	13.000	14.800
(-)Gasto de administración	18.000	21.600	25.200	27.900
<b>UTILIDAD OPERATIVA</b>	<b>33.000</b>	<b>32.800</b>	<b>32.082</b>	<b>39.153</b>
<b>OTROS INGRESOS Y/O EGRESOS</b>				
Ingresos financieros	1.200	900	6.600	1.200
(-)Gastos financieros	300	200	500	300
Ingresos diversos	1.200	1.000	900	900
(-)Gastos diversos	250	250	250	250
<b>UTILIDAD ANTES IMPTO. RENTA</b>	<b>34.850</b>	<b>34.250</b>	<b>38.832</b>	<b>40.703</b>
Impuesto a la renta	10.455	10.275	11.650	12.211
<b>UTILIDAD NETA</b>	<b>24.395</b>	<b>23.975</b>	<b>27.182</b>	<b>28.492</b>

Análisis de estructura o vertical			
2020	2021	2022	2023
100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
28,24%	29,52%	31,67%	36,42%
71,76%	70,48%	68,33%	68,61%
11,76%	12,30%	12,64%	12,41%
21,18%	23,10%	24,50%	23,39%
<b>38,82%</b>	<b>35,08%</b>	<b>31,19%</b>	<b>32,82%</b>
1,41%	0,96%	6,42%	1,01%
0,35%	0,21%	0,49%	0,25%
1,41%	1,07%	0,88%	0,75%
0,29%	0,27%	0,24%	0,21%
41,00%	36,63%	37,76%	34,12%
12,30%	10,99%	11,33%	10,23%
<b>28,70%</b>	<b>25,64%</b>	<b>26,43%</b>	<b>23,88%</b>

Análisis de estructura o horizontal			
2020	2021	2022	2023
	10,00%	10,00%	16,00%
	15,00%	18,00%	15,00%
	8,03%	6,65%	16,46%
	15,00%	13,04%	13,85%
	20,00%	16,67%	10,71%
	-0,61%	-2,19%	22,04%
	-25,00%	633,33%	-81,82%
	-33,33%	150,00%	-40,00%
	-16,67%	-10,00%	
	-1,72%	13,38%	4,82%
	-1,72%	13,38%	4,82%
	<b>-1,72%</b>	<b>13,38%</b>	<b>4,82%</b>

Como se puede observar existe un decremento en la utilidad bruta entre los años 2021 y 2022 de 2.15% esto se debe a que en el año 2021 existe un incremento en el costo de venta de 29.59%, para el año 2023 existe un incremento de 0.28% en la utilidad bruta esto debido a que sus costos de ventas han incrementado a 36.42% para el año 2023.

Existe un decremento de la utilidad operativa 3.74% del año 2021 y 2020, esto debido a un incremento en los gastos operativos que incrementaron los gastos de ventas en 12.30% en el año 2021 y los gastos administrativos en 23.10%. Según el análisis horizontal las ventas netas se mantienen constantes para los años 2021 y 2022 en un 10% y perfila un crecimiento en el año 2023 de un 16% lo cual indica que después de los descuentos y devoluciones de productos se percibe un ingreso del 16%.

La utilidad operativa en el análisis horizontal se observa que incrementa en un 22.04% para el año 2023, esto indica que ha aumentado sus ventas a pesar de que sus costos han aumentado se puede percibir un considerable ingreso.

Aun que se percibe un incremento en la utilidad neta de 4.82%, entre los años 2022 y 2023, a pesar de que han incrementado las ventas y sus respectivos costos se perciben ingresos en la empresa PRONTOSAL.

## Ratios Financieros.

### Figura 5

#### Ratios Financieros

GRUPO DE RATIOS	RATIOS	2020	2021	2022	2023
RATIOS DE LIQUIDEZ	Ratio de Liquidez	10,48	15,83	25,82	17,91
	Prueba Acida	7,72	11,30	17,86	11,80
	Razon de Efectivo	4,14	6,78	11,01	7,37
RATIOS DE GESTION	Rotacion de Cuenta x Cobrar	10,12	11,99	12,44	13,94
	Dias de Ventas en Cuenta x Cobrar	35,58	30,03	28,94	25,83
	Rotacion de Inventarios	3,00	2,65	2,41	2,27
	Dias de Ventas en el inventario	120	136	149	159
	Rotacion de Cuenta x Pagar	20,00	30,67	54,28	37,45
	Dias de Ventas en Cuenta x Pagar	18,00	11,74	6,63	9,61
RATIOS DE SOLVENCIA	Ratio de Enduamieto	0,0226	0,0150	0,0481	0,0159
	Deuda Total	0,0221	0,0148	0,0459	0,0156
	Solvencia	45,32	67,58	21,81	63,93
RATIOS DE RENTABILIDAD	Margen de Utilidad Bruta	71,76%	70,48%	68,33%	68,61%
	Margen de Utilidad Neta	28,70%	25,64%	26,43%	23,88%
	ROE (Rentabilidad sobre el Capital)	18,98%	15,66%	16,96%	16,77%
	ROA (Rentabilidad sobre los Activos)	18,56%	15,42%	16,19%	16,51%
USO DE EFECTIVO	Capital de Trabajo	\$27.500,00	\$34.100,00	\$42.188,00	\$45.670,00

**Tabla 26**

Análisis de ratios Financieros.

<b>Ratio Financiero</b>	<b>Análisis</b>
Ratios de Liquidez	Ratio de liquidez: el cálculo obtenido en el resultado es superior a 1, esto significa que el negocio tiene un buen margen de capital y es capaz de pagar sus deudas sin comprometer las inversiones; existe un riesgo de fondos ociosos.
	Prueba Acida: Esta ratio nos da la idea de la capacidad de la empresa PRONTOSAL de atender sus obligaciones a corto plazo con sus activos más líquidos, en los resultados en cuestión la empresa tiene capacidad para asumir sus responsabilidades ya que observando los datos todos los resultados son mayores a 1; el rango estándar esta entre 1.2 y 1.4
	Razón del efectivo: En este caso analizamos la capacidad de la empresa PRONTOSAL en adquirir compromisos a corto plazo sin tener en cuenta su flujo de venta o de los demás activos, observando para el año 2022 mejor solvencia de efectivo.
Ratios de Gestión	Rotación de cuentas por cobrar: En los resultados obtenidos observamos que para el año 2023 fue mejor la gestión ya que la rotación de este indicador fue de 13.94 veces mucho mayor que los años 2020, 2021 y 2022, es decir que para el año 2023 la cantidad de veces en la empresa realizó las cuentas pendientes de cobro fue durante un periodo de 13 veces, obteniendo más liquidez en ese periodo y el 2020 fueron 10 veces obteniendo una menor liquidez en ese periodo.
	Días de ventas en cuentas por cobrar: Para esta ratio en el año 2023 se confirma que fue el mejor en cobrarse debido a que los saldos de las ventas a crédito fueron de 25.83 días y siendo el peor año de cobro el 2020 con 35.58 días.
	Rotación de inventarios: Los resultados de este indicador mide cuántas veces se movió el inventario en un periodo anual, observamos que el mejor año será, el 2020 ya que su rotación fue 3 veces mucho mejor que los años 2021 ,2022 y 2023.

<b>Ratio Financiero</b>	<b>Análisis</b>
Ratios de Gestión	Días de ventas en el inventario: esta ratio se mide en relación con la rotación de inventario, ya que es una medida que nos muestra los días que necesitamos para convertir el inventario en efectivo, en nuestro periodo de análisis será el año 2020 ya que tardará menos días en convertir el inventario en líquido.
	Rotación de cuentas por pagar: En este indicador se muestra el promedio de días que la empresa PRONTOSAL tardará en pagar a corto plazo a sus proveedores, en este caso se observa que el 2022 es estratégico pues se tarda 54.28 veces en pagar a los proveedores.
Ratios de Solvencia	Ratio de endeudamiento: En este análisis podemos evaluar que la proporción de financiación ajena que posee PRONTOSAL frente a su patrimonio es mayor para el año 2022 ya que sobrepasa del 4% de deuda con relación a su patrimonio, observando el año 2021 con menor endeudamiento.
	Deuda total: Indica la cantidad de deuda que está utilizando PRONTOSAL para financiar sus activos siendo mayor su índice para el año 2022.  Solvencia: magnitud que refleja la capacidad de pago de deudas de una empresa y determina si la compañía tiene problemas financieros, la empresa cuenta con un activo suficiente como para satisfacer todas sus deudas en todos los años analizados.
Ratios de Rentabilidad	Margen de Utilidad Bruta: Este ratio nos indica la salud financiera de la empresa PRONTOSAL y nos revela el porcentaje de ingresos obtenidos con relación a los costos necesarios para los periodos en análisis podemos observar que el mejor años en margen de utilidad bruta será el año 2020 ya que su porcentaje es de 71.76% entre 1 y 3 puntos porcentuales arriba de los otros años en análisis.
	Margen de Utilidad Neta Indicador de rentabilidad que se define como la utilidad neta sobre las ventas netas para el año 2020 fue de mejor utilidad con un 28.70% en relación con la venta.  ROE (Rentabilidad sobre el Capital): En otras palabras, el ROE mide la capacidad que tiene la empresa

<b>Ratio Financiero</b>	<b>Análisis</b>
	<p>PRONTOSAL de dar una remuneración a un inversor en función del capital que invirtió. permite al inversor decidir si hace o no la inversión, si la aumenta o la mantiene. para los años en análisis fue mejor para el año 2020.</p> <p>ROA (Rentabilidad sobre los Activos) Este indicador financiero refleja lo rentable de PRONTOSAL en relación con el conjunto de los activos con los que cuenta siendo el mejor año el 2020 con 18.56%.</p>
Uso de efectivo	<p>El capital de trabajo se observa estable ya que es positivo y es el efectivo que la empresa tiene disponible para llevar a cabo las operaciones cotidianas esto implica desde el pago de nómina hasta el pago a proveedores.</p>

## **Estrategias, Análisis FODA, misión, visión, objetivos, valores.**

### **Misión.**

Ofertar a nuestros clientes productos para primera necesidad, mediante marcas con altos estándares de calidad, atención personalizada, con fines de atender las necesidades del mercado en las zonas de Oriente, Centro y zona Paracentral, garantizando a clientes, proveedores y empleados, calidad, seguridad, cumpliendo el compromiso para el desarrollo sustentable del sector.

### **Visión.**

Ser la empresa comercializadora más importante de El Salvador, con reconocimiento en la comercialización de productos para primera necesidad, mediante la innovación y el desarrollo tecnológico, formando parte de cada uno de lugares donde se comercialice al detalle y que nuestras marcas estén en la mesa de cada salvadoreño.

### **Valores.**

Lograr las metas a través de:

- Lealtad
- Compromiso
- Responsabilidad
- Servicio
- Respeto
- Transparencia
- Cooperación
- Justicia.

## Objetivos organizacionales.

- Incrementar las ganancias en un 2.5 % en el primer semestre del 2024.
- Incrementar en un 1% la participación en el mercado para el 2024.
- Convertirse en una empresa sustentablemente financiera en los próximos 5 años.

## Matriz de análisis FODA PRONTOSAL.



### **Estrategias propuestas / políticas.**

Para poder mantener o incrementar los ingresos de PRONTOSAL se recomiendan a la empresa los siguientes puntos que son claves para cumplir con los objetivos establecidos en esta investigación, a través de las siguientes políticas se busca mantener una eficiente gestión del efectivo que permita con ello consolidar las operaciones de la empresa obteniendo como resultado mayor rentabilidad:

### **Políticas de créditos y cobros.**

El área de Crédito y Cobranzas representa el último eslabón de la cadena de suministro y contribuye enormemente a su funcionamiento pues, una vez que los bienes o servicios son entregados al cliente, solo resta cobrar el monto de dichos bienes o servicios para traer de regreso ese dinero a la empresa, por lo que se sugieren las siguientes políticas:

- Para otorgar crédito rotativo a los clientes se considera el primer término un historial de compras al contado mínimo de 3 meses continuos.
- El análisis de crédito se emitirá por el vendedor de ruta previo a análisis con el jefe de ventas quien determinará la cantidad a otorgar considerando el historial del cliente.
- Los créditos otorgados tendrán un periodo de 8 días mínimo, máximo 15 días y será recuperado en este periodo por el vendedor de ruta.
- Para las cuentas de más de 15 días sin actividad de pago se restringirá el despacho de producto para dichas cuentas hasta recuperar el monto en su totalidad.
- Para las cuentas de más de 30 días sin actividad de pago se emitirá una carta por parte de la empresa notificando al cliente que su cuenta se encontrará bloqueada en su totalidad y se solicitará el pago total inmediato.

- Cuando el cliente informa al vendedor de ruta que no podrá pagar dentro de los términos acordados y se rehúsa a dar una fecha específica de pago se procede a emitirle un plan de pagos realista, sin importar el periodo de la deuda, y no se le aprovisionará productos; en caso de no aceptar el plan de pagos se procederá a retirar producto concerniente a las marcas que distribuye PRONTOSAL.
- Todas las solicitudes de crédito se actualizarán y serán revisadas cada 12 meses.

### **Políticas de riesgos.**

Riesgo: Riesgo es el impacto y la probabilidad de que una amenaza (o de una serie de eventos/ amenazas) puedan afectar de manera adversa la consecución de los objetivos.

#### **CRITERIOS:**

- Detectar los riesgos para ser minimizados y/o eliminados con implantación de medidas de control adecuadas.
- Definir criterios de aceptación general de riesgos de acuerdo con el nivel de riesgo.
- Definir a través de un mapa de riesgo, el área aceptable de exposición, el riesgo máximo aceptable (área de peligro) y el área no aceptable al riesgo.
- Monitoreo y medición de todas las categorías de riesgo que pueden impactar el valor de la empresa en forma global, por unidad de negocios, por productos y por procesos.
- Diseñar mecanismos de cobertura a los riesgos financieros, operativos estratégicos con una visión integral y comprensiva del negocio.

## **Clasificación de los riesgos.**

### Riesgos económicos

- Nivel de análisis resultados de la empresa.
- Riesgo comercial.
- Riesgo País. (Inestabilidad política, datos e índices macroeconómicos. Credit Scoring)

### Riesgos Financieros:

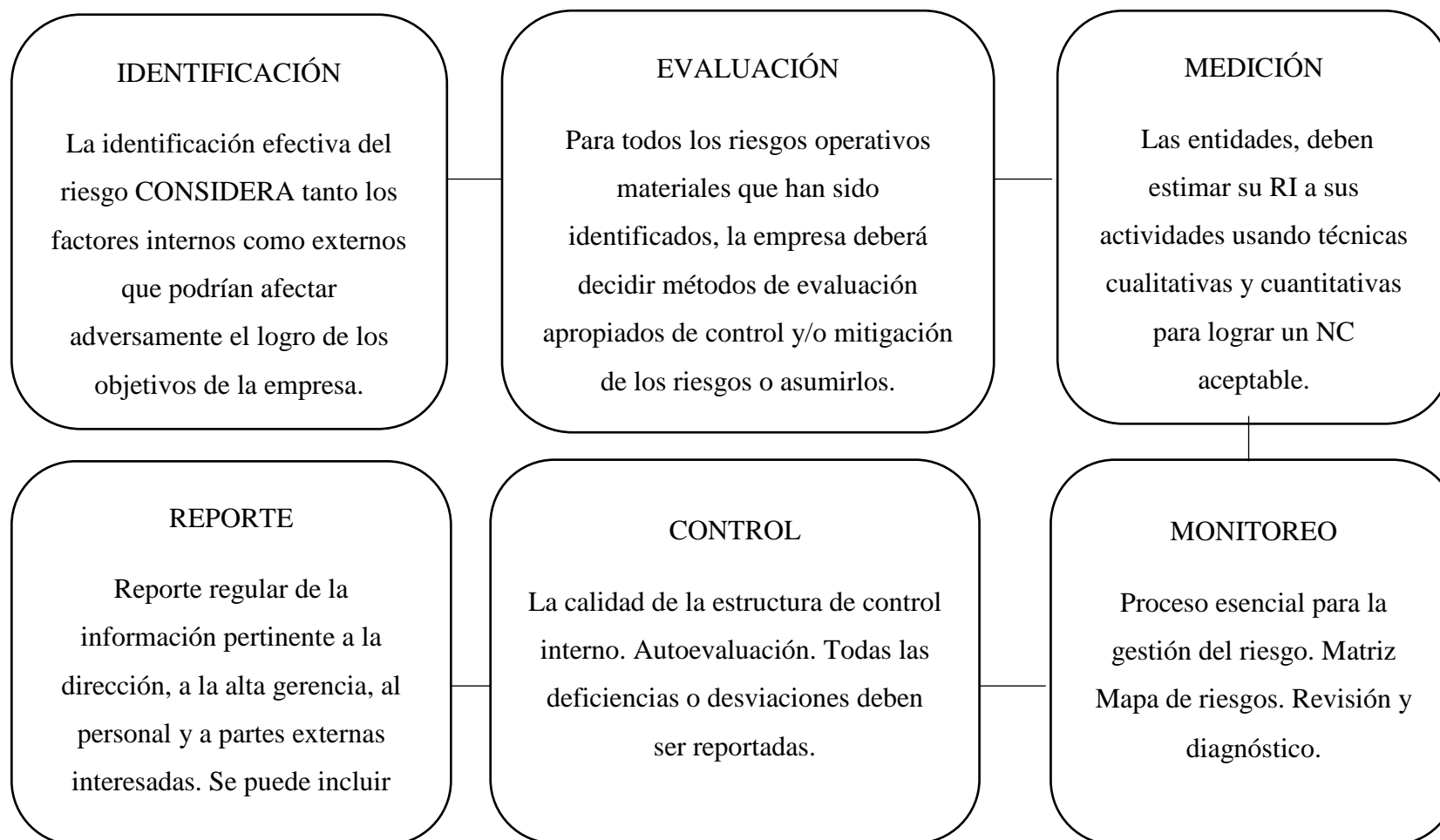
El riesgo financiero se refiere a la probabilidad de ocurrencia de un evento que tenga consecuencias financieras para la empresa, incluso, la posibilidad de que los resultados financieros sean mayores o menores de los esperados.

- Riesgo de liquidez.
- Riesgo de Solvencia.
- Riesgo de tipos de interés.
- Riesgo de cambios.

### Riesgos Operativos

- Riesgo Sistemas de información.
- Riesgo control interno.
- Riesgos Humanos.

### Modelo para la Gestión eficaz del riesgo<sup>28</sup>.



<sup>28</sup> Luna Saucedo Bárbara, Espinosa Llorens María del Carmen, López Torres Matilde, Valdés Clemente Cecilia, Bataller Venta Mayra (23 Noviembre 2021). Metodología para la gestión de riesgos y oportunidades en el Sistema de Gestión de los Servicios Científico-Técnicos DECA. <https://www.redalyc.org/journal/1816/181671261003/html/>

## **Política de gestión de riesgos.**

### **Objetivo:**

Proporcionar apoyo para determinar riesgos necesarios para asegurar la eficacia de los procesos operativos, financieros y económicos de la empresa PRONTOSAL, además aumentar los efectos deseables, prevenir o reducir efectos no deseados, e incentivar para la mejora continua.

### **Alcance:**

Aplica para todos los procesos de la empresa que conllevan riesgos en sus operaciones.

### **Referencias.**

- Información de los clientes internos y externos
- Análisis de contexto de la Organización (FODA)
- Partes Interesadas.

### **Definiciones:**

**Proceso:** Conjunto de actividades mutuamente relacionadas o que interaccionan, que utilizan las entradas para proporcionar un resultado previsto.

**Riesgo:** Efecto de la incertidumbre.

**Estrategias:** Es un conjunto de acciones que se llevan a cabo para lograr un determinado fin.

**Planificación:** Es el proceso por el cual se obtiene una visión del futuro, en donde es posible determinar y lograr los objetivos, mediante la elección de un curso de acción.

**Plan de contingencia:** Es la forma de organizarse para actuar frente a un evento posible. El Plan de contingencia establece las medidas a tomar, las tareas a realizar, los recursos que se necesitan y las indicaciones a fin de disminuir los daños que puede ocasionar.

**Responsabilidades:**

**Responsabilidades de la alta dirección:** Aprobación de este documento y monitoreo del cumplimiento.

**Líder de proceso:** Integrar el equipo de trabajo, determinar, implantar y verificar la efectividad de las acciones realizadas para abordar los riesgos.

**Aplicabilidad:**

**Identificar los riesgos.**

En esta parte identificaremos los riesgos. En primer lugar y antes de enumerar los riesgos debemos tener conocimiento dónde está ubicado el proceso conforme a su análisis de contexto, por otro lado, se debe conocer los requisitos de las partes interesadas y el alcance de los objetivos de la empresa, posterior se procede a identificar los riesgos y documentarlos en la matriz de evaluación de riesgos (apartado de Definición y análisis de acciones para abordar los riesgos de esta política).

**Evaluar los riesgos identificados.**

Evaluar el riesgo no es más que cuantificarlo, en función de la probabilidad de que ocurra y su consecuencia (gravedad- impacto) que acarrearía si ocurriese. Con esta evaluación podemos analizar las consecuencias de las posibles desviaciones en actividades claves donde identifiquemos un riesgo muy grave. Para evaluar el riesgo utilizaremos la matriz de evaluación de riesgos. Para



**Definición y análisis de acciones para abordar los riesgos.**

Una vez identificados los riesgos muy graves e importantes, elaboraremos un plan de acción que nos ayude a mitigar, eliminar, controlar o minimizar el riesgo. Para esto Utilizaremos la siguiente matriz de acciones para abordar riesgos.

**Figura 7**

Formato de matriz de acciones para abordar los riesgos

Riesgo	Actividad/ Acciones a realizar	Efecto	Causa	Controles	P	I	NPR	Clasificación	Responsable
COLOCARAN EL RIESGO MUY GRAVE O EL IMPORTANTE (esto lo traerán aplicando la matriz de identificación y evaluación de riesgos )	Acá deberán colocar las actividades que realizaran para eliminar, controlar o minimizar el riesgo.	Colocar que se espera obtener una vez que se aplique la actividad	Colocar las causa que podrian generar el riesgo	Que tipo de controles se pueden aplicar para monitoreo del riesgo	Probabilidad que se de el riesgo (lo traen de la matriz que utilizaron para evaluar el riesgo)	Impacto que puede generar (lo traen de la matriz que utilizaron para evaluar el riesgo)	Nivel probable del riesgo  Colocar el # del nivel de riesgo que coloco en la matriz de riesgo. Multiplicación (P X I)	Colocar la clasificación del riesgo Grave, muy grave etc.	Persona encargada de aplicar las acciones preventivas y/o correctivas.

**Política de las ventas.**

**Objetivo:**

Con el propósito de brindar un servicio eficiente, oportuno y con calidad a los clientes, se determinan una serie de políticas de ventas para los productos comercializados por la empresa PRONTOSAL.

## **Cotizaciones**

1. Las cotizaciones solicitadas por los clientes y que sean registradas por el vendedor en documento escrito tienen una validez de 15 días, contados a partir de la fecha de emisión, a menos que, se detalle algo diferente en la misma, posterior a dicho periodo se deberá solicitar actualización de dicha cotización al vendedor.
2. Toda cotización autorizada deberá ser entregada por el vendedor a bodega para el despacho del producto en un lapso no mayor a 8 días.
3. Todas las cotizaciones que se realicen podrán estar sujetas a cambios de precio sin previo aviso, cuando por cuestiones fuera de nuestro alcance, afecten nuestra estructura de costos, e informaremos de manera inmediata a nuestro cliente.
4. No son válidas las cotizaciones de productos y/o convenios verbales entre el cliente y vendedor, deberá existir en todo caso un documento escrito y autorizado.
5. Al momento tomar un pedido por parte del vendedor se debe tomar en cuenta los precios actuales de los productos y con base a ello registrar dicho pedido.

## **Tiempos de entrega**

Los tiempos de entrega se realizarán de 8 a 15 días posterior a la toma del pedido, Los pedidos son tomados por el vendedor de ruta y llevados a bodega para su preparación y ser despachados en la próxima visita.

En los casos en los que no se cuente con el producto solicitado disponible en stock, el tiempo de entrega se acordará en común acuerdo con el cliente a través del área de ventas.

### **Cambios y devolución de productos**

1. La garantía que otorgará la empresa sobre los productos que distribuye se relaciona con la garantía que el proveedor ofrece, esta deberá considerarse por producto, no por pedido.
2. Únicamente se harán devoluciones en caso de que la garantía previamente establecida proceda y serán en cambio solamente de producto.
3. No se harán devoluciones de dinero en efectivo por ninguno de los casos de reclamo.
4. Para realizar un cambio de producto deberá presentar la factura correspondiente y este se realizará en la próxima visita al despacho del producto solicitado, previa autorización por el jefe de ventas, además se cambiará el producto siempre y cuando se cuente con la existencia del producto.

### **Descuentos y promociones.**

1. Las ofertas y promociones serán notificadas por medio del vendedor de ruta, y compartidas a través de las redes sociales. En caso de no estar recibiendo notificaciones de promociones, se reportará al vendedor de ruta.
2. Todas las ofertas y promociones están sujetas a la vigencia especificada en la promoción o hasta agotar existencias según sea el caso.
3. Los precios de ofertas y promociones sólo podrán ser válidos durante la vigencia de dicha promoción, señalada en el anuncio o cotización correspondiente.

## **Estrategias para optimizar el capital de trabajo.**

### **Objetivo:**

Contribuir con la optimización del capital, desarrollando estrategias para reducir costos y aumentar su valor.

El capital de trabajo es el motor de todo negocio que refleja los activos corrientes: cartera, efectivo, inventario, inversiones inmediatas y cualquier otro recurso del que pueda disponer la empresa, por lo que se recomiendan los siguientes puntos:

- Reducir el tiempo de recuperación de efectivo a través de la administración efectiva de los activos corrientes.
- Reducir los costos por defectos y deterioro de inventarios primarios y secundarios.
- Reducir los costos asociados de mantenimiento y escasez y buscar un equilibrio para satisfacer la demanda.
- Usar financiamiento estratégicamente, se debe considerar el financiamiento mediante proveedores que conceden descuentos de pronto pago.
- Extender y diferir el pago a los proveedores; se debe negociar condiciones de pago más favorables, es posible conservar algo de dinero en el banco mientras se venden los servicios.
- Promocionar y analizar la rotación de inventario para reducir costos.
- Acelerar la cobranza ofrecerles a los clientes incentivos por pagar anticipadamente, lo que impactará de manera positiva en el ciclo de conversión de efectivo.

- Pronosticar periódicamente las entradas y salidas de efectivo para un periodo de 6 meses como mínimo, esto permitirá anticiparse a las variaciones en el mercado y sus consecuencias.
- Creación de capacidad de inversión: adquisiciones, nuevos mercados, marketing, formación, innovación y otras transformaciones.

### **Políticas de manejo de efectivo.**

#### **Objetivo:**

Contribuir con la reducción de saldos de efectivo ociosos y sugerir un equilibrio entre costos de liquidez y los beneficios a través de las siguientes políticas.

El manejo del flujo de efectivo es un elemento esencial para el buen desempeño de una empresa. Se trata de la variación de ingresos y egresos de dinero durante un determinado periodo<sup>30</sup>.

Para lograr una administración eficiente del efectivo se deben considerar las siguientes estrategias o políticas básicas:

- Rotar los inventarios tan pronto como sea posible, evitando el agotamiento de existencias que puedan afectar las operaciones.
- Cancelar las cuentas por pagar tan tarde como sea posible, sin perder credibilidad crediticia, pero aprovechando cualquier descuento por pronto pago.
- Cobrar las cuentas por cobrar tan rápido como sea posible, sin perder ventas futuras.

---

<sup>30</sup> Flexio, (2022, January,19) 6 estrategias para mejorar el flujo de efectivo en tu empresa. (s.f.). Flexio | Cobra a tiempo. <https://www.holaflexio.com/blog/6-estrategias-mejorar-flujo-efectivo>

- El personal que trabaja en Manejo de Efectivo deberá estar capacitado.
- La empresa deberá contar con adecuadas "Pólizas de Seguros" que cubran los riesgos de "Pérdidas de Efectivo".
- Toda entrega de fondos recaudados debe evidenciarse en un registro físico.
- Se deben realizar auditorías por lo menos cada 3 meses para identificar cualquier debilidad en los procedimientos de manejo de efectivo.

### **Estados financieros, proyectados.**

Tomando en cuenta el modelo financiero propuesto y con las políticas de cobros propuestas se tiene la siguiente proyección para los años 2024 a 2027:

**Figura 8**

Balance general proyectado para los años del 2024 al 2027

**Balance contable**

<b>Análisis financiero Proyectados</b>					
EMPRESA	PRONTOSAL				
AÑOS DE ANÁLISIS	2024	2025	2026	2027	
<b>ACTIVOS</b>					
<b>Activos corrientes</b>					
Caja y bancos	\$ 22.288	\$ 25.408	\$ 29.474	\$ 34.779	
Cuentas por cobrar	\$ 9.758	\$ 11.320	\$ 13.357	\$ 15.762	
Inventario	\$ 18.833	\$ 21.846	\$ 25.778	\$ 30.418	
Otros activos corrientes	\$ 3.865	\$ 4.483	\$ 5.290	\$ 6.242	
<b>TOTAL ACTIVOS CORRIENTES</b>	<b>\$ 54.743,80</b>	<b>\$ 63.057,05</b>	<b>\$ 73.899,15</b>	<b>\$ 87.201,00</b>	
<b>Activos no corrientes</b>					
Terrenos	\$ 74.472	\$ 86.387	\$ 101.937	\$ 120.285	
Inmuebles, maquinaria y equipo	\$ 51.528	\$ 59.772	\$ 70.532	\$ 83.227	
Menos: Depreciación acumulada	\$ 15.635	\$ 18.137	\$ 21.401	\$ 25.254	
Intangibles					
<b>TOTAL ACTIVOS NO CORRIENTES</b>	<b>\$ 141.634,74</b>	<b>\$ 164.296,30</b>	<b>\$ 193.869,63</b>	<b>\$ 228.766,17</b>	
<b>TOTAL ACTIVOS</b>	<b>\$ 196.378,54</b>	<b>\$ 227.353,35</b>	<b>\$ 267.768,78</b>	<b>\$ 315.967,16</b>	
<b>PASIVO</b>					
<b>Pasivo corriente</b>					
Proveedores	\$ 1.100	\$ 1.232	\$ 1.392	\$ 1.587	
préstamos bancarios	\$ 1.320	\$ 1.478	\$ 1.671	\$ 1.904	
Tributos por pagar	\$ 550	\$ 616	\$ 696	\$ 794	
<b>TOTAL PASIVOS CORRIENTES</b>	<b>\$ 2.970,00</b>	<b>\$ 3.326,40</b>	<b>\$ 3.758,83</b>	<b>\$ 4.285,07</b>	
<b>Total pasivos no corrientes</b>					
Deuda a largo plazo	\$ 5.000	\$ 5.250	\$ 5.670	\$ 6.237	
<b>TOTAL PASIVOS NO CORRIENTES</b>	<b>\$ 5.000,00</b>	<b>\$ 5.250,00</b>	<b>\$ 5.670,00</b>	<b>\$ 6.237,00</b>	
<b>TOTAL PASIVOS</b>	<b>\$ 7.970,00</b>	<b>\$ 8.576,40</b>	<b>\$ 9.428,83</b>	<b>\$ 10.522,07</b>	
<b>PATRIMONIO</b>					
Capital social	\$ 154.925	\$ 178.163	\$ 208.184	\$ 241.222	
Utilidad del Ejercicio	\$ 33.507	\$ 40.515	\$ 50.155	\$ 64.193	
<b>TOTAL PATRIMONIO NETO</b>	<b>\$ 188.431,51</b>	<b>\$ 218.678,19</b>	<b>\$ 258.338,69</b>	<b>\$ 305.415,44</b>	
<b>TOTAL PASIVO+PATRIMONIO</b>	<b>\$ 196.378,54</b>	<b>\$ 227.353,35</b>	<b>\$ 267.768,78</b>	<b>\$ 315.967,16</b>	

Como se puede observar en el año 2027 es el año que posee mayor total de activos esto se debe a que el total de activos no corrientes se estima incrementara en \$ 228.766,17 debido a un incremento en terrenos en \$ 120,285.

Los activos corrientes para el año 2027 se observa que tendrán un incremento de \$87,201 esto es debido a una proyección en el incremento en cajas y bancos de \$ 34,779.

El total de pasivos se proyecta un incremento de \$ 10,522.07 para el año 2027, como se puede observar esto se debe a una proyección en el incremento de los pasivos corrientes \$ 4,285.07.

Se proyecta un incremento en el total de patrimonio neto de \$ 305.415,44, esto es debido al incremento en el capital social de \$ 241,222.

**Análisis de estados financieros- horizontal vertical proyectados.**

**Figura 9**

Estado de resultados proyectados para el 2024 al 2027, y sus respectivos análisis horizontal y vertical

<b>ESTADO DE RESULTADOS PRONTOSAL</b> (Expresado en \$ de los EEUU)				
<b>AÑOS DE ANALISIS</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>	<b>2026</b>	<b>2027</b>
Ventas netas	134.816	155.038	181.395	215.860
(-)Costo de ventas	40.449	43.685	47.180	50.954
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	<b>94.367</b>	<b>111.353</b>	<b>134.215</b>	<b>164.905</b>
(-)Gasto de ventas	16.724	19.233	22.502	26.328
(-)Gasto de administración	31.527	36.256	42.420	49.631
<b>UTILIDAD OPERATIVA</b>	<b>46.116</b>	<b>55.864</b>	<b>69.293</b>	<b>88.947</b>
<b>OTROS INGRESOS Y/O EGRESOS</b>				
Ingresos financieros	1.356	1.559	1.824	2.135
(-)Gastos financieros	339	390	456	534
Ingresos diversos	1.017	1.170	1.368	1.601
(-)Gastos diversos	283	325	380	445
<b>UTILIDAD ANTES IMPTO. RENTA</b>	<b>47.867</b>	<b>57.879</b>	<b>71.650</b>	<b>91.704</b>
Impuesto a la renta	14.360	17.364	21.495	27.511
<b>UTILIDAD NETA</b>	<b>33.507</b>	<b>40.515</b>	<b>50.155</b>	<b>64.193</b>

<b>Análisis de estructura o vertical</b>			
<b>2024</b>	<b>2025</b>	<b>2026</b>	<b>2027</b>
100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
30,00%	28,18%	30,43%	32,87%
<b>70,00%</b>	<b>71,82%</b>	<b>73,99%</b>	<b>90,91%</b>
12,41%	12,41%	12,41%	12,20%
23,39%	23,39%	23,39%	22,99%
<b>34,21%</b>	<b>36,03%</b>	<b>38,20%</b>	<b>41,21%</b>
1,01%	1,01%	1,01%	0,99%
0,25%	0,25%	0,25%	0,25%
0,75%	0,75%	0,75%	0,74%
0,21%	0,21%	0,21%	0,21%
<b>35,51%</b>	<b>37,33%</b>	<b>39,50%</b>	<b>42,48%</b>
10,65%	11,20%	11,85%	12,74%
<b>24,85%</b>	<b>26,13%</b>	<b>27,65%</b>	<b>29,74%</b>

<b>Análisis de estructura o horizontal</b>			
<b>2024</b>	<b>2025</b>	<b>2026</b>	<b>2027</b>
13,00%	15,00%	17,00%	19,00%
8,00%	8,00%	8,0%	8,0%
15,29%	18,00%	20,5%	22,9%
13,00%	15,00%	17,0%	17,0%
13,00%	15,00%	17,0%	17,0%
17,78%	21,14%	24,0%	28,4%
13,00%	15,00%	17,0%	17,0%
13,00%	15,00%	17,0%	17,0%
13,00%	15,00%	17,00%	17,00%
13,00%	15,00%	17,00%	17,00%
17,60%	20,92%	23,8%	28,0%
17,60%	20,92%	23,8%	28,0%
<b>17,60%</b>	<b>20,92%</b>	<b>23,8%</b>	<b>28,0%</b>

Como se puede observar en el análisis vertical existe un incremento en la utilidad bruta para el año 2027 de 90.91% con respecto a los otros años y esto es debido al incremento en sus costos de ventas en 32.37%.

Según las proyecciones el mejor año para la utilidad operativa será el 2027 con un 41.21% esto indica que los ingresos percibidos por las ventas después de los costos y gastos serán rentables. El mejor año para la utilidad neta será el 2027 con un 28.0% es decir se percibirá un ingreso de \$64,193 después del pago de impuestos, con ello se concluye que la empresa al seguir el modelo financiero propuesto percibirá mejores ingresos.

## Ratios financieros proyectados.

**Tabla 28**

Ratios financieros proyectados para los años del 2024 al 2027

GRUPO DE RATIOS	RATIOS PROYECTADOS	2024	2025	2026	2027
RATIOS DE LIQUIDEZ	Ratio de Liquidez	18,43	18,96	19,66	20,35
	Prueba Acida	12,09	12,39	12,80	13,25
	Razon de Efectivo	7,50	7,64	7,84	8,12
RATIOS DE GESTION	Rotacion de Cuenta x Cobrar	13,82	13,70	13,58	13,70
	Dias de Ventas en Cuenta x Cobrar	26,06	26,28	26,51	26,29
	Rotacion de Inventarios	2,15	2,00	1,83	1,68
	Dias de Ventas en el inventario	168	180	197	215
	Rotacion de Cuenta x Pagar	36,77	35,46	33,89	32,11
	Dias de Ventas en Cuenta x Pagar	9,79	10,15	10,62	11,21
RATIOS DE SOLVENCIA	Ratio de Enduamieto	0,0423	0,0392	0,0365	0,0345
	Deuda Total	0,0406	0,0377	0,0352	0,0333
	Solvencia	24,64	26,51	28,40	30,03
RATIOS DE RENTABILIDAD	Margen de Utilidad Bruta	70,00%	71,82%	73,99%	76,39%
	Margen de Utilidad Neta	24,85%	26,13%	27,65%	29,74%
	ROE (Rentabilidad sobre el Capital)	21,63%	22,74%	24,09%	26,61%
	ROA (Rentabilidad sobre los Activos)	17,06%	17,82%	18,73%	20,32%
USO DE EFECTIVO	Capital de Trabajo	\$51.773,80	\$59.730,65	\$70.140,32	\$82.915,93

**Tabla 29**

Análisis de ratios financieros proyectados del 2024 al 2027.

<b>Ratio Financiero</b>	<b>Análisis</b>
Ratios de Liquidez	Ratio de liquidez: el cálculo obtenido en el resultado es superior a 1, esto significa que el negocio tiene un buen margen de capital y es capaz de pagar sus deudas sin comprometer las inversiones.
	Prueba Acida: Esta ratio nos da la idea de la capacidad de la empresa PRONTOSAL de atender sus obligaciones a corto plazo con sus activos más líquidos, en los resultados en cuestión la empresa tiene capacidad para asumir sus responsabilidades ya que observando los datos todos los resultados son mayores a 1; el rango estándar esta entre 1.2 y 1.4
	Razón del efectivo: En este caso analizamos la capacidad de la empresa PRONTOSAL en adquirir compromisos a corto plazo sin tener en cuenta su flujo de venta o de los demás activos, observando para el año 2027 mejor solvencia de efectivo.
Ratios de Gestión	Rotación de cuentas por cobrar: En los resultados obtenidos observamos que para el año 2024 se muestra panorama para la gestión ya que la rotación de este indicador es de 13.82 veces mucho mayor que los años 2026 y 2027.
	Días de ventas en cuentas por cobrar: Para este ratio en el año 2024 se confirma que será el mejor en cobrarse los saldos de las ventas a crédito ya que representa el 26.06 días.
	Rotación de inventarios: Los resultados de este indicador mide cuántas veces se movió el inventario en un periodo anual, observamos que el mejor año será, el 2024 ya que su rotación se proyecta en 2.15 veces mucho mejor que los años 2026 ,2027.
	Días de ventas en el inventario: este ratio se mide en relación a la rotación de inventario, ya que es una medida que nos muestra los días se necesitamos para convertir el inventario en efectivo, en nuestro periodo de análisis será el año 2024 ya que tardará menos días en convertir el inventario en líquido.

<b>Ratio Financiero</b>	<b>Análisis</b>
Ratios de Gestión	Rotación de cuentas por pagar: En este indicador se muestra el promedio de días que la empresa PRONTOSAL tardará en pagar a corto plazo a sus proveedores, en este caso se observa que el 2024 será estratégico pues se tarda 9.79 veces en pagar a los proveedores.
Ratios de Solvencia	<p>Ratio de endeudamiento: En este análisis podemos evaluar que la proporción de financiación ajena que posee PRONTOSAL frente a su patrimonio es mayor para el año 2024 ya que sobrepasa del 4% de deuda en relación con su patrimonio, observando el año 2027 con menor endeudamiento.</p> <p>Deuda total: Indica la cantidad de deuda que está utilizando PRONTOSAL para financiar sus activos siendo mayor su eficiencia para el año 2027.</p> <p>Solvencia: magnitud que refleja la capacidad de pago de deudas de una empresa y determina si la compañía tiene problemas financieros, la empresa cuenta el total de activos suficiente como para satisfacer todas sus deudas.</p>
Ratios de Rentabilidad	<p>Margen de Utilidad Bruta: Este ratio nos indica la salud financiera de la empresa PRONTOSAL y nos revela el porcentaje de ingresos obtenidos en relación a los costos necesarios para los periodos en análisis podemos observar que el mejor año proyectado en margen de utilidad bruta Será el año 2027 ya que su porcentaje es de 76.39%</p> <p>Margen de Utilidad Neta Indicador de rentabilidad que se define como la utilidad neta sobre las ventas netas para el año 2027 se proyecta mayor utilidad con un 29.75% en relación con la venta.</p> <p>ROE (Rentabilidad sobre el Capital): En otras palabras, el ROE mide la capacidad que tiene la empresa PRONTOSAL de dar una remuneración a un inversor en función del capital que invirtió. permite al inversor decidir si hace o no la inversión, si la aumenta o la mantiene. para los años en análisis será mejor para el año 2027.</p> <p>ROA (Rentabilidad sobre los Activos) Este indicador financiero refleja lo rentable de PRONTOSAL en</p>

<b>Ratio Financiero</b>	<b>Análisis</b>
	relación con el conjunto de los activos con los que cuenta siendo el mejor año el 2027 con 20.32%
Uso de efectivo	El capital de trabajo se determina estable ya que es positivo y es el efectivo que la empresa tiene disponible para llevar a cabo las operaciones cotidianas.

## **Cuadro de mando Integral, Power BI**

Como se explicó anteriormente existen diversas herramientas que combinan el análisis del negocio, minería de datos y las prácticas recomendadas para ayudar a las organizaciones a tomar decisiones más basadas en los datos.

Es mucho más que una "cosa" específica, la inteligencia de negocios es más bien un término general que cubre los procesos y métodos de recopilación, almacenamiento y análisis de datos de operaciones o actividades comerciales para optimizar el rendimiento, es por ello que con ayuda de la herramienta Power BI desktop se elabora un cuadro de mando con el cual le permitirá a la empresa PRONTOSAL visualizar los indicadores y poder tomar las medidas sugeridas.

Para poder crear el cuadro de mando se han considerado los siguientes puntos:

- Definir una base adecuada para almacenar los datos.
- Limpiar y organizar los datos
- Visualizar la información

### **Definir una base adecuada para almacenar los datos.**

Posteriormente a analizar las ratios financieras se ha decidió elaborar un cuadro de mando en Power BI anclando su origen de datos el cual puede ser una hoja de cálculo de Excel que el usuario cargara; se deberán registrar los parámetros de tiempos deseados para que las bases se carguen de forma automática a la herramienta, para efectos de cargar la herramienta con data fresca el usuario administrador deberá cargar la información de manera periódica.

## Limpiar y organizar los datos

Al analizar la información se crearán repositorios de datos que contendrán la información concerniente a los estados financieros; la cual se encontrara estructurada y organizada.

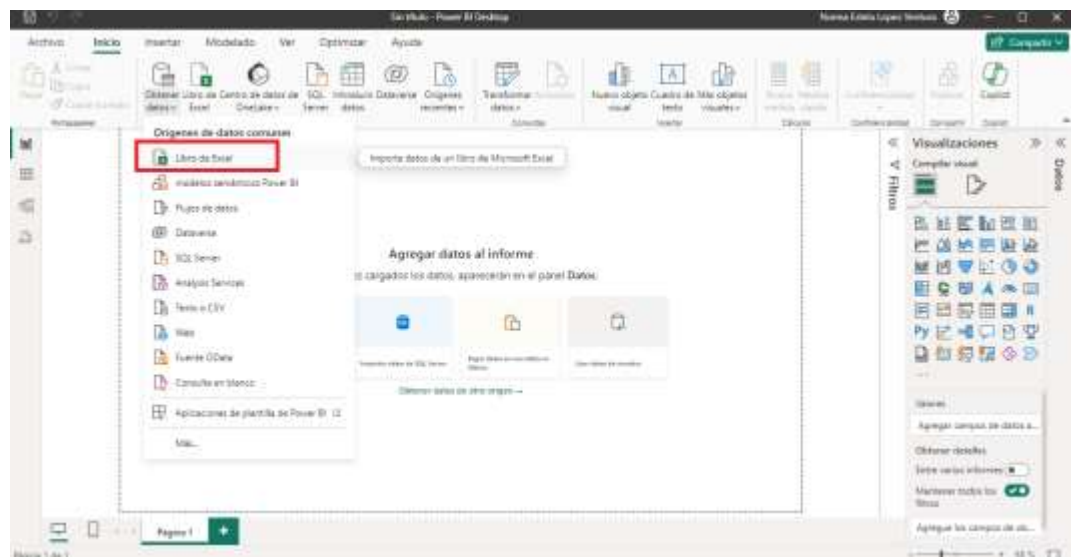
Se debe tener especial cuidado al clasificar las cuentas y los años que se evaluaran.

Para poder cargar los datos se siguen los siguientes pasos:

1. Se hace clic en la opción obtener datos y se elige la opción de libro de Excel

### Figura 10

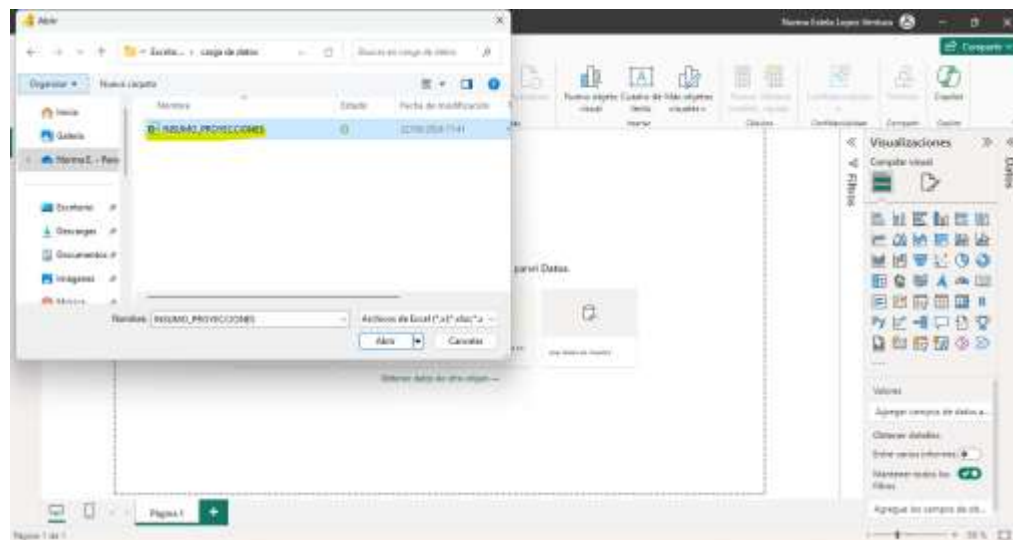
Selección de carga de datos en Power BI



2. Se selecciona el archivo para poder cargar los datos

### Figura 11

Selección de archivo de carga de datos



Nota: si se necesitan agregar o modificar datos se hará en el mismo archivo de Excel, ya que el actual Dashboard ya hace referencia hacia el archivo insumo para su elaboración.

### Visualizar la información

Al finalizar de estructurar y definir las relaciones entre los repositorios de datos, se crearán medidas DAX que contendrán las fórmulas de las diferentes ratios a analizar.

Se elaborarán cuadros de mando que contendrá alertas que indiquen cuando se está fuera del rango establecido para que se tomen las medidas pertinentes.

**Figura 12**

Dashboard de ratios financieros de los años 2020 a 2023



Como se puede observar el cuadro de control (Dashboard) posee un filtro de año por el cual se podría filtrar, para obtener los ratios correspondientes al año que se necesita visualizar, posee velocímetros indicadores, el color rojo representa una alerta y es visible para los colaboradores, para que ellos se centren en ese indicador y puedan evaluar que está pasando con las respectivas cuentas que conforman dicho ratio en alerta.

**Figura 13**

Dashboard financieros proyectados del 2024 a 2027

